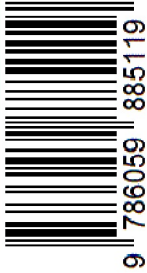


# CONGRESS BOOK

## 3<sup>rd</sup> INTERNATIONAL CONGRESS ON SOCIAL SCIENCES, CHINA TO ADRIATIC

Economics

Administrative Sciences



A  
N  
T  
A  
L  
Y  
A

### Editors

Ass.Prof.Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU  
Cansu BİRİN

October 27-28-29-30



2016

[www.iksad.org](http://www.iksad.org)

Institution of Economic Development and Social Researches Publications®

**INSTITUTION OF ECONOMIC DEVELOPMENT AND SOCIAL RESEARCHES**



**3<sup>rd</sup> INTERNATIONAL CONGRESS ON SOCIAL  
SCIENCES, CHINA TO ADRIATIC**

**October 27-30, 2016  
ANTALYA**

**CONGRESS BOOK**

**Editors**

**Ass. Prof. Dr. Omer Okan FETTAHLIOGLU  
Cansu BIRIN**

**ECONOMICS  
ADMINISTRATIVE SCIENCES**

**Institution of Economic Development and Social Researches Publications®**

(The Licence Number of Publicator: 2014/31220)

Gölbaşı / ADIYAMAN - TURKEY

TR: +90 0850 303 5 603 USA: +1 631 685 0 853

E posta: [info@iksad.org](mailto:info@iksad.org)

[www.iksad.org](http://www.iksad.org)

[www.iksadfuarkongre.org](http://www.iksadfuarkongre.org)

All rights of this book belongs to IKSAD. Without permission, this book can't be duplicated and delivered.  
The writers are responsible both ethically and juristically related with texts

**Iksad Publications - 2016©**

**ISBN -978-605-9885-11-9**



## CONGRESS ID

---

### NAME OF CONGRESS

3rd International Congress on Social Sciences, China to Adriatic

### TYPE OF PARTICIPATION

Keynote and Invited

### DATE AND PLACE

October 27-28-29-30, 2016 Antalya / TURKEY

### ORGANIZATOR

Institution of Economic Development and Social Researches

### ASSOCIATES

Kazakh State Women's Teacher Training University

### HONORARY PRESIDENT

Prof. Dinar NUKETAYEVA

Rector of Kazakh State Women's Teacher Training University

### HEAD OF CONGRESS

Prof. Mustafa TALAS

### COORDINATORS

Ragıp PEHLİVANLI & Damezhan SADYKOVA

### ORGANIZATION COMMITTEE

Mustafa Latif EMEK

Sefa Salih BILDIRICI

Ragıp PEHLİVANLI

Damezhan SADYKOVA

Selcuk DEMIRKILINC

WU Yicheng

Erdem HILAL

Baris AYTEKIN

Dilrabo ABDAZIMOVA

Umsunay ZHUMASHEVA

Betul HAYRULLAHOGLU

Ahmet GENC

---

**SCIENTIFIC ADVISORY BOARD**

Professor Ali DUYMAZ	Balıkesir University / Turkey
Professor Amina JESENKOVIC	University of Sarajevo / Bosnia and Herzegovina
Professor Ekrem CAUSEVIC	Zagreb University / Croatia
Professor Fadil HOCA	Vision University of Macedonia / Macedonia
Professor Hamit PEHLİVANLI	Kırıkkale University / Turkey
Professor Harun GÜNGÖR	Erciyes University / Turkey
Professor Huo MEIXIA	Capital Normal University / China
Professor İrfan MORINA	Kosova University / Kosovo
Professor Inga SHAMILISHVILI	Batumi Shota Rustaveli State University / Georgia
Professor Jarkınbike SULEIAENOVA	Kazakh State Women's Teacher Training University / Kazakhstan
Professor Lille TANDILAVA	Batumi Shota Rustaveli State University / Georgia
Professor Maha Hamdan ALANAZI	King Abdulaziz University / Kingdom of Saudi Arabia
Professor Mariya LEONTIK	Goce Delchev University of Shtip / Macedonia
Professor Mahmut ÇELİK	Goce Delchev University of Shtip / Macedonia
Professor Mehmet BAŞBUĞ	Ahmet Yesevi State University / Kazakhstan
Professor Mustafa TALAS	Niğde University / Turkey
Professor Mustafa TAŞKIN	Mersin University / Turkey
Professor Mustafa ÜNAL	Erciyes University / Turkey
Professor Nana TSETSKHLADZE	Batumi Shota Rustaveli State University / Georgia
Professor Nazım İBRAHİM	Saints Cyril and Methodius University of Skopje / Macedonia
Professor Nazmi AVCI	Süleyman Demirel University / Turkey
Professor Nurettin BİLİCİ	Çankaya University / Turkey
Professor Rudic GEORGE	Montreal Pedagogie Moderne Institute
Professor Remzi KILIÇ	Erciyes University / Turkey
Professor Salih ÖZTÜRK	Namık Kemal University / Turkey
Professor Sabyrova ZAURES	Kazakh State Women's Pedagogy University / Kazakhstan
Professor Şenol KANTARCI	Akdeniz University / Turkey
Professor Tsendiin BATTULGA	National University of Mongolia / Mongolia
Professor Turgınbaeva BOTAGUL	Natural Sciences Academy / Russia
Professor Veysel BOZKURT	İstanbul University / Turkey
Professor Yang ZITONG	Wuhan University / Chine
Assoc.Prof. Benedek PEN	Eötvös Loránd University / Hungary
Assoc.Prof. Birol AKGÜL	Erciyes University / Turkey
Assoc.Prof. Edina SOLAK	University of Zenica / Bosnia and Herzegovina
Assoc.Prof. Elbeyi PELİT	Afyon Kocatepe University / Turkey
Assoc.Prof. Elvan YALÇINKAYA	Niğde University / Turkey
Assoc.Prof. Fatih BAŞBUĞ	Akdeniz University / Turkey
Assoc.Prof. Kasım KARAMAN	Erciyes University / Turkey
Assoc.Prof. Kışıbaev KACIMUHAN	Kazakh State Women's Teacher Training University / Kazakhstan
Assoc.Prof. Mehmet Rahmi CANAL	Gazi University / Turkey
Assoc.Prof. Mustafa AKSOY	Marmara University / Turkey
Assoc.Prof. Selahattin AVŞAROĞLU	Necmettin Erbakan University / Turkey
Assoc.Prof. Tuba BÜYÜKBEŞE	Hasan Kalyoncu University / Turkey





Assist.Prof. Barış AYTEKİN	Kırklareli University / Turkey
Assist.Prof. Mehriban EMEK	Adıyaman University / Turkey
Assist.Prof. Bayram POLAT	Niğde University / Turkey
Assist.Prof. Malik YILMAZ	Atatürk University / Turkey
Assist.Prof. Mustafa METE	Gaziantep University / Turkey
Assist.Prof. Oğuz ÇETİN	Niğde University / Turkey

<b>MISSION TEAM</b>
Halil İbrahim MANTAR
Ayşen KEKLİK
Ali Ihsan ÖZTÜRKÇİ
Aysel HASANOVA
Büşra YILMAZ
Edanur GÜNAY
Hande KÜÇÜKKAYA
Kağan KEKLİKOĞLU
Mehmet Ali ARITÜRK
Nihan KELEŞ
Tolga ÖZÇELİK
Zafer Tanıl OLCAY



**Institution of Economic Development and Social Researches Publications®**

(The Licence Number of Publisher: 2014/31220)

Gölbaşı / ADIYAMAN - TURKEY

TR: +90 0850 303 5 603 USA: +1 631 685 0 853

E posta: info@iksad.org

www.iksad.org

www.iksadfuarkongre.org



## FOREWORD

It is great pleasure that I write this Foreword to the proceedings 3rd International Congress on Social Sciences, China to Adriatic (ICSSCA-III) which was held in Antalya, the magnificent city of Turkey, October 27 to 30, 2016 with the participation of Kazakh State Women's Teacher Training University. For the third time, we had the pleasure of welcoming distinguished academics from all over the world. The purpose of the congresses series of China to Adriatic is to provide an international forum for social and inter discipline scientists from different countries and to create new scientific research opportunities for participants. Since the land China to Adriatic has been the cradle of many civilizations, states and inventions, it has a great importance in world history. About two thousand years ago, the land in question across the land and water in Asia the realized the power of dialogue and formation of the great civilizations of the world, and also connected the countries closely together. The land China to Adriatic has been hosting peace and cooperation, transparency, openness and optimum tolerance, exchange and mutual benefit, mutual learning and other spirits that represents still shines with the glory of the times until now for about two thousand years. Currently, the world economy is in difficult recovery, and the world pattern is undergoing profound adjustments, and the human being is facing increasing major trans national and global challenges. International cooperation on a larger scope especially over education, higher grade, and deeper level has become the common aspiration of people in all countries. In this frame the role of international organizations -such as conferances, summits, meetings- is incontestable. The international character of 3rd International Congress on Social Sciences, China to Adriatic is illustrated by the 15 countries represented and by the more than 400 delegates coming from Kazakhstan, Turkey, Moldova, Kyrgyzstan, China, Russia, Bangladesh, Ukraine, Azerbaijan, Iran, Canada, Germany, Saudi Arabia, Afghanistan and Uzbekistan. During the Congress academics, high rank officials, national and international societies, think tanks and business representatives from a dozen of countries came together, and seeked the international academic cooperation and reciprocal development plans for future, which is a holy cause for the benefit of peoples in all countries including our common mission.

Coming to the end of writing, I would like to emphasize that as İKSAD family, we are thankful to Prof.Dr. Dinar NUKETAYEVA, the rector of Kazakh State Women's Teacher Training University for her support and cooperation and its crowd delegation with the the presidency of deputy rector Prof.Dr. Zaures SABYROVA. Participation of General Directorate of Land Registry and Cadastre by archive exhibition was excellent. All participant academics and officials honoured us. The presidency of Prof.Dr. Mustafa TALAS was highly motivated for İKSAD. I rankly thankful to the members of Science Committee; to Supreme Advisory Board; Mustafa TALAS, The head of Congress; H.E. Sefa Salih BILDIRICI, the senior advisor of İKSAD; H.E. Erdem HİLAL, Ahmet GENÇ and Baris AYTEKIN, the senior executives of İKSAD; WU Yicheng and Ludmila IVANOVA, the Asia coordinators of İKSAD; Alice Auberta HERMANIS, Europe coordinator of İKSAD; Sonali MALHOTRA, Asia Pasific advisor of İKSAD; Mrs Damezhan SADYKOVA and Ragip PEHLIVANLI, coordinators of Congress; Mr. Selcuk DEMIRKILINC, the head of Congress Secretaria; Mr. Ömer Okan FETTAHLIOGLU, head of International Journal Of Academic Value Studies (JAVS) and editorial board; Dilrabo ABDAZIMOVA and Umsunay ZHUMASHEVA, Russian speaking countries experts of İKSAD; The mission team of congress from Akdeniz University, department of international relations and everbody who contributed on our congress.

Yours faithfully...

**MUSTAFA LATIF EMEK**

*President of Institution of Economic Development and Social Researches*



## CONTENTS

CONGRESS ID	i
SCIENTIFIC ADVISORY BOARD	ii
MISSION TEAM	iii
FOREWORD	iv
CONTENTS	v

## NOTIFICATIONS

<b>Engin KANBUR</b> The Mediating Role of Perceived Organizational Support on The Effect of Individual Creativity Level of Employees on Their Intrapreneurship Performance <i>Psikolojik Güçlendirme, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi</i>	<a href="#">1-11</a>
<b>Guzel SADYKOVA</b> The Relationship Between Bibliophilia, Bibliomania and Organization-Based Self-Esteem <i>Взаимосвязь библиофилии, библиомании и самоуважения, основанного на полном служебном соответствии</i>	<a href="#">12-18</a>
<b>Selahattin KAYNAK &amp; Miraç EREN</b> The Implementation of Topsis Method for Measuring The Effect of Entrepreneurship Education on The Ranking of Factors Affecting Entrepreneurship Tendency <i>Girişimcilik Eğilimini Etkileyen Faktörlerin Sıralamasında Girişimcilik Eğitiminin Etkisinin Ölçümü için Topsis Metodu Uygulaması</i>	<a href="#">19-28</a>
<b>Rahmat ULLAH</b> <i>Cybr Attack as a National Security Threat: South Asian Perspective</i>	<a href="#">29-36</a>
<b>Seçil FETTAHLIOĞLU, Cansu BİRİN &amp; Bihter CİNKAY</b> Investigation on Demographic Differences of Activities of Word of Mouth Marketing <i>Ağızdan Ağıza Pazarlama Faaliyetlerinin Demografik Farklılıklar Açısından İncelenmesi</i>	<a href="#">37-45</a>
<b>Neslihan YILMAZ</b> The Effects of The Double Taxation Treaties to The Investment Decisions of The Multinational Enterprises <i>Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşmalarının Çok Uluslu Şirketlerin Yatırım Kararları Üzerine Etkileri</i>	<a href="#">46-59</a>
<b>Alican AFŞAR, Esra AYAZ &amp; Ömer Okan FETTAHLIOĞLU</b> Effect of Corporate Image Perception on Corporate Reputation Perception In Service Enterprises <i>Hizmet İşletmelerinde Kurumsal İmaj Algısının Kurumsal İtibar Algısı Üzerine Etkisi</i>	<a href="#">60-70</a>
<b>Serpil ÇOLAK</b> The Adaptation Process of Asia Minor Greeks to Greece After The Exchange of Populations <i>Anadolu Rumlarının Mübadele Sonrası Yunanistana Uyum Süreci</i>	<a href="#">71-79</a>

<b>Betül HAYRULLAHOĞLU</b>	
The Individual Application Audit of Turkish Constitutional Court in Usage of Tax Administration's Ex-Officio Tax Collection Power	<a href="#"><u>80-101</u></a>
<i>Türkiye'de Vergi İdaresinin Resen Tahsil Yetkisini Kullanımında Anayasa Mahkemesinin Bireysel Başvuru Denetimi</i>	
<b>İbrahim BOZACI</b>	
Determining The Factors That Related With Tendency of Collaborative Consumption For Meeting Transportation Need: An Investigation Conducted With Vocational High School Students	<a href="#"><u>102-114</u></a>
<i>Ulaşım İhtiyacını Karşılama İştirakçisi (Dayanımcı) Tüketim Eğilimi ile İlişkili Faktörlerin Belirlenmesi: Meslek Yüksekokulu Öğrencileri ile Gerçekleştirilen Bir Araştırma</i>	
<b>Orhan ELMACI &amp; Kadir TUTKAVUL</b>	
How is Provided Sustainable Competitiveness in Business? Resource Consumption Accounting Model Proposal Which Integrated With Value Chain Analysis and Implementation Conditions in Perspective Industry 4.0	<a href="#"><u>115-133</u></a>
<i>İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Gücü Nasıl Sağlanır? Endüstri 4.0 Perspektifinde Değer Zinciri Analizi İle Entegre Edilmiş Kaynak Tüketim Muhasebesi Model Önerisi ve Gerçekleştirme Koşulları</i>	
<b>Dautbek ALAN (Даутбек Алан НУРЛАНОВИЧ) &amp; Kuanysh ADILHAN (Куаныш АДІЛХАН)</b>	
Official Support for Foreign Investment in The Oil Sector of The Republic of Kazakhstan	<a href="#"><u>133-141</u></a>
<i>Правовое Обеспечение Иностраннх Инвестиций В Нефтяной Сектор Республики Казахстан</i>	
<b>Mehmet AVCI &amp; Soner UYSAL</b>	
Analysis of The Innovation Strategies of Marble Enterprises Operating İn Muğla	<a href="#"><u>142-153</u></a>
<i>Muğla'da Faaliyet Gösteren Mermer İşletmelerinin Yenilik Stratejilerinin Analizi</i>	
<b>Ömer Okan FETTAHLIOĞLU</b>	
The Effect of Creativity on The Corporate Image and Reputation Perception Which Enterprises Has Glass Shield	<a href="#"><u>154-167</u></a>
<i>İşletmelerin Cam Kalkanı Olan Kurumsal İmaj ve İtibar Algısı Üzerinde Yaratıcılığın Etkisi</i>	
<b>Ahmet ULUSOY &amp; Burak ŞAHİNGÖZ</b>	
The Analysis of Fiscal Discipline Periods İn Turkey	<a href="#"><u>168-179</u></a>
<i>Türkiye'de Mali Disiplin Dönemlerinin Analizi</i>	
<b>Mehmet TAMER</b>	
In Purchase of Goods And Services That a Top Referee Committee: Public Procurement Authority	<a href="#"><u>180-184</u></a>
<i>Mal ve Hizmet Alımında Hakemlik Yapan Bir Üst Kurul: Kamu İhale Kurumu</i>	
<b>Cholpon TOKTOSUNOVA</b>	
The Foreign Credits for The Kyrgyz Republic: Pluses and Minuses	<a href="#"><u>185-192</u></a>
<i>Иностраннх Кредиты Для Кыргызской Республики: Плюсы И Минусы</i>	
<b>Mesut BİLGİNER</b>	
Our National Vision Search and Support for Patents and Utility Models	<a href="#"><u>193-202</u></a>
<i>Patent ve Faydalı Modelde Ülkemizin Vizyon Arayışları ve Verilen Destekler</i>	
<b>Fevzi YAŞI</b>	
Local Democracy From The Perspective Local Governments and Localization, Participation	<a href="#"><u>203-210</u></a>
<i>Katılım, Yerelleşme ve Yerel Yönetimler Perspektifinden Yerel Demokrasiler</i>	

<b>Fatma Cande YAŞAR</b>	
Evaluation of 'Arctic Age' And 'Polar Age' Concepts Under The Title of Saying a New Age <i>Yeni Bir Çağ Söylemi Başlığı Altında 'Arktika Çağı' ve 'Kutup Çağı' Kavramlarının Değerlendirilmesi</i>	<a href="#">211-222</a>
<b>Musa KÜÇÜK</b>	
The Importance of Vocational Correspondence and The Procedures and Principles of Regulating Official Correspondence in Electronic Environment <i>Mesleki Yazışmanın Önemi Elektronik Ortamda Resmi Yazışmaları Düzenleme Usul ve Esasları</i>	<a href="#">223-237</a>
<b>Seçil FETTAHLIOĞLU &amp; Arif YILDIZ &amp; Cansu BİRİN</b>	
Effect of Internal Marketing on Corporate Reputation: A Field Research <i>İçsel Pazarlamanın Kurumsal İtibar Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması</i>	<a href="#">238-252</a>
<b>Ömer FETTAHLIOĞLU, Alican AFŞAR &amp; Esra AYAZ</b>	
Effect of Servant Leadership Behaviours of Perception on Organizational Climate <i>Hizmetkar Liderlik Davranışlarına Yönelik Algılamaların Örgütsel İklim Üzerindeki Etkisi</i>	<a href="#">253-262</a>
<b>Ali AYATA</b>	
The Brexit and Its Consequences for The EU <i>Der Brexit und Seine Folgen Für Die EU</i>	<a href="#">263-270</a>
<b>Selçuk DEMİRKİLİNÇ</b>	
An Evaluation on Security-Risk Relationship in International Relations Disciplinary <i>Uluslararası İlişkiler Disiplininde Güvenlik-Risk İlişkisi Üzerine Bir Değerlendirme</i>	<a href="#">271-285</a>
<b>Dinara TURSUNALİEVA (Турсуналиева Динара Мухтаровна)</b>	
Application of International Experience in The Development of Territorial - Industrial Clusters: Light Industry of Kyrgyzstan <i>Применение Зарубежного Опыта В Развитии Территориально-Отраслевых Кластеров Легкой Промышленности Кыргызстана</i>	<a href="#">286-292</a>
<b>Zübeyir BAĞCI &amp; İbrahim AKSEL</b>	
A Study on The Investigation of The Relationship Between Emphasized Responses and Expulsions of Employees <i>Çalışanların Duygusal Emekleri ile Tükenmişlikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Görgül Bir Araştırma</i>	<a href="#">293-297</a>
<b>Mehmet BÜYÜKÇİÇEK</b>	
Public Opinion and Turkish Foreign Policy Perception: Selçuk University Case <i>Kamuoyu ve Türk Dış Politikası Algısı: Selçuk Üniversitesi Örneği</i>	<a href="#">298-302</a>
<b>Selahattin KAYNAK &amp; Serkan ALTUNTAŞ</b>	
Market Structure of Mining and Quarrying Sector and Concentration Analysis <i>Madencilik ve Taş Ocakçılığı Sektörünün Piyasa Yapısı ve Yoğunlaşma Analizi</i>	<a href="#">303-312</a>
<b>Veysel ÇAKMAK &amp; Ercan AKTAN</b>	
An Overview of Research on Public Relations Education <i>Halkla İlişkiler Eğitimi İnceleyen Çalışmalar Üzerine Bir Bakış</i>	<a href="#">313-319</a>
<b>Seçil FETTAHLIOĞLU</b>	
Possible Responses of Consumers Against Cause Related Marketing Activities <i>Amaca Yönelik Pazarlama Faaliyetlerine Karşı Tüketicilerin Muhtemel Tepkileri</i>	<a href="#">320-324</a>
<b>Mesut BİLGİNER</b>	
Technological Investment Support and Nace Codes For High and Medium-High Technology Production Development <i>Yüksek ve Orta/Yüksek Teknolojili Üretim Gelişmesi Açısından Teknolojik Ürün Yatırım (Teknoyatırım) Desteği ve Nace Kodları</i>	<a href="#">325-333</a>



<b>Eralı AZAMAT &amp; Sadykova DAMEZHAN</b>	
Problems of Implementation of an Integrated And Sustainable Subsoil Use in The Republic of Kazakhstan	<a href="#">334-340</a>
<i>Проблемы Осуществления Комплексного И Рационального Недропользования В Республике Казахстан</i>	
<b>Naci Atalay DAVUTOĞLU</b>	
The Paradigmatic Effect of Learning Organisations in Terms of Creating a Corporate Culture in Sustainable Global Competition	<a href="#">341-348</a>
<i>Sürdürülebilir Küresel Rekabette Öğrenen Organizasyonların Kurumsal Kültür Oluşturmada Paradigmasal Etkisi</i>	
<b>Orhan ELMACI</b>	
How is Provided Sustainable Competitive Advantage in Business? As the Strategic Planning Tool Bsc Model Proposal in Perspective Industry 4.0	<a href="#">349-370</a>
<i>İşletmelerde Sürdürülebilir Maliyet Azaltımı ve Kurumsal Büyüme Nasıl Sağlanır? Endüstri 4.0 Perspektifinde Stratejik Planlama Aracı Olarak Bsc Model Önerisi</i>	
<b>Fatma Zişan KARA &amp; İnci Mine ÖZKAN</b>	
A Research on the Determination of Educational Perspectives of the Students Who Have Economics Education: The Case of Aksaray University	<a href="#">371-377</a>
<i>İktisat Eğitimi Alan Öğrencilerin Eğitimlerine Bakış Açılarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Aksaray Üniversitesi Örneği</i>	
<b>Şenol KANTARCI</b>	
The Other Side of The First World War	<a href="#">378-382</a>
<i>Birinci Dünya Savaşı'nın Öteki Yüzü</i>	
<b>Şenol KANTARCI</b>	
The Situation of Fener Greek Orthodox Patriarchate in The Ataturk Era	<a href="#">383-386</a>
<i>Atatürk Döneminde Fener Rum Ortodoks Patrikhanesi'nin Durumu</i>	
<b>İrfan KALAYCI</b>	
Why Should (not) Turkey Enter Into Shanghai Cooperation Organization? Political Economy Reasons	<a href="#">387-399</a>
<i>Türkiye Şanghay İşbirliği Örgütü'ne Niçin Girme(me)lidir? Ekonomi-Politik Gerekçeler</i>	
<b>Ömer FETTAHLIOĞLU &amp; Seçil FETTAHLIOĞLU &amp; Cansu BİRİN</b>	
The Role of Authentic Leadership Behaviors in Accessibility Organizational Ambidexterity in the Marketing Sector	<a href="#">400-412</a>
<i>Pazarlama Sektöründe Örgütsel Ustalığa Ulaşabilme Yolunda Otantik Liderlik Davranışlarının Rolü</i>	
<b>Berkant DULKADİR &amp; Ahmet LEBLEBİCİ</b>	
Comparing Production Losses Theoretical and Practical Taking Preventive Measures: Application in Textile Manufacturing	<a href="#">413-417</a>
<i>İşletmelerde Üretim Kayıplarının Teorik ve Pratik Olarak Karşılaştırılıp Önleyici Tedbirlerin Alınması: Tekstil İşletmesinde Uygulama</i>	
<b>Zuhal ÖNEZ ÇETİN</b>	
Social Democratic Municipalism Approach: 1973-1977 Ahmet İSVAN's Period Istanbul Metropolitan Municipal Case	<a href="#">421-430</a>
<i>Sosyal Demokrat Belediyecilik Akımı: 1973-1977 Ahmet İsvan Dönemi İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği</i>	
<b>Mustafa Melkin ÖDER &amp; Aylin TAŞKIN</b>	
Applications and Changes of Corporation Taxes in Turkey and Effects of These Changes to Tax Collection	<a href="#">431-441</a>
<i>Türkiye'deki Kurumlar Vergisi Uygulamaları, Değişimleri ve Bu Değişimlerin Vergi Hasılatına Etkileri</i>	



<b>Madina SULEİMENOVA &amp; Erdiñç TUTAR</b> An Empirical Analysis of Energy, Finance and Growth Relationships in Kazakhstan (1994 - 2013) <i>Kazakistan'da Enerji, Finans ve Büyüme İlişkisi Üzerine Ampirik Analiz (1994 - 2013)</i>	<a href="#">442-460</a>
<b>Bilge Nur ÖZTÜRK</b> The Most Cumsuption Object is Body <i>En Güzel Tüketim Nesnesi: Beden</i>	<a href="#">461-469</a>
<b>Zeynep KARAÇOR, Esra KABAKLARLI, R. Hülya ÖZTÜRK &amp; Ayşen EDİRNELİGİL</b> The Relationship Between Female Labor Force Participation and Economic Growth in Turkey: An Empirical Analysis <i>Türkiye'de Kadınların İşgücüne Katılımı ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: Ampirik Bir Uygulama</i>	<a href="#">470-479</a>
<b>Nihan BİRİNCİOĞLU</b> Causes of Why Family Businesses are not Continuous: A Qualitative Study <i>Aile İşletmelerinin Sürekliliklerini Tehdit Eden Unsurlar: Nitel Bir Araştırma</i>	<a href="#">480-493</a>
<b>Derya TABİLOĞLU</b> Analysis of Shares Transferred to Local Administration Units From The Central Administration Units <i>Merkezi Yönetim Birimlerinden Yerel Yönetim Birimlerine Aktarılan Payların Analizi</i>	<a href="#">494-507</a>
<b>Seçil FETTAHLIOĞLU, Bihter ÇİNKAY, Cansu BİRİN &amp; Arif YILDIZ</b> The Effect of Social Media Market on Brand Image: Example of Kahramanmaraş <i>Sosyal Medya Pazarlamasının Marka İmajına Etkisi: Kahramanmaraş İli Örneği</i>	<a href="#">508-518</a>
<b>Şükrü Ufuk ULADI &amp; Ayşegül İrem ÇOT</b> Forecasting the Best Time to Buy a New Car in Turkey <i>Türkiye'de Otomobil Satın Almak İçin En Uygun Zamanı Tahmin Etme</i>	<a href="#">519-528</a>
<b>Zekeriya NAS &amp; Ajar ALPARSLAN</b> Strategic Planning Process in Public Institutions and the Perception of Administrators: Van Yüzüncü Yıl University Example <i>Kamu Kurumlarında Stratejik Planlama Süreci ve Yöneticilerin Algısı: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Örneği</i>	<a href="#">529-543</a>
<b>Mehmet Ali SALAR</b> Emerging Market Economies: Mexico-Turkey Comparison <i>Yükselen Piyasa Ekonomileri: Meksika-Türkiye Kıyaslaması</i>	<a href="#">544-549</a>
<b>Zübeyir BAĞCI, Türkmen Taşer AKBAŞ</b> The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study on Textile Sector Employees <i>İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Tekstil Sektöründe Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma</i>	<a href="#">551-561</a>
<b>Fulya KÖKSOY</b> Analyzing The Political Relations Between USA and PRC: George W. Bush Period <i>George W. Bush Döneminde ABD ve ÇHC Arasındaki Siyasi İlişkilerin Analizi</i>	<a href="#">562-574</a>
<b>Tolga ÖZTÜRK</b> Large Voltage Field: Sudan <i>Büyük Gerilim Sahası: Sudan</i>	<a href="#">575-589</a>
<b>Aylin TAŞKIN</b> An Application on Social Norms Perception of Young People in Their Career Choice <i>Kariyer Tercihinde Gençlerin Sosyal Normları Algılayışları Üzerine Bir Uygulama</i>	<a href="#">590-598</a>

<b>Salih ÖZTÜRK &amp; Mustafa Latif EMEK</b>	
Phillips Curve Analysis for Turkey by April and October Datas Belong the Years Between 1997-2006	<a href="#"><u>599-606</u></a>
<i>1997 – 2006 Yılları Nisan ve Ekim Ayları Verileriyle Türkiye İçin Phillips Eğrisi Analizi</i>	
<b>Engin KANBUR</b>	
The Mediating Role of Perceived Organizational Support on The Effect of Individual Creativity Level of Employees on Their Intrapreneurship Performance	<a href="#"><u>607-617</u></a>
<i>Çalışanların Bireysel Yaratıcılık Düzeylerinin İç Girişimcilik Performansları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü</i>	
<b>Ercan OKTAY, Şerife PEKKÜÇÜKŞEN &amp; Arzu MALTAŞ EROL</b>	
Implementation of Reengineering in Public Administration: An Evaluation in Perspective of Current Process	<a href="#"><u>618-630</u></a>
<i>Değişim Mühendisliğinin Kamu Yönetiminde Uygulanması: Mevcut Süreç Ekseninde Bir Değerlendirme</i>	
<b>Fatih BIYIKLI</b>	
Theory to Practice: Challenges Encountered While Implementing Business Strategies and Solution Suggestions	<a href="#"><u>631-644</u></a>
<i>Teoriden Pratiğe: İşletme Stratejilerinin Uygulanmasında Karşılaşılan Problemler ve Çözüm Önerileri</i>	
<b>Gurbet BATMAZ</b>	
The Effect of Perception of The Undergraduate Students in Osmaniye Against Foreign National Students on Interpersonal Communication	<a href="#"><u>645-656</u></a>
<i>Osmaniye’de Lisans Öğrenimi Gören Öğrencilerin Yabancı Uyruklu Öğrencilere Yönelik Algının Kişilerarası İletişime Etkisi</i>	
<b>Gülsüm ŞİMŞEK</b>	
Religion Abuse in Advertising Ethic a Case Study: Helal Sex Shop	<a href="#"><u>657-668</u></a>
<i>Reklam Etiğinde Din İstismarı Örnek Olay İncelemesi: Helal Sex Shop</i>	
<b>Işıl EREM</b>	
The Impact of Banks’ Ownership Structures on Capital Structures: A Case of Turkey	<a href="#"><u>669-676</u></a>
<i>Bankalarda Mülkiyet Yapısının Sermaye Yapısı Üzerindeki Etkisi: Türkiye Örneği</i>	
<b>Mehmet Safa ÇAM</b>	
Advertising and Classical Rhetoric: A Comparative Content Analyses on Magazine Advertisements	<a href="#"><u>676-690</u></a>
<i>Reklamcılık ve Klasik Retorik: Dergi Reklamları Üzerinden Karşılaştırmalı İçerik Analizi</i>	
<b>Muhammet ÇANKAYA</b>	
Burnout Levels of Private Hospital Employees	<a href="#"><u>691-705</u></a>
<i>Özel Hastane Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri</i>	
<b>Musa KÜÇÜK</b>	
The Importance of Reports and The Effects of Report Writing Techniques on Institutional Activities	<a href="#"><u>706-724</u></a>
<i>Raporların Önemi ve Rapor Yazma Tekniklerinin Kurumsal Faaliyetler Üzerindeki Etkileri</i>	
<b>Mükerrem ATALAY ORAL &amp; Rukiye KILIÇ</b>	
Identifying the Entrepreneurial Personality Characteristics of Vocational Schools Students: The Case of Korkuteli Vocational School	<a href="#"><u>725-732</u></a>
<i>Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Girişimci Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesi: Korkuteli Meslek Yüksekokulu Örneği</i>	

<b>Orhan ELMACI &amp; Kadir TUTKAVUL</b> Ensuring Sustainable Competitiveness of Businesses Integrated Performance Based Budgeting Model and Implementation Conditions <i>İşletmelerin Sürdürülebilir Rekabet Gücünün Sağlanmasında Bütünleşik Performans Esaslı Bütçeleme Modelleri ve Gerçekleştirme Koşulları</i>	<a href="#">733-745</a>
<b>Ömer FETTAHLIOĞLU, Cansu BİRİN &amp; Hüseyin ÇİÇEKLIOĞLU</b> Process Development to Business Environment Elements <i>İşletmelerin Çevresel Unsurlarına Yönelik Süreç Geliştirme</i>	<a href="#">746-756</a>
<b>Veysel ÇAKMAK &amp; Ercan AKTAN</b> Aksaray as a Brand-City: An Application in Aksaray University <i>Marka Kent Olarak Aksaray: Aksaray Üniversitesi'nde Bir Uygulama</i>	<a href="#">757-764</a>
<b>Yurdanur URAL USLAN &amp; Mustafa TOSUN</b> An Investigation For The Study of Job Satisfaction And Burnout Level of Public Employees <i>Kamu Çalışanlarının İş Doyumu İle Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma</i>	<a href="#">765-772</a>
<b>Ercan OKTAY, Hakan CANDAN &amp; Arzu MALTAŞ EROL</b> Functional Problem Areas of Centralized Administration and Local Administration on Migration Management <i>Göç Yönetiminde Merkezi İdare ve Yerel Yönetimlerin Fonksiyonel Sorun Alanları</i>	<a href="#">773-786</a>
<b>Fevzi YAHSİ</b> 6360 Numbered Under Law Living Changes and Transformation in Local Governments <i>6360 Sayılı Kanun Kapsamında Yerel Yönetimlerde Yaşanan Değişim ve Dönüşümler</i>	<a href="#">787-800</a>
<b>Mustafa Melkin ÖNDER</b> Evaluation of Corporate Tax in Turkey in Terms of Taxation Principles <i>Vergileme İlkeleri Açısından Türkiye'de Kurumlar Vergisi'nin Değerlendirilmesi</i>	<a href="#">801-814</a>
<b>Erol TEKİN</b> Comparison of Born-Global and Gradual Global Firms: A Research on Smes <i>Küresel Doğan ve Aşamalı Uluslararasılaşan İşletmelerin Karşılaştırılması: KOBİ'ler Üzerine Bir Araştırma</i>	<a href="#">815-824</a>
<b>Mehmet BÜYÜKÇİÇEK</b> Transformation in Turkish Foreign Policy: Public Diplomacy <i>Türk Dış Politikasında Dönüşüm: Kamu Diplomasisi</i>	<a href="#">825-827</a>
<b>Mehmet TAMER</b> Independet Administrative Authorities in Turkey <i>Türkiye'de Bağımsız İdari Otoriteler</i>	<a href="#">828-835</a>
<b>Ömer UĞUR</b> The European Union's Common Foreign and Security Policy Under the Discussion of Actorness <i>Aktörlük Tartışmaları Işığında Avrupa Birliği'nin Ortak Dış ve Güvenlik Politikası</i>	<a href="#">836-843</a>
<b>İrfan KALAYCI</b> The Effects of The Transatlantic Trade and Investment Partnership on Un/Employment in The European Union <i>Transatlantik Ticaret ve Yatırım Ortaklığı'nın Avrupa Birliği'nde İstihdam / İşsizlik Üzerindeki Etkisi</i>	<a href="#">844-858</a>
<b>Bilge Nur ÖZTÜRK</b> Effects of Religious Trends on Consumer Preferences: A Case of Food Choices in England <i>Dini Eğilimlerin Tüketici Tercihlerine Etkisi: İngiltere'de Gıda Seçimleri Örneği</i>	<a href="#">859-869</a>

<b>Ömer Okan FETTAHLIOĞLU &amp; Nusret GÖKSU</b> Conceptual Contribution Study on The Appearance Process and The Phases of Psychological Violence in Workplaces <i>İşyerlerinde Psikolojik Şiddetin Oluşum Süreci ve Aşamalarına Yönelik Kavramsal Katkı Çalışması</i>	<a href="#"><u>870-880</u></a>
<b>Jusupov Kenes &amp; Kozbagarov Rustem</b> The Rotor Excavation Machines and Using Areas <i>Инерциялы Роторлы Экскавациялық-Тасымалдаушы Машиналарды Қолдану Бағыттары Және Дамыту Жолдары</i>	<a href="#"><u>881-895</u></a>
<b>Kamala Polatova Nuraliyevna</b> Fractants History <i>Fraktallarning Paydo Bo'lish Tarixi</i>	<a href="#"><u>886-890</u></a>
<b>Karmenova N.N (Н.Н.Карменова)</b> Industrial and Innovation Features of Agricultural Industry's Development in Kazakhstan <i>Қазақстанда Агроөнеркәсіп Кешенінің Дамуындағы Индустриялды - Инновациялық Бағыттары</i>	<a href="#"><u>891-895</u></a>
<b>Suat AKSOY</b> A View on "New" Transportation Corridors From European-Asian Business Relationship With Economic Relations <i>Avrupa-Asya Hattındaki Ticari-Ekonomik İlişkilere "Yeni" Ulaştırma Koridorları Üzerinden Bir Bakış</i>	<a href="#"><u>896-904</u></a>
<b>Eylem SAYIN &amp; Hakan CANDAN</b> Can a Solution be Found for Urban Expansion and Effects on Environment With Sustainable Urban Pattern? <i>Kentsel Yayılma ve Çevre Üzerindeki Etkilerine Sürdürülebilir Kent Modeliyle Çözüm Üretilbilir mi?</i>	<a href="#"><u>905-912</u></a>
<b>Alper KARADEMİR &amp; Eda ÇAKMAKKAYA</b> Can Sustainable Tourism be Really Possible? An Evaluation as Part of Turkey and Bhutan <i>Sürdürülebilir Turizmin Uygulanabilirliği Üzerine Türkiye ve Bhutan Bağlamında Bir Değerlendirme</i>	<a href="#"><u>913-918</u></a>
<b>Mehmet AKSARAYLI &amp; Osman PALA</b> Efficient Portfolio Selection Based on Entropy and Higher Moments in ISE-30 Index <i>Entropi ve Yüksek Dereceden Momentler ile Bist 30'da Etkin Portföy Seçimi</i>	<a href="#"><u>919-930</u></a>
<b>Hakan GÜLÇAY</b> Media And Communication Yesterday, Today, Tomorrow <i>Medya ve İletişim Dünü, Bugünü ve Yarını</i>	<a href="#"><u>931-944</u></a>
<b>Nuran Akşit AŞIK</b> A Study to Determine The Rural Communities Requests to Participate in Rural Tourism Development <i>Kırsal Kesimde Yaşayanların Kırsal Turizmin Gelişimine Katılma İsteğinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma</i>	<a href="#"><u>945-952</u></a>
<b>Cansu BİRİN &amp; Alican AFŞAR</b> Relationship Between Purchasing Behavior of Consumers and Retro Marketing Activities of Business <i>Tüketicilerin Satın Alma Davranışları ve İşletmelerin Retro Pazarlama Faaliyetleri Arasındaki İlişki</i>	<a href="#"><u>953-960</u></a>
<b>Nuran Akşit AŞIK</b> A Research on The Determination of Attitudes Tourism Students' Regarding to Violence Against Women <i>Turizm Öğrencilerinin Kadına Yönelik Şiddete İlişkin Tutumlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma</i>	<a href="#"><u>961-969</u></a>

<b>Mehmet AKSARAYLI &amp; Osman PALA</b> Efficiency and Performance Analysis Based on Capital Structure in Turkish Banking Sector <i>Türk Bankacılık Sektöründe Sermaye Yapısı Temelinde Etkinlik ve Performans Analizi</i>	<a href="#"><u>970-985</u></a>
<b>Kenan İLARSLAN</b> The Prediction of The Relationship Between Exchange Rate and Stock Market by Bayes' Theorem <i>Döviz Kuru ve Borsa Arasındaki İlişkinin Bayes Teoremi ile Tahmin Edilmesi</i>	<a href="#"><u>986-992</u></a>
<b>Gulnaz ABDUKADYROVA (Гульназ Абдукадырова)</b> Role and Value Microcredit of Small Enterprises <i>Роль И Значение Микрокредитование Малых Предприятий</i>	<a href="#"><u>993-996</u></a>
<b>Seçkin YAVUZDOĞAN</b> Concession Agreements at Electronic Communication Sector in Turkey <i>Türkiye'de Telekomünikasyon Hizmetlerinde İmtiyaz Sözleşmeleri</i>	<a href="#"><u>997-1008</u></a>
<b>M. Yusuf DURMUŞ</b> Shanghai Cooperation Organization and Turkey <i>Şangay İşbirliği Örgütü ve Türkiye</i>	<a href="#"><u>1009-1012</u></a>
<b>Naci Atalay DAVUTOĞLU, Birol AKGÜL &amp; Erşan YILDIZ</b> The Holistic Synthesis of Theory Z and 7s Framework in Establishing a New Management Philosophy in Enterprises <i>İşletmelerde Yeni Bir Yönetim Felsefesi Oluşturmada Z Teorisi ve 7's Kuramının Bütüncül Bir Yaklaşımla Sentezlenmesi</i>	<a href="#"><u>1013-1026</u></a>
<b>Şenol ÖZTÜRK, Sefa Salih BİLDİRİCİ &amp; Barış AYTEKİN</b> The Problem of University – Industry Cooperation in Turkey: Vacation Schools Integration to Development Dynamics <i>Türkiye'de Üniversite-Sanayi İşbirliği Sorunu: Meslek Yüksek Okullarının Kalkınma Dinamikleriyle Uyumu</i>	<a href="#"><u>1027-1035</u></a>
<b>Nikolai BELYAKOV (Николай БЕЛЯКОВ)</b> Western Democracy as a Model of Modernization <i>Западная Демократия Как Модель Модернизации</i>	<a href="#"><u>1036-1040</u></a>
<b>Ma YUZHONG (马玉忠)</b> Studies of Islamic Banks in Malaysia <i>马来西亚伊斯兰银行研究</i>	<a href="#"><u>1041-1050</u></a>
<b>Birol AKGÜL</b> The Effect of Project-Based Field Analysis Studies on The Preparation of Sustainable and Efficient Local Development Plans <i>Sürdürülebilir Nitelikli Etkin Yerel Kalkınma Planı Hazırlanmasında, Proje Tabanlı Alan İnceleme Çalışmalarının Etkisi</i>	<a href="#"><u>1051-1060</u></a>
<b>İbrahim AKSEL &amp; Yeliz Mohan BURSALI</b> Environmental Sensivity of Firms: Green Management From The Point of Social Responsibility <i>İşletmelerin Çevre Hassasiyeti: Sosyal Sorumluluk Perspektifinden Yeşil Yönetim</i>	<a href="#"><u>1061-1066</u></a>





## PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME, İŞ PERFORMANSI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

ASSESSMENT OF RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT, JOB  
PERFORMANCE AND INTENTION TO LEAVE

**Engin KANBUR**

Yrd.Doç.Dr. Kastamonu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Havacılık Yönetimi Bölümü,  
ekanbur@kastamonu.edu.tr

### Özet

Bu çalışmanın amacı, çalışanların psikolojik güçlendirme algıları, iş performansları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerin ne düzeyde olduğunu ortaya konulmasıdır. Araştırmanın örneklemini, savunma sektöründe uçak ve parçalarının bakım, onarım ve revizyon faaliyetlerini sürdüren bir kamu kurumundaki 213 çalışan oluşturmaktadır. Anket yöntemi ile toplanan verilerin değerlendirilmesinde korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılarak değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, psikolojik güçlendirmenin; iş performansı ile pozitif yönlü ve anlamlı, işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü ve anlamlı ilişkili olduğu saptanmıştır. Psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından anlamlılık-yeterlilik ve özerklik ile iş performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki görülürken etki boyutu ile bir ilişkiye rastlanmamıştır. Anlamlılık-yeterlilik boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkiye rastlanırken, özerklik ve etki boyutları ile ilgili bir ilişkiye rastlanmamıştır. Ayrıca iş performansı ile işten ayrılma niyeti arasında çift yönlü negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar kelimeler:** Psikolojik Güçlendirme, İş Performansı, İşten Ayrılma Niyeti

### Abstract

The purpose of this study is to demonstrate the relationships between psychological empowerment perception of employees, their job performance and intentions to leave from job. Sample of the study is consist of 213 employees of a public institution which is carrying out maintenance, repairment and revision activities of aircrafts and its parts at defense industry. For the evaluation of the data collected by survey method, relationships between variables were investigated by utilizing correlation and regression analysis. According to the findings, it was found that psychological empowerment is positively and significantly associated with job performance and negatively and significantly associated with intention to leave. Being as dimensions of psychological empowerment meaningfulness-competence and self-determination has positive and significant relationship with job performance but it wasn't observed any relationship between job performance and impact. Intention to leave has negative and significant relationship with meaningfulness-competence but hasn't any relationship with self-determination and impact as dimensions of psychological empowerment. It has also been found that there is a bidirectional negative and significant relationship between job performance and intention to leave from job.

**Keywords:** Psychological Empowerment, Job Performance, Intention to Leave

### 1. GİRİŞ

İş dünyası her geçen gün daha da artan biçimde rekabete tanık olmaktadır. Rekabet, örgütler için değişimi ve uyumu gerekli kılmasının yanı sıra çalışanlardan da yetkinlik, kendine güven, beceri, özerklik, diğerlerini anlama ve etkileyebilme gibi farkındalık oluşturacak nitelikler üzerine kurulu bir iş yapma ve düşünme biçimini istemektedir. Bu noktada aklımıza güçlendirme kavramı gelmektedir. Güçlendirme, rekabetin gereksinimlerini karşılayabilmek için çalışanın kendisini daha güçlü hissetmesini sağlayacaktır. Önceleri kararlara katılımın sağlanması, kaynaklara erişimin



sunulması, yetki devredilmesi gibi yönetsel uygulamalar ile anlam bulan ve kavramsallaştırılan güçlendirme kavramı günümüzde psikolojik güçlendirme yönü ile de dikkat çekmekte ve incelenmektedir. Psikolojik güçlendirme fiziksel ve ruhsal manada iş yükümlülüklerinin yerine getirilmesinde çalışana içsel motivasyon sunmaktadır. Başarının kilit unsurlarından biri olabilecek psikolojik güçlendirme üstlendiği işi başarmada çalışanı daha da aktif kılacaktır. Örgütsel yapı içinde insan kaynağından hep daha üstün performans sergilemesi beklenirken psikolojik güçlendirmenin çalışan üzerinde oluşturacağı pozitif etkiyle onu daha enerjik hale getirerek iş performansına olumlu katkı sağlayacağı ifade edilebilir. Diğer yandan psikolojik güçlendirmenin çalışana kazandıracığı başarabilme hissi ve iş yapma arzusu çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde de etkili olacaktır. Kendini daha güçlü hisseden çalışan; yaptığı işe daha çok odaklanacak, işini daha çok sevecek, iş tatmini artacak, çalıştığı kuruma daha çok bağlanacak ve tüm bunların yanı sıra işten ayrılma niyeti daha düşük düzeylere gerileyecektir. O halde psikolojik güçlendirme kavramının pozitif yönlü örgütsel davranış kavramlarına olumlu bir dayanak sunacağı negatif yönlü örgütsel davranış kavramlarının ise etkilerini azaltmaya dönük olacağı ifade edilebilir. Bu bağlamda araştırmada psikolojik güçlendirme ile iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler incelemeye konu edilmiştir.

## 2. YAZIN TARAMASI

### 2.1. Psikolojik Güçlendirme, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti

Psikolojik güçlendirme, yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve ekip çalışması yolu ile bireylerin karar verme haklarını (yetkinliklerini) arttırma, etki alanlarını genişletme ve bireyleri geliştirme süreci olarak tanımlanabilir (Koçel, 2001: 337). Psikolojik güçlendirme, var olan gücün çalışanlar ile paylaşılması gibi yönetsel uygulamalara odaklanmak yerine çalışanların işlerini nasıl yapacakları konusuna odaklanan psikolojik bir süreçtir. Bu süreç çalışanların örgüt içindeki rolleri konusundaki kişisel inançlarından bahseder (Altındış ve Özutku, 2011: 166; Spreitzer, 2007: 57). Psikolojik güçlendirme; motive etme, çalışanların iş yapabilme gücünü arttırma, değerlerini ve özerklik duygularını canlandırma, harekete geçirme ve kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmelerini sağlama olarak da yazında sıkça kullanılmaktadır (Çalışkan, 2011: 79). Bazı araştırmacılar psikolojik güçlendirmenin çalışanın kendini güçlü hissetmesi ile ilgili olduğunu ve yöneticilerin çalışanlarına uyguladıkları bir yöntemden ziyade, çalışanların davranış ve tutumlarını geliştirmesi ve değiştirmesi ile ilgili olduğunu da savunmuşlardır (Çekmecelioğlu ve Eren, 2007: 14). Psikolojik güçlendirme, Spreitzer (1995) tarafından anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki olmak üzere dört boyuta ayrılmıştır (Spreitzer, 1995: 1443; Spreitzer vd., 1997: 681; Singh vd., 2015: 56; Jha, 2014: 21; Hu ve Leung, 2003: 368; Laschinger vd., 2004: 529; Arslantaş ve Dursun, 2008: 114; Thomas ve Velthouse, 1990: 673). Anlamlılık (Meaning), çalışan için verilen görevin ne amaçla yapıldığının kendisi için taşıdığı değerdir. Bu değer bütünüyle çalışanın sahip olduğu amaçları, beklentileri, tecrübesi, idealleri ve standartlara bağlı olarak çalışan tarafından belirlenmektedir (Çöl, 2008: 37). Yeterlilik (Competence), çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri konusunda kendilerine ve sahip oldukları yeteneklerine karşı duydukları güven düzeyiyle ilgilidir (Tolay vd., 2012: 452). Özerklik (Self-determination), çalışanların işlerini nasıl yapacakları hususunda karar verme ve görüşlerini belirtme özgürlüklerini ve işleri üzerinde kontrol sahibi olmalarını ifade eder (Sürgevil vd., 2013: 5374; Li, 2016: 50). Etki (Impact), çalışanın kendi çalışma yerindeki stratejik, yönetsel ya da işlevsel faaliyetleri ve sonuçları etkileyebileceğine olan inancıdır (Yücel ve Demirel, 2012: 22; Whitaker ve Westerman, 2014: 270).

Performans genel olarak, “edim”, “başarı”, “iş başarıımı”, “çalışanın bir göreve ilişkin neleri yapabildiğinin nicel ve nitel anlatımı”, “bir işin gerçekleştirilmesine yönelik tüm çabalar”, “çalışanın bir işi yaparken gösterdiği gayret”, “istenilen işin tamamlanması” olarak tanımlanabilir (Altun ve Memişoğlu, 2008: 9). İş performansı, çalışan tarafından kontrol edilen ve örgütün hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayan her türlü davranış ve faaliyet şeklinde tanımlanabilir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 112; Rotundo ve Sackett, 2002). İş performansı, çalışanların aldıkları ücret karşılığında sarf etmesi gereken çaba, emek olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda, bireyin kendi gibi çalışanlara kıyasla iş ile ilgili davranış ve çıktılarının verimlilik düzeyi olarak da

tanımlanabilir (Akkoç vd. 2012: 108). Diğer bir tanıma göre, işi yapan çalışanın, grubun veya örgütün, yaptığı iş ile amaçlanan hedefe yönelik olarak ne kadar başarılı olduğunu ve o hedefe ne kadar ulaşabildiğini nicel ve nitel olarak belirten bir kavramdır (Tınaz, 1999:389; Çöl, 2008: 39; Aydın vd., 2010:47). İş yaşamında örgütlerin etkinlik ve verimliliği sağlayabilmeleri ve dolayısıyla amaçlarına ulaşabilmeleri için çalışanların iş performanslarını yüksek seviyede tutmaları rekabet ortamında oldukça önemlidir (Çelik ve Turunç, 2010: 23). İş performansı ile ilgili yapılan tanımlamaların ortak noktası, iş performansının çalışanın beklentisi ile örgütün beklentisi arasında oluşturulan ilişkinin bir sonucu olarak ortaya çıkmasıdır (Tutar ve Altınöz, 2010: 202). Bireyin çalışma davranışlarını belirleyen değişkenleri esas alan modellerden birine göre çalışanların iş performansını belirleyen bazı değişkenler vardır. Bunlar; kabiliyet, işe ilgi, işin sağladığı gelişme ve ilerleme imkanları, iyi tanımlanmış hedefler, faaliyetlerine ilişkin geri besleme, başarının ödüllendirilmesi, başarısızlığın cezalandırılması, işin yapılması için gerekli kaynaklara ulaşabilme yetkisi olarak sıralanabilir (Baştürk, 2003: 70; Örucü ve Kanbur, 2008: 88). İş performansını belirleyen bu değişkenler sadece bireyden kaynaklanan bir sonuç değildir. Çalışanın kişisel özellikleri, becerileri, yetenekleri ve başarıma arzusunun yanında yönetimin bu arzuyu hareketlendirme yeteneği ve çalışma ortamı, hep birlikte iş performansını belirlemektedir (Eren ve Hayatoğlu, 2011: 113).

Bireylerin işinden ayrılması, örgütsel davranış yazınında önemli olan konulardan biridir. Fonksiyonel olarak düşünülürse, kabiliyeti zayıf, niteliği düşük, verimsiz bireylerin işlerinden ayrılması örgüt için istenen bir sonuç olduğu gibi, nitelikli, kariyer sahibi, eğitilmiş ve bilgili bireylerin işten ayrılması örgüt için istenmeyen hatta zarar veren bir durum olabilir (Arı vd., 2010: 146). İşten ayrılma niyeti, bireylerin örgütten ayrılma konusunda vermiş oldukları mantıklı ve bilinçli bir karar ya da bu yöndeki bir eğilim şeklinde belirtilebilir (Sabuncuoğlu, 2007: 617; Barlett, 1999: 70). Bireyin örgütten ayrılarak başka bir örgütte çalışmaya devam etme niyeti/eğilimi, mutsuz bireylerin işin tamamını veya bir kısmını dikkate almamaları, iş ve görevden uzak durma, çekilme ya da ayrılma isteği, mevcut işinden ayrılmanın yararlarını düşünme, alternatif iş arama ya da yeni iş arama eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Polat ve Uğurlu, 2009: 1152). Diğer bir tanıma göre işten ayrılma niyeti, bireylerin mevcut iş şartlarından dolayı memnuniyetsizliklerinin oluşması ve bundan dolayı işlerinden ayrılmayı düşünmeleri veya buna eğilimleri olarak da ifade edilebilir (Özcan vd., 2012: 2). İşten ayrılma niyeti, bireylerin çalışma şartlarından hoşnut olmamaları durumunda sergiledikleri yıkıcı ve aktif eylemler olarak görülmekte olup, bireylerin sık sık işten ayrılmaları (işgücü değişim hızının yüksek olması) örgütlere büyük ölçüde maliyetler ve olumsuzluklar getirmektedir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 114; Çelik ve Çıra, 2013: 11; Demir ve Tütüncü, 2010:67). Bunların bazıları; örgüt hafızasının azalması veya kaybedilmesi, iş planlamalarının bozulması, yetenekli ve eğitilmiş iş gücünün kaybolması, rakiplerine karşı sürdürülebilir rekabet avantajının olumsuz etkilenmesi, yeni işe girecek bireylere tekrar zaman ayrılması, eğitim verilmesi ve işin anlatılması, işe alım maliyetleri, örgütteki diğer çalışanların iş arkadaşlarını kaybetmelerinden kaynaklı yaşanabilecek üzüntü ve yeni işe girenlerle yaşanabilecek çatışma ve anlaşamamadan doğan endişe durumları olarak ele alınabilir (Özer ve Günlük, 2010: 463; Polat ve Meydan, 2010: 153; Bibby, 2008: 68; Scott vd., 1999: 408 ).

Sigler ve Pearson (2000), güçlendirme ile performans arasında olumlu ve anlamlı ilişkiler olduğunu öne sürmektedir. Thomas ve Tymon (1994) araştırmalarında, örgüt çalışanlarının işlerini yapma konusunda daha çok söz söyleme ve kararlara katılma hakkına sahip olmalarının onların daha yüksek iş performansı göstermelerini sağlayacağını belirtmektedir (Karahan ve Yılmaz, 2010: 159). Fulford ve Enz (1995), 30 özel kulübün 297 çalışanı üzerinde yürüttükleri araştırmaları sonucunda, kulüp çalışanlarının iş performansının anlam, yetkinlik ve etki boyutlarıyla ilişkili olduğunu öne sürmüşlerdir (Hançer ve George, 2003: 96; Çöl, 2008: 36). Locke (1991) ile Gist ve Mitchel (1992) yürüttükleri araştırmalarda, yetkinlik boyutunun iş performansı üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu vurgulamışlardır. Liden ve arkadaşları (1993) tarafından yapılan çalışmada ise, işleri üzerinde daha fazla özerkliğe sahip çalışanların, daha az özerkliğe sahip olanlara göre daha yüksek performans gösterdikleri belirtilmiştir (Ekiyor ve Karagül, 2016: 16). İş performansı ve işten ayrılma niyeti

arasında önemli ilişkilerin olduğu söylenebilir (Bouckennooghe vd, 2013: 107; Yıldız vd., 2014: 233). İşten ayrılma eğiliminde olan çalışanlar yaptıkları işe ve örgütün amaçlarına konsantre olamamakta, bu durum, verimliliklerinin düşmesine ve nihayetinde iş performanslarının da azalmasına sebep olabilmektedir (Çekmecelioğlu, 2014: 26). Aynı şekilde, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşürülmesi, çalışanların iş performansının artmasına neden olabilmektedir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 110). Sosyal değişim teorisi temel alındığında, çalışanların çift taraflı fayda temelinde geliştirdikleri değişim ilişkisinin çalışanların hem rol içi hem de rol dışı iş performanslarında etkili olabileceği söylenebilir (Tüzün ve Kalemci, 2016: 560). Güçlendirilen çalışan daha fazla sorumluluk alabilir ve kendi kararlarını çekinmeden verebilir. Böyle özelliklere sahip çalışanların iş performansı yükselebilir ve işgücü devir hızı veya çalışanların işten ayrılma niyetleri ters yönlü olarak azalabilir.

### 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Araştırmanın temel amacı; çalışanların psikolojik güçlendirme algıları, iş performansları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerin ne düzeyde olduğunun ortaya konulmasıdır. Bu temel amaç kapsamında oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibi sıralanabilir;

H<sub>1</sub>: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algıları iş performanslarını pozitif yönde etkiler.*

H<sub>1a</sub>: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan “anlamlılık” iş performanslarını pozitif yönde etkiler.*

H<sub>1b</sub>: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan “yeterlilik” iş performanslarını pozitif yönde etkiler.*

H<sub>1c</sub>: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan “özerklik” iş performanslarını pozitif yönde etkiler.*

H<sub>1d</sub>: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan “etki” iş performanslarını pozitif yönde etkiler.*

H<sub>2</sub>: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algıları işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.*

H<sub>2a</sub>: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan “anlamlılık” işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.*

H<sub>2b</sub>: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan “yeterlilik” işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.*

H<sub>2c</sub>: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan “özerklik” işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.*

H<sub>2d</sub>: *Çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının alt boyutu olan “etki” işten ayrılma niyetlerini negatif yönde etkiler.*

H<sub>3</sub>: *Çalışanların iş performansları ile işten ayrılma niyetleri arasında çift yönlü negatif bir ilişki vardır.*

#### 3.2. Araştırmanın Evreni, Örnekleme ve Kısıtları

Araştırma evrenini, savunma sektöründe uçak ve parçalarının bakım, onarım ve revizyon faaliyetlerini sürdüren bir kamu kurumunda çalışan 440 çalışan oluşturmaktadır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Toplam 440 çalışandan oluşan araştırma evreni,  $\alpha=.05$  güven düzeyi ve  $\pm 0.05$  hata seviyesinde en az 206 çalışandan oluşan bir örneklem grubu ile temsil edilebilmektedir (Altunışık vd., 2004: 125). Araştırma sürecinde 250 anket formu işletmeye gönderilmiş ve %88,4 yanıtlanma oranıyla 221 anketin geri dönüşü sağlanmıştır. Cevaplanan 221 anketin 5’i tamamlanmamış ve 3’ü güvenilmeyen yanıtlar yüzünden araştırmaya dahil edilmemiştir. Böylece verilerin analizleri için 213 kullanılabilir anket analizlere dahil edilmiş olup araştırma evrenini temsil edecek niteliktedir. Araştırmanın kısıtları; araştırmanın savunma sektöründe uçak ve parçalarının bakım, onarım ve revizyon işlemlerini sürdüren bir kamu işletmesinde yapılması, veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılması ve kullanılan ölçeklerle sınırlandırılması olarak değerlendirilebilir.

### 3.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Ölçekler

Araştırmada verilerin güvenilir bir şekilde toplanabilmesi ve araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi amacıyla anket yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmada çalışanların psikolojik güçlendirme algılarını belirlemek amacıyla, yazında sıkça kullanılan ve kabul gören Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen Çekmecelioglu ve Eren (2007), Çöl (2008), Tolay vd. (2012) tarafından çalışmalarında yararlandıkları geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış “Psikolojik Güçlendirme Ölçeği” (Psychological Empowerment Instrument-PEI) kullanılmıştır. Ölçek dört boyuttan ve her bir boyutta üçer madde olmak üzere toplam 12 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, “Yapmakta olduğum iş benim için çok önemlidir.”, “İşimi yapmak için yeteneklerime güveniyorum.”, “İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.” ve “Çalıştığım bölümde olanlar üzerinde büyük bir kontrole sahibim.” gibi sorular yer almaktadır. Ölçekte ters soru bulunmamaktadır. Puanlama, 5’li likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum). Çalışanların iş performanslarını belirlemek için, Kirkman ve Rosen (1999) geliştirilen Sigler ve Pearson (2000), Çöl (2008), Akkoç vd. (2012) ile Beğenirbaş ve Çalışkan (2014) tarafından çalışmalarında yararlandıkları geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış “İş Performansı Ölçeği” (Job Performance Scale-JPS) kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan ve dört maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, “Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.” ve “Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.” gibi sorular yer almaktadır. Puanlama, 5’li likert ölçeğine uygundur (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum). Son olarak çalışanların işten ayrılma niyetlerini ölçmek amacıyla, Cammann vd. (1983) tarafından geliştirilen ve Mimaroglu (2008) tarafından Türkçe’ye uyarlanan, Yürür ve Ünlü (2011), Şahin (2011) ile Yıldırım ve Yirik (2014) tarafından çalışmalarında yararlandıkları geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” (Intention to Leave Instrument) kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan ve 3 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte, “İşimden ayrılmayı sık sık düşünürüm.” ve “Daha iyi bir iş için sürekli olarak araştırma yapıyorum.” gibi sorular yer almaktadır. Puanlama, 5’li likert ölçeğine uygundur (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

### 3.3. Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan psikolojik güçlendirme ölçeği, iş performansı ölçeği ve işten ayrılma niyeti ölçeğinin iç tutarlılık analizi Cronbach Alfa ile incelenmiştir. Ölçeklerin Cronbach Alfa değerleri güvenilirlik için kabul edilebilirlik sınırı olan %70’in üzerindedir. Ayrıca araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini ölçmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Analiz bulguları Tablo 1’de gösterilmektedir.

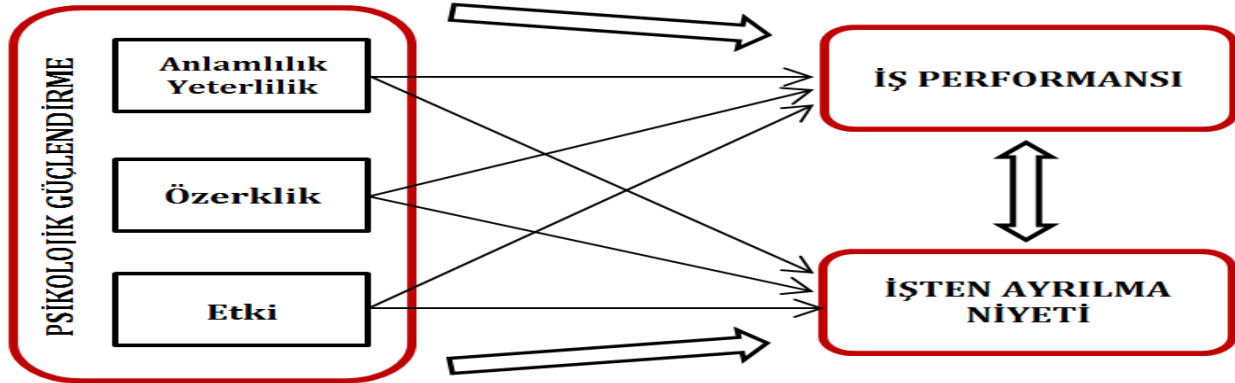
Tablo 1. Faktör Analizi ve Bulguları

Psikolojik Güçlendirme Ölçeği				
Faktörler	İfade Sayısı	Faktör Yükleri Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )
Psikolojik Güçlendirme	12	,606 - ,845	66,265	.81,6
• Anlamlılık-Yeterlilik	6	,606 - ,816	27,201	.83,3
• Özerklik	3	,809 - ,831	46,749	.78,3
• Etki	3	,832 - ,845	66,265	.87,0
<i>Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,795</i>				
<i>Barlett küresellik testi: ki-kare=1105,870; df=66; p=,000</i>				
<i>Açıklanan Toplam Varyans: %66,265</i>				
İş Performansı Ölçeği				
Faktörler	İfade Sayısı	Faktör Yükleri Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )
İş Performansı	4	,841 - ,882	73,936	.87,9
<i>Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,836</i>				
<i>Barlett küresellik testi: ki-kare=443,668; df=6; p=,000</i>				
<i>Açıklanan Toplam Varyans: %73,936</i>				

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği				
Faktörler	İfade Sayısı	Faktör Yükleri Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )
İşten Ayrılma Niyeti	3	,764 - ,913	74,390	,82,3

Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,762  
Barlett küresellik testi: ki-kare=428,562; df=4; p=,000  
Açıklanan Toplam Varyans: %74,390

Psikolojik güçlendirme değişkeninin dört boyutu yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda anlamlılık ve yeterlilik boyutlarının tek faktörde (Çöl, 2008) toplanması ile birlikte üç boyut olarak değerlendirilmiştir. Faktör analizi ve güvenilirlik analizinden sonra oluşturulan araştırma modeli aşağıdaki Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

## 4. BULGULAR

### 4.1. Korelasyon Analizi

Araştırmada psikolojik güçlendirme ile iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif ya da negatif anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır (Tablo 2).

Tablo 2. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi ve Bulguları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1 Psikolojik Güçlendirme	1					
2 Anlamlılık-Yeterlilik	,700*	1				
3 Özerklik	,720*	,169**	1			
4 Etki	,727*	,176**	,483*	1		
5 İş Performansı	,412*	,553*	,158**	,092	1	
6 İşten Ayrılma Niyeti	-,207**	-,330*	-,002	-,058	-,149**	1

\* p<0.01 ; \*\*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 2’de yer alan, psikolojik güçlendirme ve boyutları ile iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; psikolojik güçlendirme ile iş performansı (r=,412; p=,000) arasında pozitif yönde ve anlamlı, işten ayrılma niyeti (r=-,207; p=,002) arasında negatif yönde ve anlamlı korelasyon olduğu görülmektedir. Diğer yandan; psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından “anlamlılık-yeterlilik” boyutunun iş performansı (r=,553; p=,000) ile pozitif ve anlamlı, işten ayrılma niyeti (r=-,330; p=,000) ile negatif ve anlamlı, “özerklik” boyutunun iş performansı (r=,158; p=,021) ile pozitif ve anlamlı, işten ayrılma niyeti (r=-,002; p=,982) ile ilişkisiz, “etki” boyutunun ise her iki değişkenle ilişkisinin olmadığı



söylenbilir. Ayrıca, iş performansı ile işten ayrılma niyeti ( $r=-,149$ ;  $p=,000$ ) arasında negatif yönde ve anlamlı korelasyon olduğu görülmektedir.

#### 4.2. Regresyon Analizi

Araştırmada, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi doğrusal (linear) regresyon analizi (Tablo 3, 4 ve 5) ile test edilmiştir. Ayrıca, atık değerler arasında otokorelasyon olup olmadığı Durbin-Watson istatistiği değeri ile kontrol edilmiştir.

Tablo 3. Psikolojik Güçlendirmenin İş Performansı Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişken: Psikolojik Güçlendirme						
Bağımlı değişkenler	R <sup>2</sup>	F	$\beta$	t	p	Durbin-Watson
İş Performansı	16,9	43,035	,412	6,560	,000*	1,923
İşten Ayrılma Niyeti	4,3	9,424	-,207	-3,070	,002**	1,667

\* $p<0,01$ , \*\* $p<0,05$  düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3'te yer alan bulgular incelendiğinde; iş performansı değişkeninin %16,9'unun ( $R^2=,169$ ) ve işten ayrılma niyetini değişkeninin %4,3'ünün ( $R^2=,043$ ) psikolojik güçlendirme değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Atık değerler arasında otokorelasyon olup olmadığını gösteren Durbin-Watson istatistiği değeri 1,5 -2 değerleri arasında olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Tüm bu bulgular ışığında, çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının iş performanslarını pozitif yönde ( $\beta=,412$ ,  $p=,000$ ) ve anlamlı olarak etkilediği (H1) ile çalışanların psikolojik güçlendirme algılarının işten ayrılma niyetini negatif yönde ( $\beta=-,207$ ,  $p=,002$ ) ve anlamlı olarak etkilediği (H2) hipotezleri kabul edilmektedir.

Tablo 4. Psikolojik Güçlendirmenin Alt Boyutlarının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişken: Anlamlılık-Yeterlilik						
Bağımlı değişken	R <sup>2</sup>	F	$\beta$	t	p	Durbin-Watson
İş Performansı	30,5	92,730	,553	9,630	,000*	1,853
İşten Ayrılma Niyeti	10,9	25,765	-,330	-5,076	,000*	1,719
Bağımsız Değişken: Özerklik						
Bağımlı değişken	R <sup>2</sup>	F	$\beta$	t	p	Durbin-Watson
İş Performansı	2,5	5,403	,158	2,324	,021**	1,846
İşten Ayrılma Niyeti	,000	000	-,002	,022	,982	1,777
Bağımsız Değişken: Etki						
Bağımlı değişken	R <sup>2</sup>	F	$\beta$	t	p	Durbin-Watson
İş Performansı	0,09	1,817	,092	1,348	,179	1,923
İşten Ayrılma Niyeti	0,03	,721	-,058	-,849	,397	1,751

\* $p<0,01$ , \*\* $p<0,05$  düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4'te yer alan bulgular incelendiğinde; iş performansı değişkeninin %30,5'inin ( $R^2=,305$ ) ve işten ayrılma niyeti değişkeninin %10,9'unun ( $R^2=,109$ ) psikolojik güçlendirme değişkeninin "anlamlılık-yeterlilik" boyutu tarafından açıklandığı görülmektedir. İş performansı değişkeninin %2,5'inin ( $R^2=,025$ ) psikolojik güçlendirme değişkeninin "özerklik" boyutu tarafından açıklandığı görülmekte olup, işten ayrılma niyeti değişkeni ile herhangi bir nedenselliğe rastlanmamıştır. Ayrıca psikolojik güçlendirme değişkeninin "etki" boyutu ile diğer iki bağımlı arasında herhangi bir nedensellik ilişkisine rastlanmamıştır. Tüm bu bulgular ışığında; H1a-1b ( $\beta=,553$ ,  $p=,000$ ), H2a-2b ( $\beta=-,330$ ,  $p=,000$ ), H1c ( $\beta=,158$ ,  $p=,021$ ) hipotezleri kabul edilmekte, diğer hipotezler (H1d, H2c ve H2d) reddedilmiştir. Atık değerler arasında otokorelasyon olup olmadığını gösteren Durbin-Watson istatistiği değeri 1,5-2 değerleri arasında olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir.



Tablo 5. İş Performansı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti						
Bağımsız değişken	R <sup>2</sup>	F	β	t	p	Durbin-Watson
İş Performansı	2,2	4,776	-,149	-2,185	,030**	1,768

\*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5’te yer alan bulgular incelendiğinde; işten ayrılma niyeti değişkeninin %2,2’sinin (R<sup>2</sup>=,022) iş performansı değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Atık değerler arasında otokorelasyon olup olmadığını gösteren Durbin-Watson istatistiği değeri 1,5 - 2 değerleri arasında olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Tüm bu bulgular ışığında, çalışanların iş performansları ile işten ayrılma niyetleri arasında çift yönlü negatif (olumsuz) bir ilişki vardır (H3) hipotezi kabul edilmektedir (β=-,149, p=,030).

## 5. SONUÇ

Yönetim alanında ortaya çıkan yeni yaklaşımlar ve uygulamalar örgütleri yaptıkları faaliyetlerde daha fazla insan odaklı olma durumuna getirmektedir. Bilgi, tecrübe, birikim, yetenek gibi unsurlardan oluşan entellektüel sermaye her geçen gün önemini arttırmaktadır. Örgütler, teknik ve teknolojik altyapılarıyla birbirleriyle rekabet ediyor gibi gözükse de insan tüm sistemleri yöneten olarak vazgeçilmezdir. Örgütler, en kıymetli kaynağı olan çalışanını her konuda güçlendirdikleri zaman onların özgüvenlerini artıracak, kararlara katılımını sağlayacak, daha fazla yetki ve sorumluluk almalarına imkan verecektir. Psikolojik olarak güçlendiğini algılayan çalışan ise, işini daha etkin ve verimli bir şekilde yapabilir ve bu durum iş performansına olumlu olarak yansiyabilir. Aynı şekilde kendisine değer verildiğini, kariyer yolunun açık olduğunu hisseden çalışan işten ayrılma niyetinde olmayabilir. Bu doğrultuda araştırmada, çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ile iş performansları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerin ne düzeyde olduğu değerlendirilmiştir.

Araştırmanın bulguları kapsamında; çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ile iş performansları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Psikolojik güçlendirmenin boyutları ile iş performansının ilişkisi ayrı ayrı test edilmiştir. Anlamlılık-yeterlilik ve özerklik boyutları ile iş performansının anlamlı ve pozitif bir ilişkisinin olduğu, ancak etki boyutu ile arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Yazında bu bulguları doğrulayan bazı çalışmalarda bulunmaktadır. Sigler ve Pearson (2000), güçlendirme ile performans arasında olumlu ve anlamlı ilişkiler olduğunu öne sürmektedir. Thomas ve Tymon araştırmalarında, örgüt çalışanlarının işlerini yapma konusunda daha çok söz söyleme ve kararlara katılma hakkına sahip olmalarının onların daha yüksek iş performansı göstermelerini sağlayacağını belirtmektedir (Karahana ve Yılmaz, 2010: 159). Diğer yandan, psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Psikolojik güçlendirmenin boyutları ile işten ayrılma niyeti ilişkisi ayrı ayrı test edilmiştir. Anlamlılık-yeterlilik boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu, ancak özerklik ve etki boyutları ile arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Araştırmanın son hipotezi olan iş performansı ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı çift yönlü bir ilişkinin varlığı da test edilmiştir. Sosyal mübadele kuramı, örgütsel destek kuramı, karşılıklılık normu gibi kuramlar “kazan-kazan” mantığı ile örgütün çalışana verdikleri veya sağladıkları imkanlar karşısında çalışanın da buna karşılık vermekte olduğunu ve her iki tarafın da kazançlı çıktığını vurgulamaktadır. Yazında aralarındaki ilişkilerin ayrı ayrı değerlendirildiği herhangi bir çalışmaya rastlanmaması bu çalışmayı önemli hale getirmektedir. Psikolojik güçlendirme, iş performansı ve işten ayrılma niyeti kavramlarının bu çalışma ile birarada incelenmesinin kavramlar arasındaki ilişkileri vurgulayarak yazına katkı sağlayacağına ve diğer çalışmalar için yol göstereceğine inanılmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Yönetim Ekonomi*, 19(1): 105-135.
- Altındış, S. ve Özutku, H. (2011). Psikolojik Güçlendirme ve Güçlendirmeyi Etkileyen Faktörler: Türkiye'deki Devlet Hastanelerinde Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, XIII(1): 162-191.
- Altun, A. S. ve Memişoğlu, P. S. (2008). Performans Değerlendirmesine İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Müfettiş Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 53: 7-24.
- Arı, S., Bal, H. ve Bal, Ç. E. (2010). İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3): 143-166.
- Arslantaş, C. C. ve Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1): 111-128.
- Aydın, A., Üçüncü, K. ve Taşdemir, T. (2010). İşletmelerde Uygulanan Toplam Kalite Yönetimi Çalışmalarının Çalışan Performansı Üzerine Etkileri. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 3(5): 42-56.
- Barlett, K. R. (1999). The Relationship between Training and Organizational Commitment in the Health Care Field. Yayınlanmamış Doktora Tezi, the University of Illionis, Urbana.
- Baştürk, Ceyhan (2003), İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi, Active: Bankacılık ve Finans Dergisi, Yıl 5, Sayı 28, s. 60-78.
- Beğenirbaş, M. ve Çalışkan, A. (2014). Duygusal Emeğin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 5(2): 109-127.
- Bibby, C. L. (2008). Should I Stay or Shoul I Leave? Perceptions of Age Discrimination, Organizational Justice and Employee Attitudes on Intentions to Leave. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 13(2): 63-86.
- Bouckenooghe, D., Raja, U. ve Butt, A. N. (2013). Combined Effects of Positive and Negative Affectivity and Job Satisfaction on Job Performance and Turnover Intentions. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 147(2): 105-123.
- Çalışkan, C. S. (2011). Çalışanların Psikolojik Güçlendirme Algıları Üzerinde İşyeri Arkadaşlıkları ve Örgütsel İletişimin Etkisi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3): 77-92.
- Çekmeceliğolu, G. H. ve Eren, E. (2007). Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi. *Yönetim*, 18(57): 13-25.
- Çekmeceliğolu, G. H. (2014). Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *KOSBED*, 28: 21-34.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2010). Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1): 19-41.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1): 11-20.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1): 35-46.

- Demir, M. ve Tütüncü, Ö. (2010). Ağırnlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1): 64-74.
- Ekiyor, A. ve Karagul, S. (2016). Sağlık Sektöründe Personel Güçlendirmenin İşgören Performansına ve İç Girişimciliğe Etkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 1(3): 13-25.
- Eren, S. ve Hayatoğlu S. Ö. (2011). Etik İklimin Satış Elemanlarının İş Tutumlarına ve İş Performanslarına Etkisi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14): 109-128.
- Fulford, M. D. ve Enz, C. A. (1995). The Impact of Empowerment on Service Employees. *Journal of Managerial Issues*, 7(2): 161-176.
- Gist, M. E. ve Mitchell, T. R. (1992). Self Efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability. *Academy of Management Review*, 17: 183-211.
- Hançer, M. ve George, R. T. (2003). Psychological Empowerment of Nonsupervisory Employees Working in Full-Service Restaurants. *Hospitality Management*, 22: 3 -16.
- Hu, S. L. Y. ve Leung, L. (2003). Effects of Expectancy-Value, Attitudes, and Use of the Internet on Psychological Empowerment Experienced by Chinese Women at the Workplace. *Telematics and Informatics*, 20(4): 365-382.
- Jha, S. (2014), Transformational Leadership and Psychological Empowerment Determinants of Organizational Citizenship Behavior, *South Asian Journal of Global Business Research*, Vol 3 No 1, s. 18-35.
- Karahan, Atila ve Yılmaz, Hüseyin (2010), Örgütsel Öğrenme, Personel Güçlendirme ve Takım Performansı Arasındaki İlişkilerin Analiz Edilmesi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 13 Sayı 24, s. 153-171.
- Koçel, T. (2001). İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta Kitap.
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J. E., Shamian, J. ve Wilk, P. (2004). A Longitudinal Analysis of the Impact of Workplace Empowerment on Work Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4): 527-545.
- Li, Z. (2016). Psychological Empowerment on Social Media: Who are The Empowered Users?. *Public Relations Review*, 42: 49–59.
- Liden, R. C., Wayne, S. J. ve Stilwell, D. (1993). A Longitudinal Study on The Early Development of Leader–Member Exchanges. *Journal of Applied Psychology*, 78: 662-674.
- Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği. *Yönetim Ekonomi*, 15(1): 85-97.
- Özcan, D. E., Vardarlier, P., Karabay, E. M., Konakay, G. ve Çetin, C. (2012). Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü. *Öneri*, 10(37): 1-13.
- Özer, G. ve Günlük, M. (2010). Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi. *Gaziantep Üni. Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2): 459-485.
- Polat, S. ve Uğurlu, T. C. (2009). İlköğretim Müfettişlerinin Örgütsel Bağlılık, Mesleki Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 4(3): 1150-1159.
- Polat, M. ve Meydan, H. C. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 145-172.

- Rotundo, M. ve Sackett, P. R. (2002), The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy Capturing Approach, *Journal of Applied Psychology*, 87, s. 66–80.
- Sabuncuoğlu, T. E. (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Ege Akademik Bakış*, 7(2): 613-628.
- Scott, C. R., Connaughton, S. L. ve Maguire, K. (1999). The Impacts of Communication and Multiple Identifications on Intent to Leave. *Management Communication Quarterly*, 12(3): 400-435.
- Sigler, T. H. ve Pearson, C. M. (2000). Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment. *Journal of Quality Management*, 5: 27-52.
- Singh, M., Gupta, A. ve Handa, P. (2015). Domain Satisfaction Predictors of Psychological Empowerment and Determinants. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 4(2): 56-64.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5): 1442-1465.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A. ve Nason, S. W. (1997). A Dimensional Analysis of the Relationship between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain. *Journal of Management*, 23(5): 679-704.
- Spreitzer, M. G. (2007). Taking stok: A Review of More Than Twenty Years of Research on Empowerment at Work. J. Barling(Ed), CP. Cooper(Ed), In *The SAGE Handbook of Organizational Behaviour*, 1, s. 54-72, <http://webuser.bus.umich.edu/spreitze/Pdfs/TakingStock.pdf>, Erişim tarihi 03.06.2016,
- Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri. *Journal of Yasar University*, 8(31): 5371-5391.
- Thomas, K. W. ve Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment. *Academy of Management Review*, 15(4): 666-681.
- Tinaz, P. (1999). Performans Değerleme Sistemlerinin Önemi ve Türkiye'deki Uygulamalarına İlişkin Bir İnceleme. *Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5: 389-406.
- Tolay, E., Sürgevil, O. ve Topoyan, M. (2012). Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 12(4): 449-465.
- Thomas, K. ve Tymon, W. (1994). Does Empowerment Always Work: Understanding the Role of Intrinsic Motivation and Personal Interpretation. *Journal of Management Systems*, 6(3): 1-13
- Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2): 1905-218.
- Tüzün, K. İ. ve Kalemci, R. A. (2016). İKY İşlevleri ve Hat Yöneticileri Etkililiğinin Çalışan İş Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma. 24. Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul.
- Whitaker, G. B. ve Westerman, W. J. (2014). Linking Spirituality and Values to Personal Initiative Through Psychological Empowerment. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 11(3): 269-291.
- Yıldız, S., Savci, G. ve Kapu, H. (2014). Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Yönetim Ekonomi*, 21(1): 233-249.
- Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2012). Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23: 19-48.



## **ВЗАИМОСВЯЗЬ БИБЛИОФИЛИИ, БИБЛИОМАНИИ И САМОУВАЖЕНИЯ, ОСНОВАННОГО НА ПОЛНОМ СЛУЖЕБНОМ СООТВЕТСТВИИ**

THE RELATIONSHIP BETWEEN BIBLIOPHILIA, BIBLIOMANIA AND ORGANIZATION-BASED  
SELF-ESTEEM

**Guzel SADYKOVA (Гузель САДЫКОВА)**

И.о. доц., док., факультет экономики и административных наук, Университет Кастамону,  
gfsadykova@gmail.com

### **Аннотация**

Стремление к коллекционированию и/или к собирательству книг подразумевает двоякий подтекст: влечение к коллекционированию книг, представляющих культурную и научную ценность, обусловленное прежде всего содержанием книг (библиофилия) и крайняя одержимость, патологическое увлечение приобретением и владением книг, где книги в большей степени выполняют роль интерьера, а не источника знаний (библиомания) и напрямую связано с самоосознанием личностной значимости и действенности особенно в академической сфере, актуализирующим организационную лояльность и поддерживающим внутриорганизационный психосоциальный баланс. Целью данного научного исследования является изучение взаимосвязи библиофилии, библиомании и самоуважения, основанного на полном служебном соответствии, также создание опросника библиофилии и библиомании для последующих исследований. В качестве метода исследования было использовано анкетирование, включающее в себя пункты, наиболее полно отражающие суть библиофилии, библиомании и опросник самоуважения, основанного на полном служебном соответствии, разработанный Пирсом и др. в 1989 году. В результате исследования было установлено, что между библиофилией и самоуважением, основанном на полном служебном соответствии имеется положительная корреляция, а между библиоманией и самоуважением, основанном на полном служебном соответствии прослеживается отрицательная и значимая взаимосвязь.

**Ключевые слова:** библиофилия; библиомания; коллекционирование/собирательство книг; самоуважение, основанное на полном служебном соответствии; внутриорганизационный психосоциальный баланс.

### **Abstract**

Striving for collecting and/or gathering of books implies dual subtext: attraction to collecting of books, representing cultural and scientific value, primarily conditioned by the content of books (bibliophilia) and extreme obsession, morbid fascination with acquiring and possession of books, where books perform the role of interior, but not the source of knowledge (bibliomania) and it is directly related to self-awareness of personal value and effectiveness particularly in the academic field, actualizing organizational loyalty and supporting intraorganizational psychosocial balance. The aim of this study is to research the relationship between bibliophilia, bibliomania and organization-based self-esteem. As method of research it was used the survey, including items that most fully reflect the essence of bibliophilia, bibliomania and organization-based self-esteem scale, developed by Pierce et al. in 1989. The results of study found that there is a positive correlation between bibliophilia and organization-based self-esteem and a negative and significant relationship between bibliomania and organization-based self-esteem.

**Keywords:** bibliophilia, bibliomania, collecting/gathering of books, organization-based self-esteem, intraorganizational psychosocial balance.



## 1. ВВЕДЕНИЕ

Любовь к книгам, стремление к коллекционированию и/или к собирательству книг подразумевает двойкий подтекст: влечение к коллекционированию книг, представляющих культурную и научную ценность, обусловленное прежде всего содержанием книг (библиофилия) и крайняя одержимость, патологическое увлечение приобретением и владением книг, где книги в большей степени выполняют роль интерьера, а не источника знаний (библиомания). Библиофилия и библиомания переплетаются с самоидентификацией, с самоуважением, основанном на полном служебном соответствии, с самоэффективностью в контексте образования здоровой организационной культуры, формирования целевой целостности и организационной идентичности особенно в академической среде. Целью данного научного исследования является изучение взаимосвязи библиофилии, библиомании и самоуважения, основанного на полном служебном соответствии, также создание опросника библиофилии и библиомании для последующих исследований.

## 2. БИБЛИОФИЛИЯ

Библиофилия (греч. *biblion* — книга и *philia* — любовь) — любовь к книге, влечение к коллекционированию книг, представляющих культурную и научную ценность, обусловленное прежде всего содержанием и внутренней сущностью книг. Истинного библиофила отличают прекрасное знание книги, строгий отбор книг в соответствии со сферой собственных интересов, стремление поделиться накопленными сокровищами (в форме описаний своих собраний или же в др. формах, обеспечивающих книге активное бытование в обществе). Библиофил ценит книги не потому, что их в известный момент нет на рынке — в продаже, не потому, что они недавно были запрещены или встречаются редко в данной местности, а по совокупному достоинству их содержания, красоты издания, сохранности экземпляра и изящности переплета; в то же время библиофил соблюдает особое условие, чтобы книги, собираемые им, непременно касались тех ветвей науки или литературы, для изучения которых библиотека была собрана (Куфаев, 1980: 18). Богатые личные библиотеки имелись у древнегреческих писателей и ученых — Еврипида, Евклида, Аристотеля. Древнеримскому оратору и философу Марку Туллию Цицерону принадлежит афоризм: «Дом, в котором нет книг, подобен телу, лишенному души» (Кожевников и Николаев, 1987).

Первые элементы теоретического осмысления библиофилии встречаются в сочинениях античных авторов. В средние века известностью пользовался трактат «Филобиблион» («*Philobiblion*»), опубликованный в 1473, — посмертная автобиографическая работа Ричарда де Бери (*Richard de Bury*), епископа Даремского. Среди русских ученых, обратившихся к этой теме, выделяются М. Н. Лонгинов, Н. В. Губерти, Г. Н. Геннади (автор «Русских книжных редкостей», 1872), В. А. Верещагин, Д. В. Ульянинский, У. Г. Иваск; очень примечательны также исследования М. Н. Куфаева «Библиофилия и библиомания (Психофизиология библиофильства)» (1927), «Рассказы о книгах» Н. П. Смирнова-Сокольского. Среди изданий об осознанном книгособирательстве можно выделить журналы «Колофон» («*Colophon*»), выходящий в свет в 1930-1950 годах, «*The Book Collector*», издающийся с 1952 года (Прохоров, 2001).

## 3. БИБЛИОМАНИЯ

Библиомания (греч. *biblion* — книга и *mania* — безумие, страсть) — преувеличенная страсть к книгам, патологическое, нездоровое стремление к собиранию книг (Гурьева, 2009: 34), имеющая характер непреодолимого влечения.

Куфаев (1980: 34) определяет библиомана как книголюб-коллекционера, который проявляет: 1) любовь к книге, переходящую в страсть к ней; 2) отсутствие строгой «системы» в подборе коллекции, но наличие какого-то интереса, иногда весьма своеобразного и весьма разнообразного; 3) интерес менее всего к содержанию и более всего



к форме и внешности книги; 4) преимущественный интерес к редкой книге, и естественно, что чаще всего – к книге старинной; 5) влечение к «нужной» книге и желание во что бы то ни стало обладать любимой книгой, т.е. иметь ее в своем собрании; 6) некоторую чувственность в отношении к книге, своеобразный фетишизм; 7) гордость при обладании книгой и иногда тщеславие; 8) зависть к другим обладателям книги, «нужной» библиоману и 9) жадность накопления своих книг.

Библиомания в современной медицине рассматривается как обсессивно-компульсивное расстройство, при лечении которого используются кломипрамин, трициклические антидепрессанты, циталопрам, флувоксамин. Основными симптомами библиомании являются бесполезное накопительство книг; непреодолимое желание обладать книгами; приобретение/сбор многочисленных копий одной и той же книги; тревога, депрессия и бесконечное беспокойство о коллекции книг; отсутствие интереса к личной жизни или личным отношениям (Берч, 2011: 3).

Среди ярких примеров людей, страдающих библиоманией можно показать Стивена Блумберга, который был признан виновным в краже книг на сумму 5,3 млн. долларов; Томаса Филлипса (1792-1872), чья коллекция содержала более 160000 книг и рукописей и продавалась с аукциона в течении 100 лет после его смерти (Север, 2010: 2).

#### **4. САМОУВАЖЕНИЕ, ОСНОВАННОЕ НА ПОЛНОМ СЛУЖЕБНОМ СООТВЕТСТВИИ**

Самоуважение, основанное на полном служебном соответствии интерпретируется как самовнушенная ценность работника в качестве члена той или иной организации (Гарднер и др., 2004: 310). Концепция самоуважения, основанного на полном служебном соответствии разработана Пирсом, Гарднером, Каммингсом и Данхэмом в 1989 году. Самоуважение, основанное на полном служебном соответствии отражает оценку личной адекватности и достоинства в качестве организационного элемента и напрямую связано с самооценкой. Сотрудники с высокой степенью самоуважения, основанного на полном служебном соответствии чувствуют себя важными и ценными для организации. В этом контексте самоуважение, основанное на полном служебном соответствии повышает внутреннюю мотивацию, производительность труда, общее удовлетворение от работы, «гражданское» организационное поведение и приверженность организации. Отсутствие самоуважения, основанного на полном служебном соответствии сопровождается подверженностью влиянию ролевых конфликтов, болезненной реакцией на недостаточную поддержку со стороны руководителей и пассивностью сопротивления стрессу (Чайка, 2009).

#### **5. ВЗАИМОСВЯЗЬ БИБЛИОФИЛИИ, БИБЛИОМАНИИ И САМОУВАЖЕНИЯ, ОСНОВАННОГО НА ПОЛНОМ СЛУЖЕБНОМ СООТВЕТСТВИИ**

Библиофилия и библиомания переплетаются между собой в контексте личностного отношения к книгам, поэтому несмотря на определенные толкования понятий сделать четкие разграничения между библиофилией и библиоманией все-таки сложно, так как любовь к книгам и книжное безумие всегда находятся рядом (Мэтз, 2008: 254). Характер взаимосвязи данных явлений и самоуважения, основанного на полном служебном соответствии обусловлен прежде всего концептуальными различиями, обособленностью развития возможных сценариев самоопределения, самоосознания и использования индивидуального потенциала в рамках сохранения психосоциального баланса внутри организации.

#### **6. МЕТОДИКА**

##### **6.1. Цель и Актуальность Исследования**

Целью данного исследования является изучение взаимосвязи библиофилии, библиомании и самоуважения, основанного на полном служебном соответствии, также создание опросника библиофилии и библиомании для последующих исследований. Определение особенностей

взаимосвязи библиофилии, библиомании и самоуважения, основанного на полном служебном соответствии позволит распознать социально-психологические механизмы формирования профессиональной самоудовлетворенности, отождествленности с корпоративными целями, самореализации в организационном контексте.

## 6.2. Генеральная Совокупность, Выборка и Ограничения Исследования

Генеральная совокупность исследования – академический персонал университета Кастамону (Турция). Анкетирование было проведено со 145 респондентами, составившими выборку исследования. Ограничениями данного исследования являются небольшой размер выборки и ограниченность одним университетом.

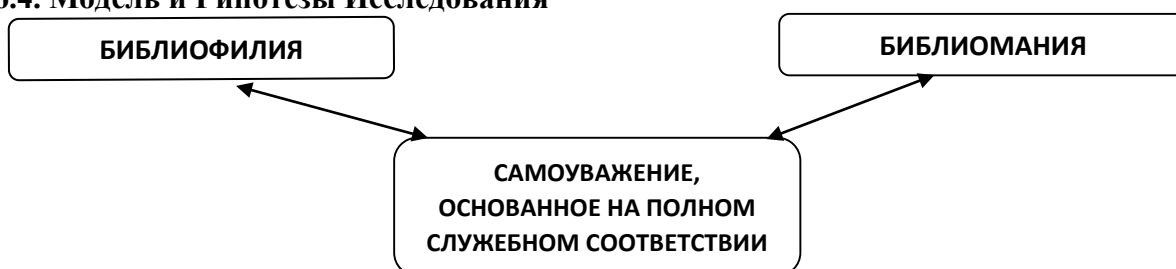
## 6.3. Метод и Охват Исследования

В качестве метода исследования было использовано анкетирование, включающее в себя пункты, наиболее полно отражающие суть библиофилии, библиомании и опросник самоуважения, основанного на полном служебном соответствии, разработанный Пирсом и др. в 1989 году. Пункты, отражающие библиофилию и библиоманию были разработаны на основе теоретических исследований, осуществленных ранее. Были произведены анализы надежности и валидности опросников библиофилии и библиомании. Коэффициент альфа Кронбаха для 12-пунктного опросника библиофилии составил 0,766. Факторные нагрузки всех пунктов опросника библиофилии находились в пределах от 0,406 до 0,815. Мера адекватности выборки Кайзера–Мейера–Олкина (КМО) оказалась равна 0,711, значимость коэффициента сферичности Бартлетта ( $p=,000$ ) указала на существенные корреляционные взаимосвязи. Коэффициент альфа Кронбаха для 12-пунктного опросника библиомании – 0,823. Факторные нагрузки утверждений опросника библиомании были установлены в пределах от 0,559 до 0,852. Показатель меры адекватности выборки Кайзера–Мейера–Олкина (КМО) составил 0,772, коэффициент сферичности Бартлетта ( $p=,000$ ) был выявлен значимым.

По отношению к опроснику самоуважения, основанного на полном служебном соответствии, разработанному Пирсом и др. в 1989 году и состоящего из 10 утверждений, также были осуществлены анализы надежности и валидности. Коэффициент альфа Кронбаха для опросника самоуважения, основанного на полном служебном соответствии был идентифицирован как 0,911. Факторные нагрузки утверждений данного опросника варьировали от 0,515 до 0,851. Мера адекватности выборки Кайзера–Мейера–Олкина (КМО) равнялась 0,895; коэффициент сферичности Бартлетта ( $p=,000$ ) оказался значимым. Результаты анализов надежности и валидности оригинальной версии опросника самоуважения, основанного на полном служебном соответствии доступны в исследовательском отчете Сарики Бханы (2013: 26).

В анкете, состоявшей из опросников библиофилии, библиомании и самоуважения, основанного на полном служебном соответствии были использованы утверждения, которые оценивались респондентами по 5-бальной шкале Лайкерта, где 1 балл – совершенно не согласен, а 5 баллов – полностью согласен. Обработка и статистический анализ осуществлялся с помощью программы SPSS 15.0. При анализе полученных данных были вычислены процентные соотношения демографических данных респондентов и применены методы факторного и корреляционно-регрессионного анализа.

## 6.4. Модель и Гипотезы Исследования



## **Рисунок 1:** Модель Исследования Взаимосвязи Библиофилии, Библиомании и Самоуважения, Основанного на Полном Служебном Соответствии

На основе анализа научных характеристик библиофилии, библиомании и самоуважения, основанного на полном служебном соответствии, были выдвинуты следующие гипотезы:

H1: Между библиофилией и самоуважением, основанном на полном служебном соответствии существует положительная взаимосвязь.

H2: Между библиоманией и самоуважением, основанном на полном служебном соответствии наблюдается положительная корреляция.

H3: Библиофилия и библиомания имеют положительное влияние на самоуважение, основанное на полном служебном соответствии.

## **7. РЕЗУЛЬТАТЫ**

В этом разделе представлены демографические характеристики респондентов и результаты корреляционно-регрессионного анализа данных.

В результате анализа было установлено, что большинство респондентов (54,5%) – женщины. 63,4% респондентов женаты или замужем. Наибольшее количество опрошенных респондентов находятся в возрастной категории 26-30 лет (35,9%). Подавляющее большинство респондентов составляют младшие научные сотрудники (29,7%), затем по убывающей и.о. доценты доктора философии (PhD) (25,5%), лекторы (22,8%), профессора (6,2%) и т.д.. Максимальный вклад в данное исследование внес факультет естественных наук (16,6%), близкое к этому процентное соотношение у факультета лесного хозяйства (13,8%), за ним следуют факультеты строительства и архитектуры (9,7%), теологии (9%), экономики и административных наук (6,9%) и т.д..

Результаты корреляционного анализа библиофилии, библиомании и самоуважения, основанного на полном служебном соответствии продемонстрированы в таблице 1.

**Таблица 1:** Корреляционная Матрица Библиофилии, Библиомании и Самоуважения, Основанного на Полном Служебном Соответствии

<b>Переменные</b>	<b>Самоуважение, осн. на полн. служ. соответствии</b>	<b>Библиофилия</b>	<b>Библиомания</b>
<b>Самоуважение, осн. на полн. служ. соответствии</b>	1	,127	-,173*
<b>Библиофилия</b>	,127	1	,187*
<b>Библиомания</b>	-,173*	,187*	1

\* Значимость на уровне 0,05 (двусторонний уровень значимости)

Данные таблицы 1 характеризуют слабую положительную взаимосвязь между библиофилией и самоуважением, основанном на полном служебном соответствии, а также слабую отрицательную и значимую корреляцию между библиоманией и самоуважением, основанном на полном служебном соответствии. Исходя из этого можно утверждать, что H1 верифицирована, а H2 не подтверждена.

Результаты регрессионного анализа влияния библиофилии на самоуважение, основанное на полном служебном соответствии представлены в таблице 2.

**Таблица 2:** Результаты Регрессионного Анализа Библиофилии и Самоуважения, Основанного на Полном Служебном Соответствии

Зависимая переменная -> Самоуважение, основанное на полном служебном соответствии					
Независимая переменная	B	Стд. Ошибка	Beta	T-Статистика	P-Значение
Библиофилия	,141	,060	,192	2,339	,021
R=,192; R-квадрат=,037; Скорректированный R-квадрат=,030; F=5,470; p=,000					

Данные таблицы 2 показывают значимое положительное влияние библиофилии (19,2%) на самоуважение, основанное на полном служебном соответствии. Вклад библиофилии в общую дисперсию модели самоуважения, основанного на полном служебном соответствии – 3,7%.

Результаты регрессионного анализа влияния библиомании на самоуважение, основанное на полном служебном соответствии резюмированы в таблице 3.

**Таблица 3:** Результаты Регрессионного Анализа Библиомании и Самоуважения, Основанного на Полном Служебном Соответствии

Зависимая переменная -> Самоуважение, Основанное на полном служебном соответствии					
Независимая переменная	B	Стд. Ошибка	Beta	T-Статистика	P-Значение
Библиомания	-,174	,043	-,318	-4,017	,000
R=,318; R-квадрат=,101; Скорректированный R-квадрат=,095; F=16,140; p=,000					

Данные таблицы 3 свидетельствуют о значимом отрицательном влиянии библиомании (31,8%) на самоуважение, основанное на полном служебном соответствии. Библиомания объясняет общую дисперсию модели самоуважения, основанного на полном служебном соответствии на 10,1%. Исходя из данных таблицы 2 и 3 можно сделать вывод о том, что НЗ подтверждена частично.

## 8. ВЫВОДЫ

Исследование выявило слабую положительную взаимосвязь между библиофилией и самоуважением, основанном на полном служебном соответствии, а также слабую отрицательную и значимую корреляцию между библиоманией и самоуважением, основанном на полном служебном соответствии. Это обусловлено тем, что в академической сфере наблюдается осознанный и неподдельный интерес к книгам, так как книги являются не только источником знаний и ресурсом для подготовки учебно-методического материала, но и средством самопознания, принятия себя и внешнего мира, внутренней бесконфликтности, осуществления профессионального потенциала, развития самоосознания личностной значимости и действенности, актуализирующего организационную лояльность и поддерживающего внутриорганизационный психосоциальный баланс.

Статистические данные исследования показали значимое положительное влияние библиофилии на самоуважение, основанное на полном служебном соответствии, также выявили значимое отрицательное влияние библиомании на самоуважение, основанное на полном служебном соответствии. Влечение к коллекционированию книг, основанное на внутренней сущности и научной ценности книг, стремление быть в курсе последних научных исследований и разработок, желание приумножить существующие научные ресурсы, улучшить их качественные коэффициенты являются основополагающими факторами формирования профессиональной достаточности, самоуважения, основанного на полном служебном соответствии, организационной идентичности в академической среде.

В результате исследования были разработаны опросники библиофилии и библиомании.

Для последующих исследований в этой области можно рекомендовать изучение библиофилии, библиомании, самоуважения, основанного на полном служебном соответствии в иных психосоциальных контекстах и/или в компаративном ракурсе, выявление и развитие научно-теоретических основ библиопатии, библиофобии, библиофобии, библиотерапии и т.д., рассмотрение факторов оптимизации организационной культуры, корпоративной этики, концепций управления и организационного поведения.

## ЛИТЕРАТУРА

Bhana, S., "The Relationship Between Perceived Discrimination, Organisation-Based Self-Esteem (OBSE) and Job Satisfaction Among Women at Work", MA Research Report 2012/2013, Organisational Psychology in the Faculty of Humanities, University of the Witwatersrand, Johannesburg, 2013.

Burch, K., "Bibliomania: Causes, Cases, and Prevention", Final Paper for Preservation 259, 2011, [http://eportkbb.weebly.com/uploads/4/0/7/4/4074158/burch\\_katrina\\_preservation\\_259\\_paper.pdf](http://eportkbb.weebly.com/uploads/4/0/7/4/4074158/burch_katrina_preservation_259_paper.pdf) (Retrieved October 26, 2016).

Gardner, D. G., Van Dyne, L. & Pierce, J. L., "The Effects of Pay Level on Organization-based Self-esteem and Performance: A Field Study", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 2004, 307-322.

Metz, B., "Bibliomania and the Folly of Reading", *Comparative Critical Studies*, 5 (2-3), 2008, 249-269.

Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L. & Dunham, R. B., "Organization-Based Self-Esteem: Construct Definition, Measurement, and Validation", *The Academy of Management Journal*, 32(3), 1989, 622-648.

Sever, D., "How to Recognize, Understand and Treat Obsessive Book, CD and DVD Hoarding?", <http://www.cpmbsi/documents/clanki/Book%20hoarding%20FinishedW.pdf> (Retrieved October 26, 2016).

Гурьева, Т. Н., *Новый Литературный Словарь*, Феникс, Ростов н/Д, 2009.

Кожевников, В. М., Николаев, П. А., *Литературный Энциклопедический Словарь*, Советская Энциклопедия, Москва, 1987.

Куфаев, М. Н., *Библиофилия и Библиомания (Психофизиология Библиофильства)* - Репродукционное издание, Изд. "Книга", Москва, 1980.

Прохоров, А. М., *Российский Энциклопедический Словарь*. В 2 книгах. Книга 1. А — Н, Большая Российская Энциклопедия, Москва, 2001.

Чайка, Н., "Что Такое Стресс?", 23 Апреля 2009, <http://www.your-mind.ru/lasta/chto-takoe-stress/> (Retrieved November 22, 2016).





## **GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN SIRALAMASINDA GİRİŞİMCİLİK EĞİTİMİNİN ETKİSİNİN ÖLÇÜMÜ İÇİN TOPSIS METODU UYGULAMASI**

THE IMPLEMENTATION OF TOPSIS METHOD FOR MEASURING THE EFFECT OF  
ENTREPRENEURSHIP EDUCATION ON THE RANKING OF FACTORS AFFECTING  
ENTREPRENEURSHIP TENDENCY

**Selahattin KAYNAK**

Doç.Dr. Ondokuz Mayıs Üniversitesi İİBF / İktisat Bölümü, selahattin.kaynak@omu.edu.tr

**Miraç EREN**

Yrd.Doç. Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi İİBF / İktisat Bölümü, mirac.eren@omu.edu.tr

### **Özet**

Emek, sermaye ve toprak faktörünün bir araya getirilerek kar amacıyla iktisadi faaliyetler gerçekleştirme eylemi olarak tanımlanan girişimcilik, büyümenin, istihdam oluşturma ve toplumsal değişimin temel unsuru olarak kabul edilmektedir. Ekonomisinde girişimciliğin payı yüksek olan ülkelerin gelişimleri, daha hızlı gerçekleşmektedir. Girişimciliğin ülke ekonomisindeki yerini ve önemini artırmanın en temel yolu da girişimci bireylerin yetiştirilmesi ve toplumda girişimcilik kültürünün yayılmasının sağlanmasıdır. Bu bağlamda üniversitelerde ders olarak öğretilen girişimcilik eğitiminin öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin oluşmasında ne kadar etkili olduğunu araştırmak önem arz etmektedir. Bu çalışmanın amacı, Ondokuz Mayıs Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde okuyan öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinde etkili olan faktörlerin önem sıralamasını belirlemektir. Veriler, son sınıf öğrencilerine uygulanan anket yöntemi ile elde edilmiştir. Elde edilen veriler girişimcilik dersi alan ve almayan öğrenciler biçiminde iki gruba ayrılarak bu öğrencilerin girişimcilik eğilimleri ile ilgili vermiş olduğu cevaplar ayrı ayrı incelenmiştir. Böylece girişimcilik dersi alan öğrencilerin almayanlara göre girişimcilik eğilimlerinin nasıl değiştiği belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla uygulanan TOPSIS metodu için kullanılan değişkenler; yenilikçilik, öz yeterlilik, kontrol odağı, kişisel girişim, bağımsızlık, risk alma, belirsizlik toleransı ve kendine güven başlıkları altında toplanmıştır.

**Anahtar Kelime:** Girişimcilik, Girişimcilik Eğilimi, TOPSIS metodu

### **Abstract**

Entrepreneurship, which is defined as an action performing the economic activities aiming to profit by bringing together labor, capital and land factors, is considered to be a basic component of growth, employment creation and social change. The developments of countries with a high share of entrepreneurship in their economies are faster. The most basic way to increase the role and importance of entrepreneurship in the national economy is the training of entrepreneurial individuals, and to ensure the creation of an entrepreneurial culture in the society. In this sense, it is important to investigate how effective the entrepreneurship education taught as a subject in university is in the occurrence of students' entrepreneurship tendencies. The aim of this study is to determine the importance ranking of factors affecting students' entrepreneurship tendency, which are studying at the Faculty of Economics and Administrative Sciences in Ondokuz Mayıs University. The data were obtained by questionnaire method applied to final class undergraduate students. These students' responses on entrepreneurship tendency were separately analyzed divided into two groups in the form of the students taking and not taking the entrepreneurship courses. Thus, it was tried to determine how the students' entrepreneurship trends that take an entrepreneurship courses changed according to those not taking. The variables used for the TOPSIS method applied for this purpose are grouped under headings in the form of innovation, self-efficacy,

locus of control, personal initiative, independence, taking risks, uncertainties tolerance and self-confidence.

**Keywords:** Entrepreneurship, Entrepreneurship Tendency, TOPSIS Method

## 1. GİRİŞ

Girişimcilik iktisat teorisinde emek, sermaye ve toprakla birlikte kabul edilen üretim faktörlerinden birisidir. Üretime katkısından dolayı üretimden aldığı paya da kar denir. Girişimcilik kavramı bir çok disiplinde kullanılmasına rağmen daha çok ekonomideki karşılığı dikkate alınmaktadır. Günümüzde girişimcilik büyümenin, istihdam oluşturma ve toplumsal değişimin temel unsuru olarak kabul edilmektedir. Girişimcilik faaliyetlerini üstlenen karar birimine de girişimci denir. Girişimciler, ülkelerin ekonomilerine gelişme ve kalkınma yolunda yaptıkları katkı ile önemli rol üstlenmektedirler.

Bird (1989) girişimciliği kar amacı ile mala ve hizmet üretme ve değer yaratma süreci olarak tanımlarken, Mueller and Thomas (2000) algılanan ve elde edilen fırsatlardan organizasyon üretme eylemi, Lounsbury (1998) alternatif üretim süreçleri içerisinde en doğru olanı seçme faaliyeti olarak tanımlamaktadırlar.

Girişimcilik faaliyetlerinin ekonomik değer oluşturmada girişimcide bulunması gereken bir takım özellikler vardır. Risk alabilme, sorumluluk üstlenme, dinamik bir kişilik, yeniliğe, değişime ve dönüşüme açık bir yapı, ihtiraslı ve büyük olma tutkusu, nihayet başarıya odaklanma gibi özellikler sayılabilir (Yılmaz ve Sünbül, 2009: 197).

Üniversitelerin asli görevi araştırma ve öğretim faaliyetleridir. Ancak günümüzde toplumların üniversitelerden beklentileri, piyasanın ihtiyaç duyduğu alanlara nitelikli zihinsel açabasıyla üretime katkı sağlayan, girişimcilik kültürünü ve bilincini özümsemiş ve risk almaktan kaçınmayan bireylerin yetiştirilmesidir. Bu beklentilerin farkında olan Yüksek Öğretim Kurumları, hem bilimsel araştırma projeleri destekleri kapsamında girişimcilik projelerine önem vermektedirler hem de girişimcilik eğitimi tüm fakülte ve meslek yüksek okullarında okutulmasını teşvik etmektedirler. Girişimcilik dersi eğitimi ile girişimci adaya, fırsatları görebilme, yeni fikirler üretebilme, yaratıcı ve eleştirel düşünme yeteneği kazandırılmalıdır. Klofsten (2000), bu anlamda üniversitelerin girişimci kültürü yaygınlaştırma, öğrencilere girişimcilik dersini verme ve kendi işini kurmak isteyen bireyler için özel eğitim programlarını teklif etme gibi görevler üstlenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Girişimcilik eğiliminin oluşumu ile girişimcilik eğitimi ilişkisine dair yapılmış çalışmalarda vardır (Rice, 1985; McMullan ve Long, 1987; Haines, 1988). Girişimcilik eğitiminin amacı, bireyin gizli kalmış girişimcilik potansiyelinin ortaya çıkarılması ve girişimcilik ruhuna sahip olanların doğru bir şekilde yönlendirilmesidir. Türkiye’de girişimcilik eğitimi çoğunlukla üniversite düzeyinde verilirken, gelişmiş bir çok Avrupa ülkelerinde ve ABD’de ilk ve orta dereceli okullarda yer verilmektedir (Bozkurt ve Alparslan, 2013: 13).

Literatürde girişimcilik eğiliminin oluşmasında etkili olan faktörler ile ilgili yapılmış yerli ve yabancı bir çok çalışma vardır. Toplumların sosyo-kültürel ve ekonomik gelişmişlik düzeylerinin farklılığında dolayı bu faktörler çeşitlilik göstermekle birlikte genel kabul görmüş faktörler çalışmada kullanılacaktır. Bu faktörler; başarıya ihtiyacı, yenilikçilik, öz yeterlilik, kontrol odağı, kişisel girişim, bağımsızlık, risk alma, belirsizlik tolerans ve kendine güvendir (Zhao vd., 2005; Hitt vd., 2011; Hisrich vd., 2005; Hewison ve Badger, 2006; İrmış vd., 2010; Akın 2010; Bozkurt ve Alparslan, 2013).

Bu çalışmada, girişimcilik eğiliminin oluşmasında girişimcilik eğitiminin etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda önce girişimcilik, girişimci kavramları açıklanmış daha sonra verilerin analizinde kullanılan metodoloji açıklanmış ve uygulama kısmında ise Ondokuz Mayıs Üniversitesi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi son sınıf öğrencileri üzerinde bir uygulama yapılmıştır.

## 2. TOPSIS METODOLOJİSİ

TOPSIS (Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution) ilk olarak (Yoon & Hwang, 1995) tarafından geliştirilmiş doğrusal ağırlıklandırma tekniği olarak ortaya çıkmış olup daha sonra çok kriterli karar verme (Multi Criteria Decision Making-MCDM) problemleri gibi pek çok farklı alanda geliştirilmiş ve kabul görmüştür (Bottani & Rizzi, 2006). Bu method seçilen alternatifin pozitif ideal çözüme en yakın, negatif ideal çözümden en uzak olduğu çözümün seçilmesi temeline dayanır. TOPSIS negatif ideal çözümden uzaklık ve pozitif ideal çözüme yakın benzerlik adında bir dizin tanımlar. Daha sonra, yöntem, pozitif ideal çözüme en fazla benzerliği olan bir alternatif tercih seçer (Chaghooshi, Fathi, & Kashef, 2012). Mesafeler Öklid anlamda bir toplam gibi algılanabilir, dolayısıyla iki uzaklıktan birini önceliklendirir (Bottani & Rizzi, 2006).

TOPSIS yöntemi 6 adımdan oluşan bir çözüm sürecini içerir. Aşağıda TOPSIS yönteminin adımları tanımlanmıştır.

### *Adım 1: Karar Matrisinin (A) Oluşturulması*

Karar matrisinin satırlarında üstünlükleri sıralanmak istenen karar noktaları, sütunlarında ise karar vermede kullanılacak değerlendirme faktörleri yer alır. A matrisi karar verici tarafından oluşturulan başlangıç matrisidir. Karar matrisi aşağıdaki gibi gösterilir:

$$A_{ij} = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix}$$

$A_{ij}$  Matrisinde m alternatif sayısını, n değerlendirme faktörü sayısını verir.

### *Adım 2: Standart Karar Matrisinin (R) Oluşturulması*

Standart Karar Matrisi, A matrisinin elemanlarından yararlanarak ve aşağıdaki formül kullanılarak hesaplanır.

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^m x_{kj}^2}} \quad (1)$$

R matrisi aşağıdaki gibi elde edilir:

$$R_{ij} = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \dots & r_{1n} \\ r_{21} & r_{22} & \dots & r_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ r_{m1} & r_{m2} & \dots & r_{mn} \end{bmatrix}$$

### *Adım 3: Ağırlıklı Standart Karar Matrisinin (V) Oluşturulması*

Öncelikle değerlendirme faktörlerine ilişkin ağırlık değerleri ( $w_i$ ) belirlenir ( $\sum_{i=1}^n w_i = 1$ ).

Daha sonra R matrisinin her bir sütunundaki elemanlar ilgili  $w_i$  değeri ile çarpılarak V matrisi oluşturulur. V matrisi aşağıda gösterilmiştir:

$$V_{ij} = \begin{bmatrix} w_1 r_{11} & w_2 r_{12} & \dots & w_n r_{1n} \\ w_1 r_{21} & w_2 r_{22} & \dots & w_n r_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ w_1 r_{m1} & w_2 r_{m2} & \dots & w_n r_{mn} \end{bmatrix}$$

#### **Adım 4: İdeal ( $A^*$ ) ve Negatif İdeal ( $A^-$ ) Çözümlerin Oluşturulması**

TOPSIS yöntemi, her bir değerlendirme faktörünün monoton artan veya azalan bir eğilime sahip olduğunu varsaymaktadır.

İdeal çözüm setinin oluşturulabilmesi için V matrisindeki ağırlıklandırılmış değerlendirme faktörlerinin yani sütun değerlerinin en büyükleri (ilgili değerlendirme faktörü minimizasyon yönlü ise en küçüğü) seçilir. İdeal çözüm setinin bulunması aşağıdaki formülde gösterilmiştir.

$$A^* = \left\{ (\max_i v_{ij} | j \in J), (\min_i v_{ij} | j \in J') \right\} \quad (2)$$

(2) formülünden hesaplanacak set  $A^* = \{v_1^*, v_2^*, \dots, v_n^*\}$  şeklinde gösterilebilir.

Negatif ideal çözüm seti ise, V matrisindeki ağırlıklandırılmış değerlendirme faktörlerinin yani sütun değerlerinin en küçükleri (ilgili değerlendirme faktörü maksimizasyon yönlü ise en büyüğü) seçilerek oluşturulur. Negatif ideal çözüm setinin bulunması aşağıdaki formülde gösterilmiştir.

$$A^- = \left\{ (\min_i v_{ij} | j \in J), (\max_i v_{ij} | j \in J') \right\} \quad (3)$$

(3) formülünden hesaplanacak set  $A^- = \{v_1^-, v_2^-, \dots, v_n^-\}$  şeklinde gösterilebilir.

Her iki formülde de  $J$  fayda (maksimizasyon),  $J'$  ise kayıp (minimizasyon) değerini göstermektedir.

Gerek ideal gerekse negatif ideal çözüm seti, değerlendirme faktörü sayısı yani m elemandan oluşmaktadır.

#### **Adım 5: Ayırım Ölçülerinin Hesaplanması**

TOPSIS yönteminde her bir karar noktasına ilişkin değerlendirme faktör değerinin İdeal ve negatif ideal çözüm setinden sapmalarının bulunabilmesi için Euclidian Uzaklık Yaklaşımından yararlanılmaktadır. Buradan elde edilen karar noktalarına ilişkin sapma değerleri ise İdeal Ayırım ( $S_i^*$ ) ve Negatif İdeal Ayırım ( $S_i^-$ ) Ölçüsü olarak adlandırılmaktadır. İdeal ayırım ( $S_i^*$ ) ölçüsünün

hesaplanması (4) formülünde, negatif ideal ayırım ( $S_i^-$ ) ölçüsünün hesaplanması ise (5) formülünde gösterilmiştir.

$$S_i^* = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^*)^2} \quad (4)$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2} \quad (5)$$

Burada hesaplanacak  $S_i^*$  ve  $S_i^-$  sayısı doğal olarak karar noktası sayısı kadar olacaktır.

#### **Adım 6: İdeal Çözüme Göreli Yakınlığın Hesaplanması**

Her bir karar noktasının ideal çözüme göreli yakınlığının ( $C_i^*$ ) hesaplanmasında ideal ve negatif ideal ayırım ölçülerinden yararlanır. Burada kullanılan ölçüt, negatif ideal ayırım ölçüsünün toplam ayırım ölçüsü içindeki payıdır. İdeal çözüme göreli yakınlık değerinin hesaplanması aşağıdaki formülde gösterilmiştir.

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^*} \quad (6)$$

Burada  $C_i^*$  değeri  $0 \leq C_i^* \leq 1$  aralığında değer alır ve  $C_i^* = 1$  ilgili karar noktasının ideal çözüme,  $C_i^* = 0$  ilgili karar noktasının negatif ideal çözüme mutlak yakınlığını gösterir.

### **3. UYGULAMA**

Bu çalışmanın amacı, Ondokuz Mayıs Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde girişimcilik dersi alan öğrenciler ile almayan öğrencilerin girişimcilik eğilimlerin oluşmasında etkili olan faktörlerin önemini tespit etmektir. Bu amaçla uygulanan anket çalışmasında elde edilen verilere dayanarak girişimcilik dersi alan ve almayan öğrenciler biçiminde iki gruba ayrılmış olup bu öğrencilerin girişimcilik eğilimleri ile ilgili vermiş olduğu cevaplar ayrı ayrı incelenmiştir. Böylece girişimcilik dersi alan öğrencilerin almayanlara göre girişimcilik eğilimlerinin nasıl değiştiği belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla uygulanan TOPSIS metodu için kullanılan değişkenler: Başarma İhtiyacı, Yenilikçilik, Öz Yeterlilik, Kontrol Odağı, Kişisel Gelişim, Bağımsızlık, Risk Alma, Belirsizlik Toleransı, Kendine Güven başlıkları altında toplanmıştır.

Burada TOPSIS metodunun başlangıcı olan karar matrisinde anket uygulanan öğrencilerin girişimcilik eğilimleri ile ilgili belirlenen ana başlıklar altındaki sorulara vermiş olduğu cevapların ortalaması alınarak ana başlıkların sıralanmasına yönelik bir yapı oluşturulmuştur. Böylece karar matrisleri, değerlendirme faktörleri olarak ifade edilen girişimcilik dersini alan ve almayan öğrencilerin alternatifler olarak ifade edilen girişimcilik eğilimi ile ilgili ana değişkenler üzerine verdiği ortalama cevaplar olacak biçimde iki kısımdan oluşmuştur.

- BI* : Başarma İhtiyacı
- YEN* : Yenilikçilik
- ÖYET* : Öz Yeterlilik
- KOD* : Kontrol Odağı
- KGİ* : Kişisel Gelişim
- BAG* : Bağımsızlık
- RAL* : Risk Alma
- BTO* : Belirsizlik Toleransı



KGÜ : Kendine Güven

ÖOn. : Öğrencinin sorulara verdiği cevapların ortalaması

Tablo 1: Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri

		Frekans (%)			Frekans (%)
<b>Cinsiyet</b>			<b>Ailenizde Girişimci Var mı?</b>		
	Erkek	115 (40,2)		Evet	59 (20,6)
	Kadın	171 (59,8)		Hayır	227 (79,4)
<b>Kardeş Sayısı</b>			<b>Ailenin Aylık Geliri (TL)</b>		
	Tek Kardeş	11 (3,8)		1300 TL'den az	35 (12,2)
	2 Kardeş	120 (42,0)		1300-2000 arası	95 (33,2)
	3 Kardeş	83 (29,0)		2001-3000 arası	82 (28,7)
	4 Kardeş	45 (15,7)		3001-4000 arası	47 (16,4)
	5 Kardeş	27 (9,4)		4001 ve üstü	27 (9,4)
<b>Anne Eğitimi</b>			<b>Baba Eğitimi</b>		
	Okuryazar değil	9 (3,1)		Okuryazar	3 (1,0)
	Okuryazar	8 (2,8)		Okuryazar	0 (0)
	İlkokul	155 (54,2)		İlkokul	96 (33,6)
	Ortaokul	43 (15,0)		Ortaokul	54 (18,9)
	Lise	54 (18,9)		Lise	81 (28,3)
	Ön lisans	6 (2,1)		Ön lisans	14 (4,9)
	Lisans	10 (3,5)		Lisans	37 (12,9)
	Lisansüstü	1 (0,3)		Lisansüstü	1 (0,3)
<b>Anne Mesleği</b>			<b>Baba Mesleği</b>		
	Ev hanımı	242 (84,6)		Çalışmıyor	9 (3,1)
	Kamu	9 (3,1)		Kamu	49 (17,1)
	Özel	12 (4,2)		Özel	27 (9,4)
	Serbest meslek	6 (2,1)		Serbest Meslek	66 (23,1)
	Emekli	11 (3,8)		Emekli	89 (31,1)
	Diğer	6 (2,1)		Diğer	46 (16,1)
<b>Toplam</b>		<b>286 (100)</b>	<b>Toplam</b>		<b>286 (100)</b>

Tablo 1'de cevaplayıcıların demografik özelliklerini göstermektedir. Tablodaki verilere göre cevaplayıcıların %59,8'i erkek öğrenci, %42'si 2 kardeş, %33,2'sinin ailesinin aylık geliri 1.300-2.00 TL arası, %54,2'sinin annesi ilkokul mezunu, %33,6'sının babası ilkokul mezunu, %84,6'sının annesi ev hanımı, %31,1'nin babası emekli ve %79,4'nun ailesinde girişimci bulunmamaktadır.

Tablo 2: Cevaplayıcıların Eğitim ve Girişimcilik Özellikleri

		Frekans (%)			Frekans (%)
<b>Girişimcilik dersi eğitimini aldınız mı?</b>			<b>İş fikriniz var mı?</b>		
	Evet	114 (39,9)		Evet	204 (71,3)
	Hayır	172 (60,1)		Hayır	82 (28,7)
<b>Bölümünüz</b>			<b>Akademik Not Ortalamanız</b>		
	İktisat	73 (25,5)		1,00-2,00 arası	2 (0,7)
	İşletme	101 (35,3)		2,01-2,50 arası	55 (19,2)
	Siy. Bil. Kamu Yön.	112 (39,2)		2,51-3,00 arası	148 (51,7)

Yeni bir iş kurma olasılığımız nedir?			3,01-3,50 arası	64 (22,4)
	Hiç yok	51 (17,8)	3,51-4,00 arası	17 (5,9)
	%1-%20 arası	66 (23,1)	Hangi sektörde çalışmayı düşünüyorsunuz?	
	%21-%40 arası	88 (30,8)	Özel sektörde herhangi bir işte	16 (5,6)
	%41-%60 arası	56 (19,6)	Özel sektörde prestijli bir işte	78 (27,3)
	%61-%80 arası	21 (7,3)	Kamu sektöründe herhangi bir işte	61 (21,3)
	%81-%100 arası	4 (1,4)	Kamu sektöründe prestijli bir işte	131 (45,8)
<b>Toplam</b>	<b>286 (100)</b>	<b>Toplam</b>	<b>286 (100)</b>	

Cevaplayıcıların %60,1'i üniversitelerde okutulan girişimcilik dersini almamışlar, %39,2'si Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümü öğrencisi, %51,7'sinin akademik not ortalaması 2,51-3,00 arası, %71,3'ünün bir iş fikri var, %45,8'i kamu sektöründe prestijli bir işte çalışmak istiyor ve %30,8'inin iş kurma olasılığı %21- 40 aralığında yer almaktadır.

Tablo 3: Ölçeklerin Ortalama, Standart Sapma ve Cronbach Alfa Güvenirlik Sonuçları

	Cronbach Alfa	Art. Ort. *	Std. Sp.
Yenilikçilik	0,86	4,05	0,66
Kendine Güven	0,90	3,82	0,65
Kontrol Odağı	0,72	3,80	0,60
Kişisel Girişim	0,80	3,72	0,60
Risk Alma	0,78	3,59	0,60
Bağımsızlık	0,68	3,51	0,60
Belirsizlik Toleransı	0,55	3,18	0,53
Öz Yeterlilik	0,82	3,82	0,80

Cronbach Alfa Güvenirlik Analizi sonuçlarına göre; tüm faktörlerin oldukça güvenilir düzeyde olduğu görülmüştür. Ölçeklerin ortalama ve standart sapma sonuçlarına göre; öğrencilerin yenilikçi eğilime sahip oldukları, kendilerine güvendiklerini, kontrol odağına sahip oldukları, kişisel girişimde başarılı oldukları, risk alma eğilimine sahip oldukları, bağımsız davranma arzusuna sahip oldukları ve belirsizliğe tolerans gösterdiklerini göstermektedir.

Tablo 4: Girişimcilik dersini alan ve almayan öğrencilerin girişimcilik eğilimi ile ilgili ana değişkenler üzerine verdiği ortalama cevaplar

	Girişimcilik Dersini Alan Öğrenciler				Girişimcilik Dersini Almayan Öğrenciler			
	ÖO1	ÖO2	...	ÖO114	ÖO1	ÖO2	...	ÖO172
<b>BI</b>	4,333	3,667		3,667	<b>BI</b>	4,222	4,111	3,667
<b>YEN</b>	3,500	4,000		4,500	<b>YEN</b>	3,625	4,500	4,125
<b>ÖYET</b>	1,500	4,750		1,500	<b>ÖYET</b>	1,000	1,000	1,500
<b>KOD</b>	3,667	2,778		4,333	<b>KOD</b>	4,000	3,667	3,444
<b>KGİ</b>	3,000	2,875	:	3,875	<b>KGİ</b>	4,250	3,875	3,250
<b>BAG</b>	3,500	3,375		3,000	<b>BAG</b>	4,125	3,375	2,875
<b>RAL</b>	3,000	3,750		3,875	<b>RAL</b>	4,125	3,625	3,500
<b>BTO</b>	3,286	4,143		3,571	<b>BTO</b>	3,429	3,143	3,429
<b>KGÜ</b>	3,750	3,875		4,375	<b>KGÜ</b>	4,000	4,000	3,625

**ÖYET:** Öz Yeterlilik ile ilgili sorular ters yönlü olduğu için ve likert ölçeği maksimum 5 olduğundan Yeni Öz yeterlilik değişkeni=5-ÖYET alınarak diğer değişkenler gibi en yüksek değer en iyi olduğu duruma getirilmiştir.

Her iki matriste değerlendirme faktörleri olarak öğrenciler alınmıştır. Bu yüzden her bir öğrencinin ağırlıkları eşit olarak alınmıştır. Buna bağlı olarak ağırlıklı karar matrisi de karar matrisinin aynısı olmaktadır. Ayrıca burada her birim farklılığı söz konusu olmadığı için standartlaştırma işlemine de gerek yoktur. O halde Tablo 1’de belirtilen Karar matrisi aynı zamanda ağırlıklı standart karar matrisi de olarak alınabilir. Öyleyse pozitif, negatif çözümler ile bu çözümlere olan uzaklıklar Tablo 5’teki gibidir.

Tablo 5: Girişimcilik dersini alan ve almayan öğrencilerin pozitif ve negatif ideal çözümleri ile bu çözümlere olan uzaklık değerleri

	Girişimcilik Dersini Alan Öğrenciler					Girişimcilik Dersini Almayan Öğrenciler			
	$A^+$	$A^-$	$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^+)^2}$	$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2}$		$A^+$	$A^-$	$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^+)^2}$	$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2}$
<b>Bİ</b>	5,000	2,556	12,047	15,805	<b>Bİ</b>	5,000	1,444	18,303	31,433
<b>YEN</b>	5,000	2,875	9,938	14,648	<b>YEN</b>	5,000	1,000	16,755	40,258
<b>ÖYET</b>	4,000	0,250	9,497	33,376	<b>ÖYET</b>	4,000	0,000	16,683	42,806
<b>KOD</b>	4,778	2,556	11,498	13,597	<b>KOD</b>	5,000	1,222	20,114	31,979
<b>KGİ</b>	5,000	2,875	12,665	11,774	<b>KGİ</b>	5,000	1,000	19,580	36,102
<b>BAG</b>	4,750	2,250	14,264	14,286	<b>BAG</b>	5,000	1,000	21,346	34,098
<b>RAL</b>	4,875	2,500	13,476	13,802	<b>RAL</b>	5,000	1,125	21,308	32,520
<b>BTO</b>	4,143	2,143	11,485	11,581	<b>BTO</b>	5,000	1,286	24,773	26,408
<b>KGÜ</b>	5,000	2,750	11,833	14,090	<b>KGÜ</b>	5,000	1,000	19,478	36,789

Sonuç olarak ideal çözüme göreli yakınlık değeri ( $C_i^*$ ) Tablo 6’da”ki gibidir.

Tablo 6: Girişimcilik dersini alan ve almayan öğrenciler tarafından verilen cevaplara göre girişimcilik eğilimi ile ilgili ana değişkenlerin ideal çözüme göreli yakınlık değeri ( $C_i^*$ ) ve sıralaması

Sıralama	Girişimcilik Dersini Alan Öğrenciler		Girişimcilik Dersini Almayan Öğrenciler	
		$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^*}$		$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^*}$
1	<b>ÖYET</b>	0,778	<b>ÖYET</b>	0,720
2	<b>YEN</b>	0,596	<b>YEN</b>	0,706
3	<b>Bİ</b>	0,567	<b>KGÜ</b>	0,654
4	<b>KGÜ</b>	0,544	<b>KGİ</b>	0,648
5	<b>KOD</b>	0,542	<b>Bİ</b>	0,632
6	<b>RAL</b>	0,506	<b>BAG</b>	0,615
7	<b>BTO</b>	0,502	<b>KOD</b>	0,614
8	<b>BAG</b>	0,500	<b>RAL</b>	0,604
9	<b>KGİ</b>	0,482	<b>BTO</b>	0,516

Öncelikle girişimcilik dersini alan ve almayan öğrenciler arasında girişimcilik eğilimleri ile ilgili TOPSIS önem sıralamasında önemli bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla non-parametrik bir test olan iki bağlantılı örneklem için wilcoxon işaretli sıralar testi yapılmıştır.

Tablo 7: iki bağlantılı örneklem için wilcoxon işaretli sıralar testi sonuçları

Test İstatistiği <sup>a</sup>	
	Dersi Almayan - Dersi Alan
Z	-2,431 <sup>a</sup>
Asymptotik. Sigma. (2-kuyruklu)	,015

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

Elde edilen bulgulardan 2 kuyruklu sigma değeri 0,015 olup bu değer 0,05 anlamlılık düzeyinde (%95 güvenle) anlamlıdır. Yani öğrencilerin girişimcilik eğilimlerine verdikleri önem sıralamsı girişimcilik dersini aldıktan sonra anlamlı bir şekilde farketmiştir. Bununla birlikte, Elde edilen TOPSIS sonuçlarına göre girişimcilik dersi alan öğrencilerin *Bİ: Başarma İhtiyacı, KOD: Kontrol Odağı, RAL: Risk Alma, BTO: Belirsizlik Toleransı* gibi girişimcilik eğilimlerinin önemi girişimcilik dersini almayan öğrencilere göre daha fazla artmıştır. Anket yapılan öğrencilerin girişimcilik dersini aldıktan sonra yukarıda belirtilen sözkonusu girişimcilik eğilimlerinde bir farkındalık oluşmuştur. Ayrıca girişimcilik dersini almadan önce öğrencilerde önemli bir eğilim olarak görünen *KGİ: Kişisel Gelişim* bu dersi aldıktan sonra diğer eğilimlere göre sıralamada daha önemsiz bir hale gelmiştir.

### 3. SONUÇ

Yüksek öğretim kurumlarında öğretilen girişimcilik dersinin, girişimcilik eğiliminde belirleyici olup olmadığını araştırmak amacıyla hazırlanan bu çalışmada şu sonuçlar elde edilmiştir.

Cevaplayıcıların %59,8'i erkek öğrenci, %42'si 2 kardeş, %33,2'sinin ailesinin aylık geliri 1.300-2.00 TL arası, %54,2'sinin annesi ilkököl mezunu, %33,6'sının babası ilkököl mezunu, %84,6'sının annesi ev hanımı, %31,1'nin babası emekli ve %79,4'nun ailesinde girişimci olduğu tespit edilmiştir.

Cevaplayıcıların %51,7'sinin akademik not ortalaması 2,51-3,00 arası, %71,3'ünün bir iş fikri var, %45,8'i kamu sektöründe prestijli bir işte çalışmak istiyor ve %30,8'inin iş kurma olasılığı %21-40 aralığında yer almaktadır.

Cronbach alfa güvenirlik analizi sonuçlarına göre; girişimcilik eğiliminin oluşmasında etkili olan ve çalışmada kullanılan faktörlerin oldukça güvenilir düzeyde olduğu görülmüştür. Ölçeklerin ortalama ve standart sapma sonuçlarına göre; öğrencilerin yenilikçi eğilime sahip oldukları, kendilerine güvendiklerini, kontrol odağına sahip oldukları, kişisel girişimde başarılı oldukları, risk alma eğilimine sahip oldukları, bağımsız davranma arzusuna sahip oldukları ve belirsizliğe tolerans gösterdikleri tespit edilmiştir.

Öğrencilerin girişimcilik eğilimlerine verdikleri önem sıralamsı girişimcilik dersini aldıktan sonra anlamlı bir şekilde farketmiştir. Bununla birlikte, Elde edilen TOPSIS sonuçlarına göre girişimcilik dersi alan öğrencilerin başarma ihtiyacı, kontrol odağı, risk alma, belirsizlik toleransı gibi girişimcilik eğilimlerinin önemi girişimcilik dersini almayan öğrencilere göre daha fazla artmıştır. Anket yapılan öğrencilerin girişimcilik dersini aldıktan sonra yukarıda belirtilen sözkonusu girişimcilik eğilimlerinde bir farkındalık oluşmuştur. Ayrıca girişimcilik dersini almadan önce öğrencilerde önemli bir eğilim olarak görünen kişisel gelişim, bu dersi aldıktan sonra diğer eğilimlere göre sıralamada daha önemsiz bir hale gelmiştir.

### KAYNAKÇA

Akın, A. (2010). İnsan sermayesi kaynakları açısından girişimci özellikleri (anadolu girişimcileri üzerine bir araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 26, 8-22.

Bird, Barbara J. (1989). Entrepreneurial behavior. Illinois: Foresman and Company.

Bottani, Eleonora, and Antonio Rizzi. "A fuzzy TOPSIS methodology to support outsourcing of logistics services." Supply Chain Management: An International Journal 11.4 (2006): 294-308.

Bozkurt, Ö. Ç., & Alparlan, A. M. (2013). Girişimcilerde bulunması gereken özellikler ile girişimcilik eğitimi: girişimci ve öğrenci görüşleri. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, (8:1), 7-28.

Chaghooshi, Ahmad Jafarnejad, Mohammad Reza Fathi, and Mojtaba Kashef. "Integration of fuzzy Shannon's entropy with fuzzy TOPSIS for industrial robotic system section." Journal of Industrial Engineering and Management 5.1 (2012): 102-114.

Haines Jr, G. H. (1988). The ombudsman: teaching entrepreneurship. Interfaces, 18(5), 23-30.

- Hewison, A., & Badger, F. (2006). Taking the initiative: nurse intrapreneurs in the NHS: Alistair Hewison and Fran Badger examine the implications of nurse intrapreneurship and consider its potential value to healthcare services. *Nursing Management (Harrow)*, 13(3), 14-20.
- Hisrich, R., Peters, M., & Michael, S. D. (2005). *Entrepreneurship*, 6th. Boston: Mcgrohill.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic entrepreneurship: creating value for individuals, organizations, and society. *The Academy of Management Perspectives*, 25(2), 57-75.
- İRMIŞ, Ayşe, İbrahim DURAK ve Lütfiye ÖZDEMİR (2010). Girişimcilik Kültürü Anadolu Girişimciliğinden Örnekler, Bursa, Ekin Yayınları.
- Klofsten, M. (2000). Training entrepreneurship at universities: a Swedish case. *Journal of European Industrial Training*, 24(6), 337-344.
- Lounsbury, M. (1998). Collective entrepreneurship: the mobilization of college and university recycling coordinators. *Journal of Organizational Change Management*, 11(1), 50-69.
- McMullan, W. E., & Long, W. A. (1987). Entrepreneurship education in the nineties. *Journal of Business Venturing*, 2(3), 261-275.
- Mueller, S. L., & Thomas, A. S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of business venturing*, 16(1), 51-75.
- Rice, G. H. (1985). Education for Entrepreneurship in American Business Schools'. *Management Learning*, 16(1), 48-53.
- Yılmaz, E., & Sünbül, A. M. (2009). Üniversite öğrencilerine yönelik girişimcilik ölçeğinin geliştirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 195-203.
- Yoon, K. Paul, and Ching-Lai Hwang. Multiple attribute decision making: an introduction. Vol. 104. Sage publications, 1995.
- Zhao, F. (2005). Exploring the synergy between entrepreneurship and innovation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 11(1), 25-41.





## **CYBR ATTACK AS A NATIONAL SECURITY THREAT: SOUTH ASIAN PERSPECTIVE**

**Rahmat ULLAH**

Ph.D. Researcher, Jahangirnagar University, rafiq35ju@gmail.com

### **Abstract**

National security generally means the protection of the interests of a country. Military, economic, environmental and political issues were being considered as the main threat of a country's national security. But recently 'cyber attack' is importantly being talking as an important factor of national security. From the military to government departments, politics to economic development strategies; all sector of a country use websites, internal software and networks. So, the growing reliance on cyber infrastructure opens the way to new national security threats against a country. Cyber criminals are using the cyber networks as his avenue of attack against a country; because it is extremely inexpensive and easy to conduct. In the case of South Asia, cyber attacks are continuously happening between India, Pakistan and Bangladesh because of killing in the border, terrorist attacks and even for the game. Recently, Bangladeshi hackers hacked more than 20.000 important websites of India as a revenge of border killing. On 26 November 2010, Indian hackers hacked 870 Pakistani websites; and Pakistani hackers hacked 270 Indian websites as revenge. In this paper we will discuss the nature of cyber attacks between India, Pakistan and Bangladesh. And we will show how cyber attacks affect national security.

**Keywords:** Cyber Space, Cyber Attack, Hacker, National Security, South Asia.

### **1. Introduction**

Modern countries have genially been created on the basis of 'Nationalism'. All the nation states are trying to gain and ensure their interest and security. They form strong military force to protect their territorial security and make economic and political relations with other countries for their own interests. With time, the world became a global village for the rapid growth of technologies and especially for the internet. Now every country and its every department uses internet and internal software for its policy and as well as routine works. Modern countries can't think a single day without technology and the cyber networks. This increasing reliance on cyber networks may create various problems for a country. So, countries are now considering cyber network as one of the important security issues and taking various steps for the security of their cyber networks. Like other countries and regions; South Asian countries are using cyber networks and facing problems about its security. Most of the time, the sources of cyber threat for a South Asian country come from another South Asian country because of the competitive tendencies among them. South Asia considered as politically strategic area for its location, population as well as for the military race among the regional countries. The major countries of South Asian region – namely India, Pakistan and Bangladesh, de-colonised from the British rule in 1947. From the beginning of British rule to its demise in 1947, the Muslims suffered as a minority community. In education, employment, wealth and business they were underprivileged compared to the Hindu majority community.<sup>1</sup> British authority ruled Indian subcontinent applying 'divided and rule' policy. They created communal identity among the Muslims and Hindus and divided Indian subcontinent as two countries India and Pakistan in 1947, on the basis of religion. They divided Bengal land as West and East Bengal on the basis of religious majority. East Bengal included with Pakistan as a province, with thousands mile distance. East Bengal Muslims felt discrimination under Pakistan and gained independence on 16<sup>th</sup> December in 1971. Thus these three countries have got 'disputed border issues' and 'tendency of

<sup>1</sup> Moudud Ahmed, Aouth Asia: Crisis of Development, The Case of Bangladesh, The University Press Limited, Dhaka, 2005, pp. 1-9.

enmity' as inheritance of the British rule. This is a region where one witnesses build up of conventional arms race, nuclearisation, spread of small arms and drugs trade, frequent border skirmishes, insurgencies, ethnic, religious and sectarian conflicts, extra-parliamentary political violence and instability.<sup>2</sup> In this paper we will discuss how cyber issue is considering a vital issue among these three countries and how cyber attacks affecting their national security.

## 2. NATIONAL SECURITY AND CYBER ISSUE

Realism theory of international relations is generally mentioned that, international system is the combination of nation states and every nation state is trying to ensure and gain their interest. So competitions arise among the states and that's why they always try to ensure their security from the traditional as well as non-traditional sources. "National Security can be most fruitfully defined as the ability of a nation to protect its internal values from external threats."<sup>3</sup> It can be defined as the ability of a country to protect its population from external as well as internal threats. Then new "concept of security came to the fore in 1970s. In this widened version, what is called comprehensive security encompasses military, political, diplomatic, economic, environmental and technological all in one whole."<sup>4</sup> Massive development of the technology and the widespread popularity of the internet made the world more dependable on technology. From the military to government departments, politics to economic development strategies; all sector of a country now use websites, internal software and networks. So, the growing reliance on cyber infrastructure opens the way to new national security threats against a country. A cyber war usually consists of the attacks on sensitive government or commercial websites and internal networks; making unusable or leaving millions or even billions of dollars at stake. Richard Clarke described that cyber war has emerged as the foremost security challenge of the 21st century. Clarke defines cyber war as, "actions by a nation-state to penetrate another nation's computers or networks for the purpose of causing damage or disruption".<sup>5</sup> Not only a nation state but also non-state actors such as terrorist groups, hacker groups, social and political counterparts, ideological groups, criminals or economic competitor groups or persons may also take some actions against another nation's, group's or person's cyberspaces. Almost all the countries of the world faced this challenge in their respective cyber space on a regular basis and it was more often experienced in the networks of rival states.<sup>6</sup> And now cyber attack has become a vital weapon for expressing hatred against rival groups, persons or nations. In 2011, the United States government declared a cyber attack similar to an act of war, punishable with conventional military means. Cyber attacks and cyber crime directed by one state against another are now considered part of the normal relations range of combat and conflict.<sup>7</sup> Cyber attack would be very dangerous and destructive if the attacker succeeds. Attacker or hackers may hack the servers or internal networks of a countries nuclear power plants; chemical industries; bomb stocks or such kind of sensitive sectors and create a big crisis more than a military attack. Even a country's nuclear project might be affected by the cyber attackers and the most important documents might be stolen. There are four types of cyber-attacks that we generally see. The first type of cyber-attack is known as website defacements, or vandalism. The second type is distributed denial of service (or DDoS). "Trapdoors," "Trojans," or "Backdoors," more commonly known as intrusions, are the third option for cyber attackers. The fourth is "Malware," or malicious software, that is the most potent form of cyber attack.<sup>8</sup>

<sup>2</sup> Shaheen Afroze, "Small States in Global Perspective: In Search of a Role Model in Regional Stability", Mohammad Humayun Kabir (ed.), Small States and Regional Stability in South Asia, A H Development Publishing House, Dhaka, 2005, pp. 23-24.

<sup>3</sup> Morton Berkowitz and P. G. Bock, (ed.), American National Security, Free Press, New York, 1965, p. x.

<sup>4</sup> Dilara Choudhury, "Concept of National Security and its Management in Bangladesh", Al Masud Hasanuzzaman and Shamsul Alam. (ed.), Political Management in Bangladesh, A H Development Publishing House, Dhaka, 2010, pp. 89-90.

<sup>5</sup> Richard Clarke and Robert Knake, Cyber War: The Next Threat to National Security And What To Do About It, HarperCollins, New York, 2010, p.6.

[http://indianstrategicknowledgeonline.com/web/Cyber%20War%20-%20The%20Next%20Threat%20to%20National%20Security%20and%20What%20to%20Do%20About%20It%20\(Richard%20A%20Clarke\)%20\(2010\).pdf](http://indianstrategicknowledgeonline.com/web/Cyber%20War%20-%20The%20Next%20Threat%20to%20National%20Security%20and%20What%20to%20Do%20About%20It%20(Richard%20A%20Clarke)%20(2010).pdf) (Downloaded Date: 10 October 2016).

<sup>6</sup> E. Dilipraj, "Cyber Warfare and National Security", AIR POWER Journal, Vol. 8, No. 3, 2013, p. 174.

<sup>7</sup> Brandon Valeriano and Ryan Maness, "Cyberwar and Rivalry: The Dynamics of Cyber Conflict between Antagonists, 2001-2011", p. 2. <https://wpsa.research.pdx.edu/meet/2012/manessvaleriano.pdf> (Downloaded Date: 07 October 2016).

<sup>8</sup> Ibid, p. 4.

### 3. THE CASE OF SOUTH ASIA

South Asia is one of the populated regions of the world that consisted with 8 nation states. Among the 8 nation states; Bangladesh, Pakistan and India was the same country till 1947 and it was known as Indian Subcontinent or British India. People of that region were communally divided under the British colonial rule and separated in August 1947 as Pakistan for the Muslims and India for the Hindus. On the other hand, the east part of Pakistan, today's Bangladesh fought with Pakistan and separated on 16 December 1971. Although Pakistan and India has achieved their independence in 1947; the communal identity is still influence the bilateral relations. Unsolved Kashmir issue, conflicting border, arm race, nuclear competition and terrorism are playing vital role in the relations of these two countries. On the other hand, Bangladesh considers Pakistan as an enemy because of the past history from 1947 to 1971 and for the war of 1971. Relations between Bangladesh and India are also influencing by border issues and political ideologies. So, the causes of cyber attacks are much more related to these conflicting relations between these three nations.

#### 3.1 India-Pakistan Cyber War

The two rival countries of South Asia, India and Pakistan have created on the basis of communal identity. British colonial rule tactically created that communal identity among Hindus and Muslim in Indian Subcontinent and these two countries gained their independence in 1947 on the basis of religion what was called the "partition". During this partition the "hastily drawn" border by the British, which has been the cause of several wars between the two nations and tensions continue to this day. The continuing rivalry between India and Pakistan has spilled over into cyberspace.<sup>9</sup> One of the first cyber-attack between India and Pakistan was reported in on 16 October 1998. Suspected Pakistani hackers hijacked the Indian Army's website that was about Kashmir. They had posted information on alleged torture of Kashmiris by Indian forces.<sup>10</sup> In 1999 Pakistani hackers hacked four Indian websites and at the same year seven Pakistani websites were hacked by Indian hackers. In March 2000, a group of Pakistani hackers defaced 600 Indian websites and temporarily took over government and private computer systems.<sup>11</sup> Indian hackers hacked 18 Pakistani websites in 2000 and the numbers of cyber attacks targeting government and non-government websites of both countries were increased from 2001 to 2009. The first Indo-Pak cyber war between Indian Cyber Army (ICA) and Pakistan Cyber Army (PCA) erupted on 26 November 2010, at the second anniversary of the Mumbai Attack. ICA attacked 870 Pakistani websites along with 34 government websites including the sites of the navy, maritime security agency, foreign ministry and economic affairs ministry. Indian hackers posted "Our objective of launching cyber attacks was to pay our homage to the martyrs of 26/11," and some other sentences in the home pages of the websites that they hacked.<sup>12</sup> As revenge, PCA hacked 270 Indian websites on 3 December 2010. They hacked The Central Bureau of Investigation (CBI)'s website and it took the CBI nearly a month to restore its website. The hacker posted a message that was "Let us see what you investigating agency so called CBI can do".<sup>13</sup> On 26 January 2012, on the Republic day of India; 'Jaguar Hacker' an Indian based hacker group deface 21 Pakistani websites. They posted a picture of the Indian national and wrote "Nothng Personal But Its Just That Today Is Our Republic Day."<sup>14</sup> And the retaliation to this attack, Pakistani Z Company Hacking Crew hacked 400 Indian websites. The posed that "you claim to be the largest democracy in the world but when it comes to Kashmir and Kashmiri people, you tend to forget all your democratic principles. You kill our fathers, our brothers, shoot down teenagers point blank and detain them under draconian laws.....After years of atrocities and

<sup>9</sup> Rfsid, Hactivism: India vs. Pakistan, 11 February 2016, <https://www.recordedfuture.com/india-pakistan-cyber-rivalry/> (Last Viewed: 12 November 2016).

<sup>10</sup> Athina Karatzogianni, *The Politics of Cyberconflict*, Routledge: London, 2006, pp. 157-158.

<sup>11</sup> *Ibid.*, p. 158.

<sup>12</sup> Sandeep Unnithan, "Inside the Indo Pak Cyber Wars", *India Today*, 18 March 2011.

<sup>13</sup> Aljazeera, India and Pakistan in cyber war, 4 December 2010, <http://www.aljazeera.com/news/asia/2010/12/20101241373583977.html> (Last Viewed: 10 November 2016).

<sup>14</sup> Mid Day, Indo-Pak cyber war on Jan 26, 28 January 2012, <http://www.mid-day.com/articles/indo-pak-cyber-war-on-jan-26/152187> (Last Viewed: 15 November 2016).

oppression we say that we will Rise and Rise Again ... Until Lambs become Lions !!!.”<sup>15</sup> Hackers of these two rival countries were also hacked websites on cricket games. When Pakistan cricket team defeated Indian in the Asia Cup on 2 March 2014; the next day, 67 Kashmiri students of Swami Vivekanand Subharti University were suspended by the authority for having cheered and distributing sweets for Pakistan. In response, Pakistan Cyber Army hacked that university’s website on 5 March 2014.<sup>16</sup> On 27 September 2015, the official website of the Government of Kerala, India has been hacked by a hacker from Pakistan. The hacker posted a picture of the National flag of India being burned and the messages “Pakistan Zindabad” on the home page of the hacked website.<sup>17</sup> After a few hours, ‘Mallu Cyber Soldiers’ and ‘Hell Shield Hackers’ the hacker groups of India hacked 120 Pakistani website including Pakistani government’s; Pakistani President’s and Cabinet’s websites. Mallu Cyber Soldiers posted image of burning Pakistan flag with messages “Better stay away from Indian Cyber Space” in the defaced website’s home page.<sup>18</sup> Another cyber war between India and Pakistan has been taken place in October 2016 after a military operation by Indian forces crossing to Pakistani border last 29 September 2016. Indian security forces crossed Pakistan occupied Kashmir border and operated ‘Surgical Strike’ in response of the killing of 19 Indian soldiers by unknown group in India occupied Kashmir last 18 September 2016. After that operation, Pakistani hackers lunched a cyber war against India. Pakistani hacker groups – the Pakistan Haxors Crew and Pakistani Rookie Hackers have claimed that they hacked more 7000 Indian websites as revenge.<sup>19</sup> On the other hand, Indian hacker groups launched ‘cyber surgical strikes’ as reply of the attacks by the Pakistani hacker groups. They signed the Pakistan government network and locked computers and data kept the Pakistani sites under their control.<sup>20</sup> Cyber attackers from Pakistan and India are also hacking the rival country’s websites when they get any controversial issues.

### 3.2 Bangladesh-India Cyber War

‘Cyber war’ between the hacker groups of Bangladesh and India has been mostly started in 2012. On 7 January 2011, Indian Border Security Force killed a 15 years old Bangladeshi girl named ‘Felani Khatun’ in Bangladesh-India border. And in the first anniversary of that killing; Bangladeshi hacker groups - Bangladesh Black Hat Hackers (BBHH) and Bangladesh Cyber Army (BCA) started a massive attack on Indian websites. BCA defaced more than 1100 Indian websites in January 2012.<sup>21</sup> And after a week, Indian Hacker groups announced a ‘cyber war’ against Bangladesh. Indian hacker group Silent Hacker defaced 30 Bangladeshi government websites. In response, Bangladeshi hacker groups hacked the websites of the largest telecommunication service, television as well as stock market. In February 2012, Bangladesh Black Hat Hackers defaced India’s No. 1 Telecommunications Services Provider, BSNL (Bharat Sanchar Nigam Ltd) website with Distributed denial of service attack (DDOS).<sup>22</sup> Bangladesh Cyber Army (BCA) hacked more than 30 Indian government sites on the same month. On 15 February 2012, BCA defaced three important stock market sites of Indian: desindian, nseindian, and paisacontrol, these websites were apparently down for hours during its peak time.<sup>23</sup> BCA posted a video on the page of hacked websites as a statement; they demand to stop hacking initiatives of Indian hackers, to stop border killing by BSF, to stop Tipaimukh Dam, to stop broadcasting of Indian media in Bangladesh and

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> RfSid, Ibid.

<sup>17</sup> The Hindu, Kerala Government website hacked, 27 September 2015, <http://www.thehindu.com/news/national/kerala/government-website-hacked/article7694665.ece> (Last Viewed: 17 November 2016)

<sup>18</sup> Jisha Surya, More than 120 Pak websites hacked in response to defacing of Kerala govt website, 27 September 2015, <http://timesofindia.indiatimes.com/city/thiruvananthapuram/articleshow/49127010.cms?> (Last Viewed: 10 November 2016)

<sup>19</sup> Vijay Prabhu, Cyber Surgical Strikes’ Pakistani websites hacked by Indian hackers, 7 October 2016, <http://www.techworm.net/2016/10/cyber-surgical-strikes-pakistani-websites-hacked-indian-hackers.html> (Last Viewed: 17 November 2016).

<sup>20</sup> Shashank Shekhar, ‘Patriotic’ Indian hackers lock Pakistani websites and refuse to give back the key, 7 October 2016, <http://www.dailymail.co.uk/indiahome/indianews/article-3825751/> (Last Viewed: 17 October 2016).

<sup>21</sup> Paolo Passeri, “Timeline Of Cyber War Between Bangladesh and India”, 24 March 2012, <http://www.hackmageddon.com/2012/03/24/timeline-of-cyber-war-between-bangladesh-and-india/> (Last Viewed: 21 November 2016).

<sup>22</sup> E Hacking News, BSNL.co.in taken down by Bangladesh Black Hat Hackers(BBHH), 16 February 2012, <http://www.ehackingnews.com/2012/02/bsnlcoin-taken-down-by-bangladesh-black.html> (Last Viewed: 25 October 2016).

<sup>23</sup> Voice of Grey Hat, Bangladesh Cyber Army (BCA) Hit Indian Stock Market, 15 February 2012, <http://www.voiceofgreyhat.com/2012/02/bangladesh-cyber-army-bca-hit-indian.html> (Last Viewed: 11 November 2016).



some other demand.<sup>24</sup> In 2012, Bangladeshi hacker groups – Bangladesh Black Hat Hackers, Expire Cyber Army, Bangladesh Cyber Army and Indian hacker groups – Indian Cyber Army, Indishel hacked thousands of government and non-government websites of their rival countries. Indian cyber hacker groups claimed that the Bangladeshi hackers hacked over 6,000 of Indian websites while Bangladeshi hackers claimed that the Indian hackers hacked more than 3,000 Bangladeshi websites.<sup>25</sup> In January 2013, 2 years after the killing of ‘Felani Khatun’, Bangladesh Grey Hat Hackers hacked more than 1,000 Indian websites and another hacker group – Bangladesh Cyber Army hacked around 3,000 Indian websites as protest against the border killing by BSF. The hacker posed a video, which had some statements including that text - “After exactly one year, Bangladesh Cyber Army is back once again with their attacks on Indian Cyber Space.”<sup>26</sup> Bangladeshi hackers group – Black Hat Hackers hacked a website of Congress MP and former Union Minister Shashi Tharoor in March 2015; at the time of World Cup cricket. They claim that, Indian cricket team underestimating Bangladesh team.<sup>27</sup> And in March 2016, Indian hackers hacked more than 20 Bangladesh-based websites, including three government domains. It was retaliation to a Bangladeshi fan’s photoshopped image of Bangladesh bowler carrying the severed head of Indian skipper which went viral on social media.<sup>28</sup> Bangladeshi hackers hacks Indian websites when any border killing occurred by Indian forces BSF in Bangladesh-India border.

### 3.3 Bangladesh-Pakistan Cyber War

Cyber war between Bangladesh and Pakistan has started in 2012. In December 2012, Pakistan Cyber Army hacked 26 Bangladesh government websites. And as a reply, Bangladesh Grey Hat Hackers hacked several government websites of Pakistan. They obtained some important information from the databases of the Lahore High Court and of the Pakistan Army. Hackers warned by a message wrote on the deface sites that, “It’s a last warning to the government of Pakistan. We can see hackers from your country continuously attacking our government’s sites. We have already warned them. Now it is your duty to choose the path of war or peace.”<sup>29</sup> In January 2015, a Bangladeshi hackers group hacked the official website of Jamaat-e-Islami Pakistan. They warned the party to stop interfering in Bangladesh’s internal affairs and posted the following message, “Hello Pakistan Jammata.. !! Got hacked again? One more time take wish from CyBER 71. don’t be scared.. You must have heard about us on server administrator, News paper , Tv channel headlines , blogs , online news media, blah blah.”<sup>30</sup> On 15 July 2015, Pakistani hackers hacked some Bangladeshi websites. And on 19 July Bangladeshi hackers group Blacksmith Hacker’s Team hacked Pakistani President Mamnoon Hussain’s website and another 72 Pakistani government websites as revenge.<sup>31</sup> On later days of that month, young Pakistani startup DeliverIT was hacked by Cyber71 on 23 July and another startup Quick & Easy Grocery (QNE) was hacked on 27th July by oRionShunter. These two hacking incidents were done by Bangladeshi hackers.<sup>32</sup> The numbers of hacking incidents are increasing day by day between hackers of the two rival countries.

### 3.4 Bangladesh Bank Heist 2016

<sup>24</sup> Bangladesh Cyber Army, BSF Killed an Innocent Civilian. So We Gonna Attack in Their Stock Market, 14 February 2012, [https://www.youtube.com/watch?v=M\\_SKc3ay8\\_c](https://www.youtube.com/watch?v=M_SKc3ay8_c) (Last Watched: 18 October 2016).

<sup>25</sup> Bangladesh Defense, “Bangladesh-India Cyber War”, February 2012, <http://www.defencebd.com/2012/02/bangladesh-india-cyber-war.html> (Last Viewed: 12 November 2016).

<sup>26</sup> E Hacking News, Around 3000 Indian sites hacked by Bangladesh Cyber Army in Memory of 15-Year-Old Girl, 9 January 2013, <http://www.ehackingnews.com/2013/01/3k-indian-sites-defaced-by-bangladesh-hackers.html> (Last Viewed: 01 November 2016).

<sup>27</sup> Daily News and Analysis, Bangladeshi hackers take over Shashi Tharoor's official website, target Team India, 15 March 2015, <http://www.dnaindia.com/india/comment-india-2069538> (Last Viewed: 14 November 2016).

<sup>28</sup> Shashank Shekhar, Indian hackers target 20 Bangladesh-based websites 'in revenge' after morphed picture of cricketer Dhoni goes viral, 8 March 2016, <http://www.dailymail.co.uk/indiahome/article-3481184/> (Last Viewed: 16 November 2016).

<sup>29</sup> Eduard Kovacs, Bangladeshi Hackers Fight Back, Hack Pakistani Government Sites, 10 December 2012, <http://news.softpedia.com/news/Sites-313309.shtml> (Last Viewed: 20 November 2016).

<sup>30</sup> The Express Tribune, Bangladeshi hackers take down JI's website, 20 January 2015, <http://tribune.com.pk/story/824698/bangladeshi/> (Last Viewed: 28 October 2016).

<sup>31</sup> Waqas, “Cyberwar: Pakistani President’s Website Hacked by Bangladeshi Hackers”, 19 July 2015, <https://www.hackread.com/pakistani-president-website-hacked/> (Last Viewed: 27 October 2016).

<sup>32</sup> Sarwat Fatima, “Bangladeshi Hackers seem to have taken a liking for Pakistani Startups”, 28 July 2015, <https://www.techjuice.pk/bangladeshi-hackers-seem-to-have-taken-a-liking-for-pakistani-startups/> (Last Viewed: 12 October 2016).



On February 2016, hackers succeeded to hack an official's computer of Bangladesh Central Bank and used SWIFT credentials for issuing transactions from Federal Reserve Bank of New York. Hackers send more than three dozen fraudulent money transfer requests asking the bank to transfer millions of the Bangladesh Bank's funds,<sup>33</sup> and the Reserve Bank of New York cleared five transactions on 4 February and it sent \$20 million to Sri Lanka and \$81 million to four individual account with Rizal Commercial Banking Corp (RCBC) in the Philippines - for \$6 million, \$30 million, \$20 million and \$25 million. The Sri Lankan transaction contained a crucial error, that's why Bangladesh Bank has got \$20 million back.<sup>34</sup> On 12 November 2016, Bangladesh has succeeded to receive \$15 million from the Philippines among the amount of \$81 million transferred by the hackers. Philippines casino boss Kim Wong had surrendered to Philippines anti-money laundering council and returned \$4.63 million and 488.28 million pesos (\$10.05 million) from the millions of dollars he took from two Chinese high-rollers.<sup>35</sup> It has taken a long legal process to get return \$15 million from the Philippines authority. And rest of the heist money still missing and has disappeared into casinos in the Philippines. Bangladesh and the Philippines authority are jointly working for recovering the missing money.

#### 4. CONCLUSION

In the case of South Asia, cyber attacks are continuously happening between India, Pakistan and Bangladesh. Different hacker groups are conducting cyber attacks in the rival nation's public and private websites. These attacks are being conducting as a revenge of terrorist attacks, killing in the borders and even about the game. And sometimes it's happening on the Independence Day. Some groups such as Indian Cyber Army (ICA), Bangladesh Cyber Army (BCA), Pakistan Cyber Army (PCA), Z Company Hackers Crew (ZHC), Pakistani Hackers Club (PHC), Hindustan Hackers Organisation (H2O), Bangladesh Black Hat Hackers and other groups are mostly popular in conducting the attacks to the other countries websites. These groups are describing their hacking activities against rival countries as a 'cyber war' and it is mostly popular among the hacker groups in South Asia. Most of the attacks were conducted aiming some conflicting national issues among the countries. Hackers sometimes hacked the websites of stock exchanges, courts, security forces, economic institutions those were created big problems for the victim counters. Although, the incidents are now limited at the hackers level, it would be turned into a real technological weapon of war between these counters in future. Bangladesh can be the most important example in this aspect. It is the most recent victim of cyber heist. Cyber hackers tried to illegally transfer US\$951 million to several bank accounts around the world. And they succeeded to get \$81 million to the Philippines and \$20 million to Sri Lanka. This heist can be described as the biggest attack on Bangladesh's national security. Such kinds of attack may happen against other countries. The dangers are enormous. "The worst attacks would be ones that physically destroy infrastructure—wrecking big electric generators, blowing up oil refineries, disrupting pipelines, crashing trains in tunnels, causing toxic chemicals to leak from chemical plants, and so forth."<sup>36</sup> If the governments do not take proper steps to control these illegal initiatives; 'cyber war' could be more destructive among the three irreconcilable south Asian nations India, Pakistan and Bangladesh. Strong IT policy, intelligent technical management, strong IT department and mutual cyber security law should be taken to minimize the national security threat in this region.

#### SOURCES

AHMED, M., *Aouth Asia: Crisis of Development, The Case of Bangladesh*, The University Press Limited, Dhaka, 2005.

<sup>33</sup> Raju Gopalakrishnan and Manuel Mogato, Bangladesh Bank official's computer was hacked to carry out \$81 million heist: diplomat, 19 May 2016, <http://www.reuters.com/article/us-cyber-heist-philippines-idUSKCN0YA0CH> (Last Viewed: 25 October 2016).

<sup>34</sup> The Daily Star, How millions from the Bangladesh Bank heist disappeared, 22 July 2016, <http://www.thedailystar.net/business/how-millions-the-bangladesh-bank-heist-disappeared-1257367> (Last Viewed: 21 November 2016).

<sup>35</sup> The Daily Observer, Philippines returns \$15m of stolen money to BD, 13 November 2016, <http://www.observerbd.com/details.php?id=43291> (Last Viewed: 23 November 2016).

<sup>36</sup> Robert S. Dudley, "Rise of the Cyber Militias", AIR FORCE Magazine, February 2011, p. 89. <http://www.airforcemag.com/MagazineArchive/Documents/2011/February%202011/0211cyber.pdf> (Downloaded Date: 15 October 2016).

ALJAZEERA, India and Pakistan in cyber war, 4 December 2010, <http://www.aljazeera.com/news/asia/2010/12/20101241373583977.html> (Last Viewed: 10 November 2016).

ANALYSIS, D. A., Bangladeshi hackers take over Shashi Tharoor's official website, target Team India, 15 March 2015, <http://www.dnaindia.com/india/comment-india-2069538> (Last Viewed: 14 November 2016).

ARMY, B. C., BSF Killed an Innocent Civilian. So We Gonna Attack in Their Stock Market, 14 February 2012, [https://www.youtube.com/watch?v=M\\_SKc3ay8\\_c](https://www.youtube.com/watch?v=M_SKc3ay8_c) (Last Watched: 18 October 2016).

BERKOWITZ, M. and BOCK, P. G., (ed.), American National Security, Free Press, New York, 1965.

CHOUDHURY, D., "Concept of National Security and its Management in Bangladesh", A. M. Hasanuzzaman and S. Alam., (ed.), Political Management in Bangladesh, A H Development Publishing House, Dhaka, 2010.

CLARKE, R. and KNAKE, R., Cyber War: The Next Threat to National Security And What To Do About It, HarperCollins, New York, 2010. [http://indianstrategicknowledgeonline.com/web/Cyber%20War%20-%20The%20Next%20Threat%20to%20National%20Security%20and%20What%20to%20Do%20About%20It%20\(Richard%20A%20Clarke\)%20\(2010\).pdf](http://indianstrategicknowledgeonline.com/web/Cyber%20War%20-%20The%20Next%20Threat%20to%20National%20Security%20and%20What%20to%20Do%20About%20It%20(Richard%20A%20Clarke)%20(2010).pdf) (Downloaded Date: 10 October 2016).

DAY, M., Indo-Pak cyber war on Jan 26, 28 January 2012, <http://www.mid-day.com/articles/indopak-cyber-war-on-jan-26/152187> (Last Viewed: 15 November 2016).

DEFENCE, B. "Bangladesh-India Cyber War", February 2012, <http://www.defencebd.com/2012/02/bangladesh-india-cyber-war.html> (Last Viewed: 12 November 2016).

DILIPRAJ, E., "Cyber Warfare and National Security", AIR POWER Journal, Vol. 8, No. 3, 2013, p. 173-187.

DUDNEY, R. S., "Rise of the Cyber Militias", AIR FORCE Magazine, February 2011, p. 88-89. <http://www.airforcemag.com/MagazineArchive/Documents/2011/February%202011/0211cyber.pdf> (Downloaded Date: 10 October 2016).

FATIMA, S., "Bangladeshi Hackers seem to have taken a liking for Pakistani Startups", 28 July 2015, <https://www.techjuice.pk/bangladeshi-hackers-seem-to-have-taken-a-liking-for-pakistani-startups/> (Last Viewed: 12 October 2016).

GOPALAKRISHNAN, R., and MOGATO, M., Bangladesh Bank official's computer was hacked to carry out \$81 million heist: diplomat, 19 May 2016, <http://www.reuters.com/article/us-cyber-heist-philippines-idUSKCN0YA0CH> (Last Viewed: 25 October 2016).

GREYHAT, V. O., Bangladesh Cyber Army (BCA) Hit Indian Stock Market, 15 February 2012, <http://www.voiceofgreyhat.com/2012/02/bangladesh-cyber-army-bca-hit-indian.html> (Last Viewed: 11 November 2016).

HINDU, T., Kerala Government website hacked, 27 September 2015, <http://www.thehindu.com/news/national/kerala/government-website-hacked/article7694665.ece> (Last Viewed: 17 November 2016).

KARATZOGIANNI, A., The Politics of Cyberconflict, Routledge: London, 2006.

KOVACS, E., Bangladeshi Hackers Fight Back, Hack Pakistani Government Sites, 10 December 2012, <http://news.softpedia.com/news/Sites-313309.shtml> (Last Viewed: 20 November 2016).

NEWS, E. H., Around 3000 Indian sites hacked by Bangladesh Cyber Army in Memory of 15-Year-Old Girl, 9 January 2013, <http://www.ehackingnews.com/2013/01/3k-indian-sites-defaced-by-bangladesh-hackers.html> (Last Viewed: 01 November 2016).

NEWS, E. H., BSNL.co.in taken down by Bangladesh Black Hat Hackers (BBHH), 16 February 2012, <http://www.ehackingnews.com/2012/02/bsnlcoin-taken-down-by-bangladesh-black.html> (Last Viewed: 25 October 2016).

OBSERVER, T. D., Philippines returns \$15m of stolen money to BD, 13 November 2016, <http://www.observerbd.com/details.php?id=43291> (Last Viewed: 23 November 2016).

PASSERI, P., “Timeline of Cyber War Between Bangladesh and India”, 24 March 2012, <http://www.hackmageddon.com/2012/03/24/timeline-of-cyber-war-between-bangladesh-and-india/> (Last Viewed: 21 November 2016).

PRABHU, Vijay., Cyber Surgical Strikes’ Pakistani websites hacked by Indian hackers, 7 October 2016, <http://www.techworm.net/2016/10/cyber-surgical-strikes-pakistani-websites-hacked-indian-hackers.html> (Last Viewed: 17 November 2016).

RFSID, “Hacktivism: India vs. Pakistan”, 11 February 2016, <https://www.recordedfuture.com/india-pakistan-cyber-rivalry/> (Last Viewed: 12 November 2016).

SHEKHAR, S., Indian hackers target 20 Bangladesh-based websites 'in revenge' after morphed picture of cricketer Dhoni goes viral, 8 March 2016, <http://www.dailymail.co.uk/indiahome/article-3481184/> (Last Viewed: 16 November 2016).

SHEKHAR, S., 'Patriotic' Indian hackers lock Pakistani websites and refuse to give back the key, 7 October 2016, <http://www.dailymail.co.uk/indiahome/indianews/article-3825751/> (Last Viewed: 17 October 2016).

SHAHEEN, A., “Small States in Global Perspective: In Search of a Role Model in Regional Stability”, M. H. Kabir (ed.), Small States and Regional Stability in South Asia, A H Development Publishing House, Dhaka, 2005.

STAR, T. D., How millions from the Bangladesh Bank heist disappeared, 22 July 2016, <http://www.thedailystar.net/business/how-millions-the-bangladesh-bank-heist-disappeared-1257367> (Last Viewed: 21 November 2016).

SURYA, J., More than 120 Pak websites hacked in response to defacing of Kerala govt website, 27 September 2015, <http://timesofindia.indiatimes.com/city/thiruvananthapuram/articleshow/49127010.cms?> (Last Viewed: 10 November 2016).

TRIBUNE, T. E., Bangladeshi hackers take down JI's website, 20 January 2015, <http://tribune.com.pk/story/824698/bangladeshi/> (Last Viewed: 28 October 2016).

UNNITHAN, S., “Inside the Indo Pak Cyber Wars”, India Today, 18 March 2011.

VALERIANO, B. and MANESS, R., “Cyberwar and Rivalry: The Dynamics of Cyber Conflict between Antagonists, 2001-2011”, <https://wpsa.research.pdx.edu/meet/2012/manessvaleriano.pdf> (Downloaded Date: 07 October 2016).

WAQAS, “Cyberwar: Pakistani President’s Website Hacked by Bangladeshi Hackers”, 19 July 2015, <https://www.hackread.com/pakistani-president-website-hacked/> (Last Viewed: 27 October 2016).



## AĞIZDAN AĞZA PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN DEMOGRAFİK FARKLILIKLAR AÇISINDAN İNCELENMESİ

INVESTIGATION ON DEMOGRAPHIC DIFFERENCES OF ACTIVITIES OF WORD OF MOUTH MARKETING

**H. Seçil FETTAHLIOĞLU**

Doç. Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
Öğretim Üyesi, sfettahlioglu@hotmail.com

**Cansu BİRİN**

Uzman Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
cansu\_birin@hotmail.com

**Bihter ÇİNKAY**

Uzman Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
bcinkay@gmail.com

### Özet

Ağızdan Ağıza pazarlama, tüketicilerin satın aldıkları ürüne ilişkin olumlu ya da olumsuz deneyimlerini ve ürüne ilişkin bilgilerini çevreleri ile ticari kazanç olmadan paylaşma eğilimleri olarak tanımlanmaktadır. Geleneksel pazarlama iletişim yöntemlerinden olan ağızdan ağıza pazarlama, pazarlamacıların hala sıkça başvurduğu yöntemlerin başında gelmektedir çünkü temelinde 'güven' duygusu yatmaktadır. Başka bir deyişle, tüketiciler bir bilgiye ihtiyaç duyduğunda ilk önce aile, arkadaş gibi yakın çevresine sormakta veya günümüzde internetten bilgi almaktadır çünkü satış veya reklam amacı taşımayan bilgiye daha çok güvenmektedir.

Bu çalışmada, ağızdan ağıza pazarlama kapsamında yaş, eğitim, medeni durum ve gelir durumu gibi demografik özelliklerin kozmetik tercihleri üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla Kahramanmaraş ilindeki kadın tüketicilere 168 adet anket uygulanmıştır. İstatistikî yöntem olarak SPSS 23,0 Paket programı kullanılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Ağızdan Ağıza Pazarlama, Ağızdan Ağıza İletişim, Demografik Özellikler

### Abstract

Word of Mouth (WOM) marketing is defined as consumers' positive or negative experiences with the product they buy and their tendency to share product information with their circles and without commercial gain. WOM marketing, which is one of the traditional marketing communication methods, is one of the most frequently used methods of marketing because it is based on the feeling of 'trust'. In other words, when consumers need a piece of information, they first ask the neighborhood, family, friends, or nowadays they get information from the internet because they rely on the information that not carry sale or advertising purpose.

In this study, 168 questionnaires were applied to female consumers in Kahramanmaraş province in order to determine the effects of demographic features such as age, education, marital status and income status on cosmetic preferences within word of mouth marketing. SPSS 23.0 Package program was used as the statistical method.

**Keywords:** Word of Mouth Marketing, Word of Mouth Communication, Demografic Feature.

### 1. GİRİŞ

Günümüzde internetin iyice yaygınlaşmasıyla birlikte, tüketici satış maksadı içeren aşırı bilgiye maruz kalmaktadır. Tüketiciler zaman ve yoğunluk kısıtından dolayı bu bilgileri çevresinden veya internet ortamında almayı daha fazla önemsemektedir. Bu yüzden, tüketicilerin ağızdan ağıza iletişimle çevrelerinden edindiği bilgiler satın alma kararlarında daha etkin olabilmektedir.

Literatür incelendiğinde; yaş, cinsiyet, medeni durum ve gelir durumu gibi demografik faktörlerin, kişilerin ağızdan ağza pazarlamayı ne kadar sıklıkla kullandığı konusunda değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin, kadınların erkeklerden daha çok AAP'yı kullandığı, yaş gruplarına göre AAP kanallarının değiştiği gözlenmektedir. Örneğin, genç kuşak internet üzerinden ağızdan ağza iletişimi sıklıkla kullanırken, orta yaş grupları aile/komşu/yakın arkadaş referans gruplarından daha çok etkilenmektedir ve internetten bilgi almaya daha az güvenmektedir.

Bu çalışmada, ilk önce ağızdan ağza pazarlama ve viral pazarlama ( internette ağızdan ağza pazarlama) kavramları hakkında detaylı literatür taraması yapılmış; kavramların tanımları ve önemi açıklanmıştır. Araştırmanın metodolojisi kısmında ise, araştırmanın amacı, önemi, kısıtları, evren ve örnekleme ile veri toplama tekniklerinden bahsedilmiştir. Araştırma bulgularında demografik farklılıklar açısından ağızdan ağza pazarlama yöntemlerinin etkinliği incelenmiştir.

## **2. KURAMSAL YAPI**

### **2.1.Ağızdan Ağza Pazarlama**

İlk olarak 1960'larda ortaya çıkan ağızdan ağza pazarlama kavramı günümüzde de yaygın olarak kullanılmaktadır. İngilizcesi "word of mouth marketing" olan kavram dilimizde ağızdan ağza pazarlama, ağızdan ağza iletişim, ağızdan ağza yayılma, kulaktan kulağa pazarlama, fısıltı pazarlama, gizli sessiz pazarlama, mouse-to-mouse, modem-to modem gibi ifadelerle karşılık bulmuştur.

#### **2.1.1. Ağızdan Ağza Pazarlama Kavramı**

Ağızdan ağza pazarlamanın literatürde pek çok tanımı bulunmaktadır. Ağızdan ağza iletişimin tüketici davranışı üzerindeki etkisini araştıran en eski araştırmacılardan biri olan Arndt (1967:291) ağızdan ağza iletişimi "bir ürün, marka veya hizmet hakkında, bir alıcı ve bir verici arasında gerçekleşen, ticari olmayan, yüz yüze olan iletişim şekli" olarak tanımlamıştır.

Diğer çalışmalar incelendiğinde, Whyte (1954: 140)'a göre muhtemelen AAP 'nın en eski anlamı; pazara sunulan farklı mal ve hizmetler hakkındaki fikir alışverişidir. Leonard çalışmasında ağızdan ağza iletişimi, "tüketici karar alma sürecinde önemli bir rol oynayan kişilerarası etkileşimin bir süreci" olarak tanımlamıştır (Leonard, 1985:914). Yakın geçmiş literatür incelendiğinde, Harrison Walker , "ticari amaç gütmeyen iletişimci ile alıcı arasındaki bir ürün, marka, hizmet ya da organizasyon hakkındaki biçimsel olmayan, insandan insana iletişim" olarak tanımlamıştır. (Walker, 2001:60-75).

Kotler ve Armstorng (2004); AAP 'yı bir ürün hakkında hedef alıcılar ile aile üyeleri, arkadaş, iş ortağı vb. arasında gerçekleşen iletişim olarak tanımlarken; Chung ve Darke(2006), bir ürünün kullanılmasından sonra edinilen bilgi ve deneyimlerin gayri resmi paylaşımı olarak tanımlamaktadır. Sernovitz(2012) çalışmasında, tüketicilere sunulan konuşmaya değer bir fikirle ürünler hakkında konuşulması ve bu konuşmanın yayılması şeklinde ifade etmiştir.

Westbrook(1987), Bone(1992), Anderson(1998), Silverman(2001) gibi yazarlar çalışmalarında ağızdan ağza pazarlamanın temelini atan Andt (1967) in çalışmalarından etkilenmişlerdir ve ağızdan ağza pazarlamanın bilgi yayma konusunda gayri resmi olan yönünü incelemişlerdir. Başka bir ifadeyle, 'bilgiyi diğer kişilerle paylaşan kişinin herhangi bir ticari kazanç sağlamaması ve resmi bir kuruma bağlı reklam yapmak amacıyla bilgi paylaşmaması' üzerinde durmuşlardır. Görülüyor ki, ağızdan ağza pazarlamanın geçmişi çok eskilere dayanmasına rağmen, hala günümüzde pazarlamacıların sıkça başvurduğu geleneksel pazarlama yöntemlerinin başında gelmektedir.

#### **2.1.2.Viral Pazarlama Kavramı**

Günümüzde internet sayesinde bu kavram literatüre girmiştir. Ağızdan ağza pazarlamanın internet üzerinden yapılmasıdır. Başka bir deyişle, e-mail yoluyla veya sosyal medya aracılığıyla pazarlama içeren bilginin yayılmasıdır.



Godin (2001:17), viral kavramını tanımlarken, virüs kavramına ironik bir atıfta bulunmuş ve virüs gibi yayılan; değdiği herkesi etkileyen ve değıştiren anlamında açıklamıştır. Viral pazarlama, e-posta adresine sahip internet kullanıcılarının bir pazarlama mesajını diğerkullanıcılara aktarımını teşvik eden bir pazarlama tekniğidir (Argan ve Argan, 2006, s.234).

## 2.2. Ağızdan Ağıza Pazarlamanın Önemi

AAP'nın tüketicilere etkileri üzerine yapılan çalışmalarda; Katz ve Lazarsfeld (1955) AAP'nın gazete ve dergi reklamlarından yedi kat, kişisel satıştan dört kat ve radyo reklamlarından iki kat daha etkili olduğu saptanmıştır. Daha sonra, Day (1971) de AAP'nın reklam ve satış faaliyetlerine oranla tüketici tutumlarını değıştirmede dokuz kat etkili olduğuna değinmiştir.

İlerleyen yıllarda, Marin(1983), başka kişilerin tavsiyelerinin reklam ve satış faaliyetlerinden üç kat daha etkili olduğunu gözlemlemiştir. Reicheld( 1996) çalışmasında, AAP'nın etkilerinin daha yüksek oranda müşteri sadakati ve karlılık sağlamakta olduğunu saptamıştır.

Günümüzde bir sürü araştırmacı hala, AAP' yı yeni müşteri kazanmak ve elindeki müşteri tutmak için en etkili yol olarak kullanmaktadır (Duhan vd. 1997).

## 3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

### 3.1. Amaç ve Yöntem

Araştırmanın genel amacı, ağızdan ağıza pazarlama kapsamında demografik farklılıkların kadın tüketicilerin kozmetik ürünleri satın alma niyetinde bulunup bulunmadıklarını araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda tüketici satın alma kararlarına etki eden pazarlama faaliyetlerinden ağızdan ağıza pazarlamanın kadın tüketici gruplarının kozmetik ürünler satın alırken etkilenip etkilenmediği test edilmek istenmiştir. Bu doğrultuda alan yazının incelemesi ile birlikte, teorik yapı oluşturulmuştur. Çalışma, uygulamalı bir araştırma niteliğinde olduğundan dolayı da, anket yöntemi kullanılarak veriler elde edilmiş ve SPSS23.0 istatistik programı ile çeşitli analizler gerçekleştirilmiştir.

### 3.2. Ana Külte ve Örneklem

Araştırmanın ana kültmesini, Kahramanmaraş'ta yaşayan kadın tüketiciler oluşturmaktadır. Araştırma evrenini Kahramanmaraş ilinde bulunan Piazza AVM'yi ziyaret eden tüketici grupları oluşturmaktadır. Tesadüfi örneklem yöntemi ile belirlenen 250kişiyek anket formu dağıtılmış olup, bunlardan 180 tanesinden geri dönüş sağlanabilmiştir. Ancak yetersiz doldurulan 12 adet anket formu analiz dışında bırakılarak, 168 anket formu analize dâhil edilmiştir. Anket formunun Kahramanmaraş'ta tek olan AVM'de ve burayı sadece hafta sonu ziyarete gelen tüketicilere uygulanması araştırmanın kısıntını oluşturmaktadır.

### 3.3. Araştırma Hipotezleri

Araştırmamıza ait hipotezler aşağıda sunulmuştur:

Hipotez1: Ağızdan Ağıza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez2: Demografik özelliklerden yaş faktörü, Ağızdan Ağıza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır.

Hipotez3: Demografik özelliklerden medeni durumu, Ağızdan Ağıza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır.

Hipotez4: Demografik özelliklerden gelir durumu, Ağızdan Ağıza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır.

Hipotez5: Demografik özelliklerden eğitim durumu, Ağızdan Ağıza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır.

### 3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Veri toplamak amacı ile anket uygulamasında kullanılan ölçek Goyette vd (2010) tarafından geliştirilen ve toplam 19 soru önermesinden oluşan Elektronik Ağızdan Ağıza Pazarlama ölçeği tarafımızca çalışmamıza uyarlanarak bazı sorular çıkartılıp yeni sorular eklenmiştir. Ölçek Goyette

ve arkadaşları tarafından dört farklı grupta boyutlandırılmıştır. Çalışmamıza uyarlanan ölçeğin 1. ve 2. soru grubu “Yoğunluk” boyutu; 3 ile 8 arası soru grubu “Pozitif Değerlik” boyutu; 9 ile 11 arası soru grubu “Negatif Değerlik” boyutu ve son olarak 12 ile 18 arası soru grubu “İçerik” boyutu olarak düzenlenmiştir. Boyutlara ait güvenilirlik derecelerinin ise sırası ile ,817; ,836; ,821 ve ,734 olduğu tespit edilmiştir.

Kullandığımız anket formunda, katılımcıların demografik özelliklerini (yaş, eğitim, gelir durumu ve medeni durum) tespit etmeye yönelik 4 adet soru yer almaktadır. Ölçekteki soru önermeleri 5’li likert yöntemine göre sorulmuştur. Aynı zamanda ankette yer alan demografik sorulardan sonra katılımcının ağızdan ağza pazarlama yoluyla ürün/hizmet satın alıp almadığı, aldıysa bu ürünlerden memnuniyet düzeyi, aldığı üründeki kararına kaynak teşkil eden kişi ile yakınlığı, ürün veya hizmet satın alırken yaşadığı deneyimleri paylaşp paylaşmadığı, kaynak-alıcı arasındaki iletişimin önem düzeyi sorulmuştur. Bu sorular Aydın (2009) tarafından yapılan yüksek lisans tez anketinden türetilmiştir.

#### 4. ARAŞTIRMA BULGULARI

##### 4.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Katılımcıların yaş, eğitim, gelir ve eğitim durumlarına yönelik demografik özellikleri tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Demografik Bulgular(n:168)

Yaş	Frekans	%	Eğitim	Frekans	%
15-20	35	20,8	İlk Öğretim	15	8,9
21-25	40	23,8	Lise	42	25,0
26-30	28	16,7	Ön Lisans	38	22,6
31-35	6	3,6	Lisans	53	31,5
36-40	20	11,9	Lisansüstü	20	11,9
41-45	27	16,1	Aylık Gelir	Frekans	%
46 ve Üzeri	12	7,1	0-1500 TL	68	40,5
Medeni Hal	Frekans	%	1501-2500 TL	25	14,9
Evli	81	48,2	2501-3500 TL	32	19,0
Bekâr	87	51,8	3501-4500 TL	23	13,7
Toplam	168	100,0	4501 ve fazlası	20	11,9

Anket çalışmasının kozmetik ürünler üzerine olmasından dolayı katılımcılar sadece kadınlardan oluşmaktadır. Kadın katılımcıların %48,2’si evli, %51,8’i bekârdır. Katılımcıların yaşsal dağılımlarına bakıldığında en yoğun yığılmanın 21-25 yaş ve 15-20 yaş grubuna ait olduğu görülmektedir. 21-25 yaş arasında 40, 15-20 yaş aralığında ise 35 katılımcının olduğu görülmektedir. Eğitim durumlarına bakıldığında %31,5’inin lisans eğitim düzeyinde, %25,0’inin lise eğitimi düzeyinde ve %22,6’sının ön lisans eğitimine sahip oldukları tespit edilmiştir. Katılımcıların aylık gelirleri incelendiğinde ise; % 40,5’inin 0-1500 TL arasında gelir düzeyine sahip oldukları görülmüştür.

##### 4.2. Araştırmanın Tanımlayıcı Bulguları

Tablo 2. Referans Grupları

Bir ürün ya da markayı tercih ederken kimlerin tavsiyelerini dikkate alırsınız?		
	Frekans	Yüzde
Aile bireyi ( anne, baba, kardeş)	37	22,0
Eş	8	4,8
Akraba	67	39,9
Komşu Arkadaş	111	66,1
İlk kez tanıştığım / karşılaştığım kişi	0	0,0
İş arkadaşı	61	36,3

Ünlüler	51	30,4
Bloggerlar	87	51,8
Web siteleri	39	23,2
İnternette yer alan kullanıcı yorumları	52	31,0
<b>TOPLAM</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Tablo 2’de ankete katılan tüketicilere ‘‘Bir ürün ya da markayı tercih ederken kimlerin tavsiyelerini dikkate alırsınız?’’ sorusu sorulmuştur. Katılımcıların % 66,1’i komşularına ya da arkadaşlarına, % 51,8’i bloggerlara, % 39,9’u akrabalarına, % 36,3’ü iş arkadaşlarına, %31,0’i internet sitelerinde yer alan kullanıcı yorumlarına, %30,4’ü ünlülerin tercihlerine, %23,2’si web sitelerine, %22,0’ı aile bireylerine başvurarak fikir alışverişinde buldukları görülmüştür.

Tablo 3. Ağızdan Ağıza Pazarlama Etkisiyle Ürün/ Hizmet Satın Alımı

<b>Tecrübe, bilgi, tavsiye veya görüşleri dikkate alarak ürün veya hizmet satın alır mısınız?</b>		
	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Evet	121	72,0
Hayır	5	3,0
Kısmen	42	25,0
<b>Total</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Katılımcılara ‘Tecrübe, bilgi, tavsiye ya da görüşleri dikkate alarak ürün veya hizmet satın alır mısınız?’ şeklinde yöneltilen soruya, katılımcıların %72,0’si evet, %25,0’i kısmen ve %3,0’ü hayır cevabını vermiştir. Bu oranlar incelendiğinde katılımcıların büyük bir çoğunluğunun bir satın alma kararı verirken referans gruplarından tavsiye aldığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 4. Ürün/Hizmet Konusundaki Deneyimleri Paylaşma Durumu

<b>Bir ürün veya hizmeti satın aldıktan sonra yaşadığınız olumlu veya olumsuz deneyimleri başkalarıyla paylaşır, çevrende bulunan kişilere, arkadaşlarına vb. anlatır mısınız?</b>		
	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Evet	152	90,5
Hayır	16	9,5
<b>Total</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Katılımcılara ‘Bir ürün veya hizmeti satın aldıktan sonra yaşadığınız olumlu veya olumsuz deneyimleri başkalarıyla paylaşır, çevrende bulunan kişilere, arkadaşlarına vb. anlatır mısınız?’ şeklinde yöneltilen soruya, katılımcıların %90,5’i evet ve %9,5’i hayır cevabını vermiştir. Ankete katılanların çok büyük çoğunluğunun olumlu ve olumsuz her türlü deneyimlerini birbirleri ile paylaştıklarını görmekteyiz.

Tablo 5. Ağızdan Ağıza Pazarlamanın İnternet Kanalıyla Gerçekleşip Gerçekleşmediği

<b>İnternet ortamında yayılan bilgi yoluyla veya internet üzerinden elde ettiğiniz deneyimlerle ürün veya hizmet satın alır mısınız?</b>		
	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Evet	53	31,5
Hayır	51	30,4
Kısmen	64	38,1
<b>Total</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Katılımcılara ‘İnternet ortamında yayılan bilgi yoluyla veya internet üzerinden elde ettiğiniz deneyimlerle ürün veya hizmet satın alır mısınız?’ şeklinde yöneltilen soruya, katılımcıların %38,1’i kısmen, %31,5’i evet ve %30,4’ü hayır cevabını vermiştir.

Tablo 6. Ağızdan Ağıza Pazarlamada Etkilenilen Kişinin İlgilenim Düzeyi

<b>Satın aldığınız ürüne karar vermede; tavsiye ve bilgi alıp deneyiminizi paylaştığınız kişinin aşağıdaki özelliklerinden hangisi sizin için daha önemlidir?</b>		
	<b>Frekans</b>	<b>%</b>

Danışılan Kişinin Uzmanlığı	80	47,6
Danışılan Kişinin Bilgisi	49	29,2
Danışılan Kişinin Deneyimi	39	23,2
<b>Toplam</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Ankete katılan tüketici gruplarına “ Satın aldığınız ürüne karar vermede; tavsiye ve bilgi alıp deneyiminizi paylaştığınız kişinin aşağıdaki özelliklerinden hangisi sizin için daha önemlidir?” sorusu yöneltilmiştir. Verilen cevaplar incelendiği zaman katılımcıların %47,6’sı ürün/hizmet satın alma sürecinde danıştığı kişinin o konu hakkında uzman olması benim için daha önemlidir yanıtını vermiştir. Katılımcıların %29,2 ‘si için ise danışılan kişinin o ürün/hizmet hakkında bilgi düzeyi daha önemli bulunmuştur.

#### 4.3.Faktör Analizi ve Güvenirlilik Bulguları

Araştırmada literatüre bağlı kalarak her bir soru grubunda yer alan önermeler için faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin alt boyutlarına yönelik elde edilen faktör yükleri, Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı ve Bartlett-Sphhericity değerleri ve güvenirlilik bulgularına ait Cronbach Alfa değerlerine yönelik bulgular, tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 7: Güvenirlilik ve KMO Değerlerine İlişkin Bulgular

Ölçek	Alt Boyutlar	Faktör Yüğü Ort.	Güvenirlilik	Açıklanan Varyans	Toplam
Ağızdan Ağıza Pazarlama	Yoğunluk	,800	,817	36,452	85,015
	Pozitif Değerlik	,725	,836	20,117	
	Negatif Değerlik	,717	,821	16,396	
	İçerik	,746	,734	12,051	
KaiserMeyer Ölçek Güvenirliliği		,785			
Bartlett’s Küresellik Testi Ki-Kare		1692,823			
Sd		136			
P Değeri		,000			

Ağızdan Ağıza Pazarlama ölçeğinde yer alan soru grupları, yoğunluk (2 önerme), pozitif değerlik (6 önerme), negatif değerlik(3 önerme) ve içerik(7 önerme) şeklinde toplam 18 soru önermesi dört boyutta toplanmaktadır. Ortalama faktör yüklerine bakıldığında, faktör yüklerinin,734 ile ,836 aralığında değerler aldığı toplam varyansın %85,01’ini açıkladığı belirlenmiştir. Güvenirlilik analizi sonuçlarına göre ise alt boyutların (KMO: ,785; Ki-Kare: 1692,823; Sd:136; p:000) güvenirlilik dereceleri sırayla; ,817; ,836; ,821ve ,734 şeklindedir.

#### 4.4. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Ağızdan ağıza pazarlama ölçeğinin değişkenlerinin alt boyutlarına yönelik tanımlayıcı bulguların analiz sonucu tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Değişkenlerin Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Ölçek	Alt Boyutlar	n	Min	Max	X	S
Ağızdan Ağıza Pazarlama	Yoğunluk	168	1,00	5,00	4,2381	,72787
	Pozitif Değerlik	168	2,17	5,00	4,1954	,45671
	Negatif Değerlik	168	1,33	5,00	3,3194	,75938
	İçerik	168	2,43	5,00	4,0743	,44806

Tanımlayıcı istatistik sonuçlarına göre ağızdan ağıza pazarlama alt boyutlarından “yoğunluk” boyutunun X=4,24, S=,73; “pozitif değerlik” boyutunun X=4,20, S=,45; “negatif değerlik” boyutunun X=3,31, S=,76 ve “içerik” boyutunun X=4,07, S=,45 ortalamalara sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre en yüksek ortalamanın yoğunluk alt boyutuna ait olduğu, en az ortalamanın ise negatif değerlik alt boyutunda olduğu söylenebilir.

Değişkenlere ait alt boyutlar üzerinde demografik özelliklerin farklılık ortaya çıkarıp çıkarmayacağına yönelik hipotezleri test etmek için yine t ve ANOVA testleri ile tanımlayıcı istatistiki analiz yapılmıştır. Analiz sonucu ele geçen bulgulara tablo 9'de yer verilmiştir.

Tablo 9. Demografik Özellikler ile Ağızdan Ağza Pazarlamanın Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

Demografik Özellikler	Ağızdan Ağza Pazarlama Alt Boyutları			
	Yoğunluk	Pozitif Değerlik	Negatif Değerlik	İçerik
Medeni Hal	t = ,575	t = 1,300	t = 2,149	t = ,583
P / (Sonuç)	p(,566)>0,05 (RED)	p(,196)>0,05 (RED)	p(,033)<0,05 (KABUL)	p(,561)>0,05 (RED)
Eğitim	F =,910	F =,224	F =1,803	F =,115
P / (Sonuç)	p(,459)>0,05 (RED)	p(,925)>0,05 (RED)	p(,131)>0,05 (RED)	p(,977)>0,05 (RED)
Yaş	F=15,018	F=9,795	F=,911	F=10,465
P / (Sonuç)	p(,010)<0,05 (KABUL)	p(,008)<0,05 (KABUL)	p(,436)>0,05 (RED)	p(,007)<0,05 (KABUL)
Gelir	F=,316	F=,755	F=1,221	F=,294
P / (Sonuç)	p(,867)>0,05 (RED)	p(,556)>0,05 (RED)	p(,304)>0,05 (RED)	p(,882)>0,05 (RED)

Tanımlayıcı istatistiki bulgular neticesinde; ağızdan ağza pazarlamanın alt boyutları ile demografik özelliklerdeki farklılıkların birçoğunun arasında istatistiki yönden anlamlı ilişkilerin olmadığı ( $p>0,05$ ) sonucuna ulaşılmıştır. Sadece medeni durumdaki farklılığın, negatif değerlik boyutu üzerinde farklılık arz ettiği görülmüştür. Yaş ve boyutlar arasındaki ilişki incelendiğinde ise yoğunluk  $\{p(,010<0,05)\}$ , pozitif değerlik  $\{p(,008<0,05)\}$  ve içerik  $\{p(,007<0,05)\}$  alt boyutları ile arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır.

Bu sonuçlar doğrultusunda;

- Demografik özelliklerden yaş faktörü, Ağızdan Ağza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa neden olacağına yönelik kurgulanan Hipotez<sup>2</sup> kabul edilmiştir.
- Demografik özelliklerden medeni durumu, Ağızdan Ağza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa neden olacağına yönelik kurgulanan Hipotez<sup>3</sup> reddedilmiştir.
- Demografik özelliklerden gelir durumu, Ağızdan Ağza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa neden olacağına yönelik kurgulanan Hipotez<sup>4</sup> reddedilmiştir.
- Demografik özelliklerden eğitim durumu, Ağızdan Ağza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa neden olacağına yönelik kurgulanan Hipotez<sup>5</sup> reddedilmiştir.

#### 4.5. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi Bulguları

Değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisinin tespitine yönelik yapılan korelasyon analizi bulguları tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Değişkenlere Ait Korelasyon Sonuçları

Değişkenler / Alt Boyutlar		Yoğunluk	Pozitif Değerlik	Negatif Değerlik	İçerik	
Ağızdan Ağza Pazarlama	Yoğunluk	PearsonCorr.	1			
		Sig.(2-tailed)				
	Pozitif Değerlik	PearsonCorr.	,434**	1		
		Sig.(2-tailed)	,000			
	Negatif Değerlik	PearsonCorr.	,645**	,343**	1	
		Sig.(2-tailed)	,000	,000		
	İçerik	PearsonCorr.	,074	,543**	,154*	1
		Sig.(2-tailed)	,343	,001	,047	

\*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed), ( $p<0,05$ )  
\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed), ( $p<0,01$ )

Ağızdan ağza pazarlamanın alt boyutlarından “yoğunluk” alt boyutu ve “pozitif değerlik” alt boyutu ( $r= ,434$ ,  $p<0,01$ ) arasında orta düzeylerde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. “Yoğunluk” alt boyutu ve “negatif değerlik” alt boyutu ( $r= ,645$ ,  $p<0,01$ ) arasında orta düzeylerde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. “Pozitif değerlik” alt



boyutu ve “içerik” alt boyutu ( $r= ,543$ ,  $p<0,01$ ) arasında orta düzeylerde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ağızdan ağza pazarlamanın alt boyutlarından “pozitif değerlik” alt boyutu ile “negatif değerlik” alt boyutu ( $r= ,343$ ,  $p<0,01$ ) arasında da zayıf düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak “negatif değerlik” alt boyutu ve “içerik” alt boyutu ( $r= ,154$ ,  $p<0,01$ ) arasında zayıf düzeylerde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu bulgular ışığında “ağızdan ağza pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki *Hipotez1 kabul edilmiştir.*

## 5. SONUÇ

Sonuç olarak; alıcının ve kaynağın uzmanlığı, bilgisi ve deneyimi gibi faktörlerin tüketici satın alma kararları üzerinde kaynağın uzmanlık düzeyinin en çok etkili olduğu görülmüştür.

Farklı demografik özelliklerin tüketici satın alma kararlarına yön verdiği, alıcı ile kaynak arasındaki paylaşım düzeyinin ve yakınlık derecesinin fazla olmasının satın alma kararını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

Araştırma bulguları gösteriyor ki, demografik faktörlerden en çok yaş faktörü ağızdan ağza pazarlamanın kullanım boyutunu etkilemektedir. Başka bir deyişle, yaş ortalaması genç olan tüketicilerin ağızdan ağza pazarlamayı en çok internet üzerinden kullandıkları, sosyal medya ve internet blogger’larına daha çok güvenip onlardan etkilendikleri görülürken, ileri yaş düzeyindeki tüketiciler komşu/akraba/aile referans gruplarından etkilenip satın alma davranışında bulunmaktadır.

Araştırmamıza katılan kadın tüketicilere satın alma kararı verirken başkalarının tecrübe, bilgi, tavsiye ya da görüşlerini dikkate alıp almadıkları sorulmuştur. Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun (%72,0) diğer kişilerden, internet sitelerinden ve internet kullanıcılarından tavsiye aldığı sonucuna varılmıştır.

Ankete katılanların çok büyük çoğunluğunun (%90,5) olumlu ve olumsuz her türlü deneyimlerini birbirleri ile paylaştıklarını yani ağızdan ağza pazarlamayı aktif bir şekilde kullandıklarını görmekteyiz.

Araştırmamız doğrultusunda oluşturulan “Ağızdan ağza pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” şeklindeki Hipotez1 kabul edilmiştir.

Araştırma amacımız üzerinde oluşturulan hipotez testlerinden demografik özelliklerden yaş faktörü, Ağızdan Ağza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı bir farklılığa neden olacağına yönelik kurgulanan Hipotez2 kabul edilmiştir. Demografik özelliklerden medeni durum, gelir durumu ve eğitim durumu ile Ağızdan Ağza Pazarlamanın alt boyutları arasında anlamlı farklılığa neden olacağına yönelik kurgulanan hipotezler reddedilmiştir.

## KAYNAKÇA

Anderson, E.W. (1998). Customer satisfaction and Word-of- Mouth. Journal of Service Research, 1(1), 5–17

Argan, M. ve Argan, M. (2004). Sanal Ortamda Ağızdan Ağza İletişim Yaratma Aracı: “Viral Pazarlama”. III. Bilgi Teknolojileri Kongresi, Pamukkale Üniversitesi 7-9 Ekim 2004: 169-171.

Arndt, J. (1967a). Word of Mouth Advertising: A review of the literature. New York: The Advertising Research Foundation Inc

Aydın, D. (2009). Ağızdan Ağza Pazarlamanın Tüketici Satın Alma Kararlarına Etkileri, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tez, İzmir.

Chung, C.M.Y. & Darke, R. (2006). The Consumer as Advocate: Self-Relevance, Culture and Word-of-Mouth. Marketing Letters, 17 (4), 269-279.

- Day, G.S. (1971). Attitude Change, Media, And Word of Mouth. *Journal of Advertising Research*, 11(6), 31–40.
- Duhan, D.F., Johnson, S.D., Wilcox, J.B., & Harrell, G.D.(1997). Influences On Consumer Use of Word-of-Mouth Recommendation Sources. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 283–295.
- Godin, S., (2001). *Les secrets du marketing viral : le boucheà-oreille à la puissance 10!*. Paris: Maxima Laurent Du Mesnil Éditeur, 197p.
- Goyette, I. ,Ricard, L., Bergeron J., Marticotte F. (2010). e-WOM Scale: Word-of-Mouth Measurement Scale for e-Services Context, 27(1), 5-23.
- Katz, E., & Lazarsfeld, P.F. (1955). *Personal influence*.Glencoe, IL: Free Press.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2004). *Principles of Marketing. (Tenth Edition)*. Pearson: Prentice Hall.
- Leonard , D. (1985), ”Experts As Negative Opinion Leaders İn The Diffusion of A Technological Innovation”, *Journal of Consumer Research*, Vol 11, No 4, s.914-926.
- Morin, S.P. (1983). Influentials Advising Their Friends To Sell Lots of High-Tech Gadgets. *Wall Street Journal*, February 28, 30.
- Reicheld, F.F. (1996). *The Loyalty Effect*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Sernovitz, A. (2012). *Fısıltının Gücü. (Cev. İ. Cetin)*. İstanbul: Optimis Yayınları.
- Silverman, G. (2001). The Power of Word of Mouth. *Direct Marketing*, 64(5), 47.
- Walker, L.J. (2001). The Measurement Of Word-Of- Mouth Communication and An Investigation Of Service Quality And Customer Commitment As Potential Antecedents. *Journal of Service Research*, 4(1), 60–75
- Westbrook, R.A. (1987). Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258–270
- Whyte, W.H. Jr. (1954). The web of Word of Mouth. *Fortune*, 50 (5), 140–143



## ÇİFTE VERGİLENDİRMEYİ ÖNLEME ANLAŞMALARININ ÇOK ULUSLU ŞİRKETLERİN YATIRIM KARARLARI ÜZERİNE ETKİLERİ

THE EFFECTS OF THE DOUBLE TAXATION TREATIES TO THE INVESTMENT DECISIONS OF  
THE MULTINATIONAL ENTERPRISES

**Neslihan YILMAZ**

Yrd. Doç. Dr., Uşak Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü,  
neslihan.yilmaz@usak.edu.tr.

### Özet

Küreselleşme süreci ve üretim faktörlerinin mobilitesinin hızla artmasıyla birlikte uluslararası ve çok taraflı vergileme sürecinde önemli gelişmeler gözlemlenmiştir. Özellikle sermayenin hareketli hale gelmesi ve çok uluslu girişimlerin sayılarındaki artış, sınır ötesi yatırımların belirleyici unsurlarını ön plana çıkarmıştır. Ülkeler doğrudan yabancı sermaye yatırım girişlerini artırabilmek ve bu süreçte doğabilecek vergisel yükümlülüklerin tekrarını önlemek amacıyla çift taraflı ve çok taraflı anlaşmalara başvurumaktadırlar. Söz konusu anlaşmalar ile hedeflenenin öncelikle yabancı sermaye yatırımlarının teşviki ve vergi kaçırma eğilimlerinin önlenmesi olduğu düşünülmektedir. Bu çerçevede özellikle çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının çok uluslu şirketler ve doğrudan yabancı sermaye yatırımları üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu önem taşımaktadır. Ayrıca çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının ülkelerin gelişmişlik seviyelerindeki farklılıklar ve uluslararası kuruluşlar ile olan ilişkilerindeki çeşitlilik nedeniyle çok uluslu şirketlerin yatırım kararları ve doğrudan yabancı sermaye yatırımları üzerinde farklı etkilere yol açabileceği üzerinde durulmaktadır. Çalışmanın amacı öncelikle uluslararası çifte vergilendirmenin kavramsal çerçevesi ve uluslararası çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının gelişim süreci içerisinde doğrudan yabancı sermaye yatırımları ve çok uluslu şirketlerin yatırım kararlarının belirleyici unsurlarını değerlendirmektir. Bu kapsamda literatür incelemesi ve tasviri analiz yöntemi ile çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının doğrudan yabancı sermaye yatırımları ve çok uluslu şirketlerin karar alma süreçleri üzerine belirleyici unsurlara göre değişkenlik gösterebilen farklı etkileri olduğu sonucuna varılmış ve süreç değerlendirilmeye çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Çifte Vergilendirme, Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşmalar, Çok Uluslu Şirketler, Dorudan Yabancı Sermaye Yatırımları.

### Abstract

Process of the globalization and the rapid increase in the mobility of production factors influence the international and multilateral taxation significantly. Especially the mobility of the capital income and increasing of the number of multinational enterprises are the determinative elements of the cross-border investment. For increasing the foreign direct investment inflow and preventing the repetition of tax obligations, countries make bileteral and multilateral agreements. The purposes of these bileteral and multilateral agreements are encouraging the foreign direct investments and preventing the tax evasion. In this context double taxation treaties and their effects to the multinational enterprises and the foreign direct investments constitute the main topic of study. It also focuses on to the different effects of the investment decisions of multinational companies and the foreign direct investments because of the diversity of the countries' level of development and relations with international organizations. The first aim of this study is evaluate the conceptual framework of international double taxation and the process of double taxation treaties with determinants of multinational enterprises and their investment decisions. In this context, the study reached the different effects of the double taxation treaties on the multinational enterprises and the foreign direct investments with using the review of literature and descriptive analysis method. And

so it can be varies according to the determinants of foreign direct investments and decision-making process of multinational enterprises.

**Keywords:** Double Taxation, Double Taxation Treaties, Multinational Enterprises, Foreign Direct Investments.

## 1. GİRİŞ

Dünya genelinde ulus ötesi girişim faaliyetlerinin gelişimi, hem gerçek hem de tüzel kişilerin vergilendirilmesi sürecinde devlet otoritelerini uluslararası önlemler almaya yönlendirmiştir. Küresel ekonomik sistemdeki hareketli işleyiş, yabancı sermaye yatırımları için vergi oranları dışında vergilendirme yetkisindeki sınırın da belirleyici bir niteliğe sahip olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda düşük vergi oranı uygulamaları kadar çifte vergilendirmenin önlenmesi de yatırımcılar açısından ülkeleri cazip hale getirebilmektedir. Uluslararası ekonomik faaliyetler çerçevesinde çok uluslu şirketlerin, sermaye gelirin serbest dolaşımı üzerinde yönlendirici bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmektedir.

Yabancı yatırımlar içerisinde sağladığı etkiler nedeniyle özellikle doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının (DYSY) öneminin küreselleşme sürecinde artması ile birlikte yabancı iştiraklerin sayısında da aynı yönde bir artış olduğu gözlenmektedir. Ayrıca ülkelerin büyüme hızlarını arttırıcı etkisi nedeniyle DYSY gelişimine yönelik hükümet politikaları da belirleyici bir nitelik kazanmaktadır. Bu kapsamda uluslararası bütünleşmelerin de çeşitlenmesi ve alternatif çözüm önerilerinin geliştirilmesiyle birlikte vergilendirme üzerinde oluşabilecek yetki çatışmalarının önüne geçilebileceği düşünülmektedir. Uluslararası düzeyde çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının bu doğrultuda hem yatırımların itici gücü hem de uluslararası işlemler kaynaklı vergi kaçırma eğilimlerinin caydırıcı unsuru olabileceği üzerinde durulmaktadır. Ayrıca ülkelerin mali yapılarını güçlendirebilmek ve yabancı kaynak girişlerinde sürekliliği sağlayabilmek amacıyla birbirleri ile olan mali ilişkilerini arttırdıkları ve bu süreçte uluslararası statüde güvence sağlayacak çok taraflı anlaşma uygulamalarına yöneldikleri görülmektedir.

Uluslararası vergi uyumsuzluklarının giderilebilmesi ve vergilendirme yetkisine ilişkin anlaşmazlıkların çözümlenebilmesi açısından çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları, küresel ölçekte sermayenin dolaşımı sürecinde büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda yabancı sermayeyi teşvik edebilmek, vergi kayıp ve kaçaklarını en aza indirmek için vergisel önlemler uluslararası düzeyde alınmaktadır. Gelişen rekabet ortamı ve politika araçlarının bu yönde şekillenmesi özellikle vergisel teşvik ve indirimler başta olmak üzere vergilendirme yetkisinin kullanımı sürecinde uluslararası standartlar geliştirilmesini ve uygunluklarının denetimini gerektirmektedir. Bu süreçlerde mevcut merkez-balı şirket ilişkileri ile aktif rol oynayan ve DYSY yönlendirilmesi aşamasında belirleyici niteliğe sahip olan çok uluslu şirketlerin (ÇUŞ) çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları ile yatırım kararlarını çeşitlendirdikleri gözlemlenmektedir. Çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının ÇUŞ'ların yatırım kararları ve dolayısıyla DYSY girişleri üzerindeki olası etkileri, ülkeden ülkeye ve belirleyici unsurlarındaki çeşitliliğe göre farklılık gösterebilmektedir.

Çalışmada bu kapsamda ilk olarak uluslararası çifte vergilendirmenin kavramsal çerçevesi ve uluslararası çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının önemi üzerinde durulacaktır. İkinci olarak, sınır ötesi yatırımların, özellikle DYSY'nın ve çok uluslu şirketlerin gelişim süreçleri çerçevesinde alınan yatırım kararlarının belirleyici unsurlarına yer verilecektir. Son olarak söz konusu çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının çok uluslu şirketlerin yatırım kararları ve özellikle DYSY ve karar alma süreçleri üzerine etkileri, literatür incelemesi ve tasviri analiz yöntemi ile değerlendirilmeye çalışılacaktır.

## 2. ULUSLARARASI GELİR VERGİLENDİRME PERSPEKTİFİ

Devlet toplum halinde yaşamının bir gereği olarak, ortaya çıkan kamusal ihtiyaçların finansmanında hukuki cebir altında vergi alma yetkisine sahiptir. Bu sahipliğin esas kaynağı da devlet egemenliğinde yatmaktadır. Zorunlu ve karşılıksız böyle bir yükümlülük ancak egemenlik gücüne dayanılarak alınabileceğinden devletin egemenlik gücü sahasında sahip olduğu en önemli

yetkilerden biri de vergilendirme yetkisidir. Bu kapsamda vergilendirme yetkisinin kaynağı mali egemenlik yani devlet egemenliği olmaktadır (Tosuner ve Arıkan, 2003). Devletler vergilendirme yetkisini kullanırken, bu yetkiyi dar anlamda veya geniş anlamda kullanabilirler. Dar anlamda vergilendirme yetkisi, devletin kamu gelirleri içerisinde sadece vergi koymaya ilişkin yetkiyi ifade ederken, geniş anlamda vergilendirme yetkisi, devletin kamu giderlerini karşılamak üzere gerçek ve tüzel kişiler üzerine koyduğu her çeşit mali yükümlülüğe ilişkin yetkisini ifade etmektedir (Çağan, 1980).

Bu nedenle uluslararası vergi hukuku bir yandan çifte vergilendirmeyi önlemeyi ya da çifte vergilendirmenin etkisini azaltmayı; diğer yandan ilgili ülkeler bakımından arzu edilmeyen vergisel avantajları ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede uluslararası vergi hukukunun *egemenlik, evrensellik, mülkellik, uyruklu, yerleşme yeri ülkesi, kaynak ilkesi ve varış ülkesi ilkesi* gibi temel prensipleri bulunmaktadır (Pehlivan ve Öz, 2015).

Vergilendirme yetkisini kullanan devletler gelir vergisi sistemlerini farklı ilkelere dayandırabilmektedirler ve bu ilkelerin hangilerinin seçileceği ülkelerin çıkarlarına göre değişebilmektedir. Söz konusu farklılık kişilerin birden fazla devletle ekonomik ve hukuki ilişki yaşaması durumunda vergilendirme yetkisinin çakışması sonucunu doğurabilmektedir. Buna ek olarak aynı vergilendirme ilkesine dayalı bir vergilendirme yapan ülkeler arasında bile, kavramların farklı yorumlanması aynı yükümlünün veya konunun çeşitli vergilendirme yetkileri ile karşı karşıya kalmasına neden olabilmektedir (Yaltı Soydan, 1995). Bu kapsamda özellikle uluslararası yatırımcılar açısından düzenlenebilecek standart uygulamaların, farklı ülkelerde doğabilecek yükümlülüklerin tekrarını önleyebileceği gibi vergisel alanda doğabilecek kayıp ve kaçaklar üzerinde de azaltıcı etkide bulunabileceği düşünülmektedir.

### 3. ÇİFTE VERGİLENDİRME KAVRAMI VE UYGULAMA ŞEKİLLERİ

Vergilendirme yetkisinin kullanımından kaynaklanan en önemli sorun olan çifte vergileme özellikle aynı kişiden, aynı konu üzerinden birden fazla devletin vergi almak istemesiyle ortaya çıkmaktadır. Çifte vergileme, karşılıklı anlaşmalarla ya tamamen ortadan kaldırılmakta ya da sınırlı vergilendirme ile soruna çözüm getirilmeye çalışılmaktadır. Bir takım vergi ilişkilerinde de karşılıklı olarak muafiyetler getirilmiştir (Tosuner ve Arıkan, 2007). Çifte vergilendirmenin temel sebebi vergi yükümlüsünün ekonomik faaliyetlerini sürdürdüğü ülkenin vergilendirme bakımından *kaynak ilkesini*, buna karşılık yükümlünün bulunduğu ülkenin ise *yerleşme yeri ilkesini* kabul etmesi halinde söz konusu vergi yükümlüsünün her iki ülkede de vergi ödemek zorunda kalmasıdır. Ekonomik bağlılık ilkesi olarak da nitelendirilen kaynak ilkesine göre, uluslararası faktör gelirleri elde edildiği ülkede vergilendirilir. Yerleşme yeri ilkesine göre ise yükümlü gelirini hangi ülkeden elde etmiş olursa olsun, bulunduğu yani yerleşmiş olduğu ülkede vergilendirilir (Pehlivan ve Öz, 2015).

Uygulama şekilleri açısından ise çifte vergilendirmenin *hukuki ve ekonomik, gerçek ve gerçek olmayan, yatay-dikey ve çapraz çifte vergilendirme* olmak üzere farklı boyutları bulunmaktadır. Ekonomik çifte vergilendirme bir mükellefin aynı vergi konusu üzerinden kendi ülkesi ya da farklı bir ulusun kamu otoritesi tarafından, aynı mali yıl içerisinde birden fazla vergilendirilmesi olarak tanımlanmakta ve bu nedenle çifte vergilendirme tanımı ile benzerlik taşımaktadır. Hukuki çifte vergilendirmede ise iki veya daha fazla ülkenin vergi otoritelerinin, aynı mali yıl içerisinde ve aynı vergi konusu üzerinden eş zamanlı olarak vergilendirme yetkisini kullanması olarak tanımlanmaktadır (Misu-Barbuta ve Tudor, 2008).

*Yatay uluslararası çifte vergilendirme*, aynı seviyedeki vergilendirme makamlarının vergi yasalarının çakışmasından doğmaktadır. Dikey uluslararası çifte vergilendirmede ise, farklı seviyedeki vergilendirme makamlarının vergi yasalarının çakışması söz konusudur. Bu iki makam arasında, bir hiyerarşi ve bağımlılık ilişkisi mevcuttur. *Çapraz uluslararası çifte vergilendirmede* de, vergilendirme makamlarının seviyeleri farklı olmakla beraber, aralarında bir bağımlılık ilişkisi bulunmamaktadır (Yaltı Soydan, 1995).



Ayrıca bir yükümlü herhangi bir vergi konusundan dolayı birden fazla ülkeye aynı türden vergi ödemek zorunda kalmışsa *gerçek çifte vergilendirmeden* söz edilir. Buna karşılık çifte vergilendirmenin teorik olarak meydana gelmesi mümkün bulunmasına karşın çeşitli nedenlerden dolayı fiili olarak çifte vergilendirme gerçekleşmemişse bu durumda *gerçek olmayan çifte vergilendirmeden* söz edilir (Pehlivan ve Öz, 2015).

Bu kapsamda küresel ekonomik düzende ilişkileri güçlendirmek ve çeşitlendirmek amacıyla farklı ülkelerin gerçek ve tüzel kişilerine ait sınır ötesi kazançlar üzerinden kısmen ya da tamamen vergilendirme yetkisi talep etmeleri çift taraflı veya çok taraflı anlaşmaların önemini arttırmıştır. Böylece yatırım girişlerine ilişkin daha dengeli bir rekabet ortamı da sağlanmış olacaktır. Aksi takdirde uluslararası vergilemenin, çifte vergilendirme kavramı ile temsil edildiği düşünülebilecektir (Misu-Barbuta ve Tudor, 2008). Bu nedenle yabancı sermaye önünde engel teşkil edebilecek çifte vergilendirme kavramının artan uluslararası ekonomik ve mali işbirliği çerçevesinde ülkelerin ihracat verimliliği ve dış rekabet güçleri üzerinde önemli etkileri olduğu kabul edilmektedir.

#### **4. ÇIFTE VERGİLENDİRMEYLE MÜCADELE VE ÇIFTE VERGİLENDİRMEYİ ÖNLEME ANLAŞMALARI**

Uluslararası çifte vergilendirmeye mücadele sürecinde alınabilecek önlemler ülkeler açısından tek taraflı, çift taraflı ya da çok taraflı önlemler olarak sınıflanmaktadır. Bu çerçevede çifte vergilendirmeyi önleme amacıyla başvurulabilecek yöntemler de çeşitlilik gösterecektir. Uluslararası çifte vergileme probleminin çözümünde ülkelerin sadece tek taraflı tedbirlere başvurması, ancak ve ancak, dış ülkelere kapalı bir iktisadi sistemin benimsenmesi halinde mümkündür. Günümüzde ülkeler genellikle uluslararası alanda ortaya çıkan mükerrer vergileme sorununun çözümünde tek taraflı tedbir ve araçları iç mevzuat hükümlerinin genel sistematığı içerisinde bu müesseselere yer vermektedir (Başak, 2005).

Çifte vergilendirmeye karşı iki taraflı önlemler almak, iki bağımsız devlet arasında çifte vergilendirmeyi önlemek ya da etkisini azaltmak amacıyla yapılan anlaşmalarla sağlanır. Uluslararası hukuk kurallarına göre yapılan bu anlaşmalarla çifte vergilendirmenin önlenmesi anlaşmaya taraf olan ülkelerin karşılıklı olarak vergilendirme yetkilerini sınırlandırmaları ile mümkün olur. Bu tür anlaşmaların amacı, anlaşmaya taraf olan ülkelerin çıkarlarını karşılıklı olarak dengelemektir (Pehlivan ve Öz, 2015). Bu kapsamda çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları ile gelirin, ikamet veya kaynak ülkelerden yalnızca birinde vergilendirilmesi veya vergilendirme hakkının her iki ülke arasında bölüşülmesi konularında düzenlemeler yapılmakta ve bu yolla gelirin her iki ülkede birden vergilendirilmesi engellenmektedir (Kalaycıoğlu, 2003).

Uluslararası çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları ilk olarak 1920'li yılların başlarında taslak model uygulamaları ile Milletler Cemiyeti tarafından yürütülmüş; sonraki yıllarda da Birleşmiş Milletler (BM) ve Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) tarafından geliştirilerek uygulamaya konulmuştur. Çifte vergilendirmeyi önleme anlaşma modellerini geliştirilmesini gerekli kılan iki temel faktör bulunmaktadır. Bunlardan ilki anlaşmaya taraf ülkelerin uyumsuzluk konularına ilişkin taleplerine karşılık verebilecek yeni hükümler konulması; ikincisi ise, dil seçiminden kaynaklı terminolojik farklılıkların giderilmesi olarak ifade edilmektedir (Holmes, 2007).

Çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları gelir ve servet üzerinden alınan vergiler dolayısıyla ortaya çıkan çifte vergilendirmenin önlenmesini içermektedir. Gerek BM gerekse OECD'nin, gelir ve servet üzerinden alınan vergilerde çifte vergilendirmeyi önlemeye ilişkin model anlaşmalarında, iki ülke arasındaki vergileme hakkının nasıl kullanılacağı yer almaktadır. Söz konusu model anlaşmalar üye ülkelerin kendi aralarında yapacakları anlaşmalara yol gösterici nitelikte olup, bu bakımdan bağlayıcılıkları bulunmamaktadır. Ancak model niteliğinde olmalarından dolayı, birçok ülke arasında yapılan çifte vergilemeyi önlemeye yönelik ikili anlaşmada, bu anlaşmalarda yer alan düzenlemelerin büyük bir kısmına aynen yer verilmektedir. Üye devletler tarafından tercih edilen model, OECD modelidir (Özkan, 2009).

İkiden fazla ülke arasında çifte vergilendirmeyi önlemek amacıyla uluslararası hukuk kurallarına göre bir anlaşma yapılması da sağlanabilir. Ancak, çok sayıda ülkenin bir araya gelerek bu konuda ortak bir çıkar dengesi sağlamalarının güçlüğü nedeniyle ikiden fazla ülkenin taraf olduğu çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının gerçekleştirilmesi mümkün olmamaktadır (Öz ve Çavdar, 2012). Bu kapsamda çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının temel amacının öncelikle yabancı yatırım kararı alan ülkelerin belirli normlara uygun hareket etmelerini sağlamak ve haksız rekabet uygulamaları ve ayrımcı muamelelerin önüne geçebilmek olduğu düşünülmektedir. Böylece uluslararası yatırım akışları ve çok uluslu şirketlerin yatırım kararları üzerinde oluşabilecek negatif etkiler en aza indirilebilecektir.

Çifte vergilendirmeyi önleme model anlaşmalarında, çifte vergilemenin önlenmesi konusunda temel iki yöntem öngörülmektedir. Bunlar mahsup ve istisna yöntemleridir. Mahsup yönteminde sözleşmeye taraf olan ülkelerden, ikametgâh ilkesini benimsemiş olan ülkeler, kaynak sistemini uygulayan ülkelerde ödenen verginin, asıl ülkelerde ödenecek vergiden indirim yapılmasını kabul ederler (Şenyüz, 2005). İstisna yöntemine göre ise, ülkelerin birinin mukimi olan şirketin anlaşmaya taraf diğer ülkeden elde ettiği kazanç ve iratlar, mukim olunan ülkede vergiden istisna edilmektedir (Özkan, 2009). Ülkeler arasında gerçekleştirilen söz konusu çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarında, hangi vergilerin bu yöntemlere bağlı oldukları belirtilmektedir.

OECD ve BM çifte vergilendirmeyi önleme model anlaşmalarının temel amacı (Ahmed ve Giafri, 2015);

- ❖ Çifte vergilendirmenin negatif etkilerini en aza indirmek ve bu kapsamda,
  - \*İki ülke arasındaki gelir bölüşümü kurallarını belirlemek
  - \*Bir kısım gelirlerin mahsubuna izin vermek
  - \*Belirli gelir türleri için vergi oranlarını indirmek
- ❖ Mükellefleri yatırım yapmayı düşündükleri ülkelerdeki yükümlülüklerinin üst sınırına ilişkin bilgilendirerek yabancı firmaların ayrımcı vergileme uygulamalarına karşı önlem oluşturmak ve bu kapsamda,
  - \*Ülkelerin vergi terminolojilerini yakınlaştırmak
  - \* Uyuşmazlıkları çözmek
  - \* Verginin kötüye kullanılmasını önlemek
  - \* Ülkelerarası veri alışverişini sağlamaktır

## 5. ÇOK ULUSLU ŞİRKETLER VE SINIR ÖTESİ YATIRIMLAR

Çokuluslu şirketler (ÇUŞ); belirli bir merkezden yönetilen ve aynı anda çeşitli dünya ülkelerinde, üretimde bulunan firmalardır. Bu firmaların diğer ülkelerde yatırım yapmasının sebebi yatırımın kendi ülkelerine göre daha karlı olmasıdır. Yatırım kararında sadece karlılık değil yatırımın riski de dikkate alınmaktadır. Bu riskler yatırımın yapılacağı ülkeye ve zamana bağlı olarak değişmekle beraber, ekonomik ve siyasi nitelikte de olabilmektedir (Seyidoğlu, 1993). Ayrıca bu organizasyonların devletlerin düzenlemelerinden ve müdahalesinden göreceli olarak özerklik kazanması, mülkiyetlerinin de giderek uluslararasılaşmasıyla ÇUŞ kavramının yerini ulus ötesi şirket (UÖŞ) kavramına bırakmasına yol açmıştır (Hopkins ve Wallerstein, 1996). ÇUŞ'ların tabi oldukları vergisel ilkelerin başında emsallere uygunluk ilkesi gelmektedir. Emsallere uygunluk ilkesi, ilişkili kuruluşları ve bağımsız şirketleri vergisel açıdan eşit bir platforma taşıdığı için, sahip olunan göreceli rekabet avantajları üzerinde bozucu etkiler oluşturabilecek vergisel avantaj ve dezavantajların ortaya çıkmasını önlemektedir (OECD, 2007). Ayrıca ÇUŞ'ları tek merkezli, çok merkezli ve dünya merkezli uluslararası şirketler olarak ayıran tanımlamalar da bulunmaktadır. Eğer yavru şirketler üretimle ilgili kararları ana şirket direktiflerine göre alıyorsa tek merkezli, yavru şirketlere belli bir özerklik tanınmışsa çok merkezli ve şirket yönetimi ve hissedarları çeşitli milliyetlerden oluşuyorsa dünya merkezli uluslararası şirket söz konusudur (Alpar, 1980).

Yabancı sermaye kavramı, bir ülkedeki mevcut sermaye stoku üzerinde, başka bir ulusun sahipliğini ifade etmektedir. Başka bir anlatımla, sermayenin mülkiyeti yurt dışında yerleşik kişilere aittir. Doğrudan kelimesi ise, sermaye ile birlikte değişen miktarda teknoloji, ticari sırlar, patent, ticari marka, denetim yetkisi, yönetim bilgileri ve ticaret unvanının da yatırım yapılan ülkeye getirildiğini açıklamaktadır (Karluk, 2001). Bu kapsamda uluslararası sermaye hareketleri, ulusal sınırları aşarak ülkeye giren ya da ülkeden çıkan fonları ifade etmektedir. Uluslararası sermaye hareketleri; portföy yatırımlarını kapsayan özel sermaye hareketleri, kalkınma amaçlı, hibe ve kredi şeklindeki resmi sermaye hareketleri ve doğrudan yabancı sermaye yatırımları olarak üç ana başlık altında toplanmaktadır (Seyidoğlu, 2001; Karluk, 1996). Bu çerçevede DYSY, bir ekonomide gerçek veya tüzel kişinin (doğrudan yabancı yatırımcı veya ana şirket) doğrudan yabancı yatırımcının (DYSY kuruluşu, iştirakçi kuruluş veya yabancı iştirak) bulunduğu ekonomiden başka bir ekonomide yerleşik bir kuruluşa uzun vadeli bir ilişkiyi içeren kalıcı bir çıkar ve kontrolü yansıtan yatırımı olarak tanımlanmaktadır (UNCTAD, 2008). Portföy yatırımları, DYSY'lerden farklı olarak hareketliliği yüksek, buna karşın yer değiştirme maliyeti düşük olduğundan kriz gibi olağanüstü dönemlerde GOÜ'lere yönelik yabancı sermaye hareketlerini aksatmaktadır (UNCTAD, 1998).

Sınır ötesi yatırımlar ve DYSY'nın dünyadaki gelişimine bağlı olarak ÇUŞ'larla ilgili kabul edilen iki önemli bildirme bulunmaktadır. Bunlardan ilki, ILO – Çok uluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesidir. Bildirgenin amacı, yeni bir uluslararası ekonomik düzen kurulmasını öngören kararlar ışığında ÇUŞ'ların ekonomik ve sosyal gelişmeye olumlu katkılar yapmalarını özendirmek, olası etkilerinin yol açabileceği güçlükleri asgariye indirmek ya da gidermektir (ILO, 2003). Böylece ÇUŞ'ların amaçları dünya çapında faaliyette bulunarak karlarını maksimuma ulaştırmak olacaktır. Bu nedenle de ÇUŞ'lar vasıtasıyla sanayileşmiş ülkelere çıkan sermaye, gelişmekte olan ülkelere çok diğer sanayileşmiş ülkelere yönelmektedir. ÇUŞ'larla ilgili olarak kabul edilen diğer bildirme ise OECD'nin yayınladığı Uluslararası Yatırımlar ve Çok uluslu İşletmeler Bildirgesi'dir (OECD, 2003). Ülkeler söz konusu bildirgeler kapsamında merkez – şube ilişkileri aracılığıyla doğrudan yabancı sermaye akışına yön verebilmektedirler. Kolaylıkla sağlanabilen sermaye transferlerinin yanı sıra gerçek ve tüzel kişilerce mülkiyet ve benzeri hakların da taşınabiliyor olması kontrol gerektiren bir rekabet sürecine yol açmaktadır. Tüm bu bildirgelerde hedeflenen, bu işletme faaliyetlerinin devlet politikalarıyla uyumunun sağlanması, işletmelerin faaliyette buldukları toplumlarda karşılıklı güvenin tesisi, yatırım ikliminin iyileştirilmesi ve sürdürülebilir kalkınmanın ÇUŞ'ların katkılarıyla artırılmaya çalışılmasıdır.

## 6. DYSY'NİN BELİRLEYİCİLERİ VE YER SEÇİMİ

DYSY'nin belirleyici unsurlarına ilişkin süregelen çalışmalar kur farkı, vergiler, miktar kısıtlamaları, tarifeler, kurumsal yapı ve ticari koruma önlemleri gibi farklı etkilere sahip dış makroekonomik faktörler olduğunu ileri sürmektedir (Blonigen, 2005). Yabancı yatırımların nedenlerine yönelik Ohlin (1933), bir ülkeye yatırımları çeken temel faktörleri yüksek karlılık ve ticari engellerin azalması olarak ifade etmiştir. Böylece hammadde kaynaklarına ulaşabilme imkanı da kolaylaşmaktadır (Nonnemberg ve Mendonça, 2004). Ekonomik kalkınmanın gerçekleşebilmesi sürecinde de bu ülkeler genellikle sermaye birikimi ve finansman sorunu ile karşı karşıya kalmaktadır. DYSY özelinde değerlendirildiğinde ÇUŞ'lar ve vergilendirme temel iki değişken olarak ayrıca önem taşımaktadır.

Sınır ötesi yatırımların temel belirleyici unsurlarından olan vergileme süreci değerlendirildiğinde, yüksek vergi oranlarının DYSY üzerinde olumsuz ve önleyici etkide bulunduğu konusunda fikir birliği sağlanmış durumdadır. De Mooij ve Ederveen (2005) tarafından yapılan bir araştırma sınır ötesi yatırımların vergiye karşı duyarlılığı konusunda yapılan 25 çalışma üzerinde ortalama -3.3'lük bir etki bulunduğu sonucunu vermektedir. Vergilerin söz konusu etkileri sınır ötesi yatırımları alan merkez ve bağlı şubelerin bulunduğu ülkeler arasındaki vergi anlaşmalarıyla daha da çeşitlilik kazanmaktadır (Blonigen, 2005). Politika belirleyici ve karar alıcı organlar, vergi adaletini sağlayabilmek ve politikaların birbirlerine olan etkilerini dengeleyebilmek adına teşvik uygulamalarına yer vermektedir (Chakrabarti, 2002). Bu kapsamda sınır ötesi yatırımların belirleyicileri olarak pek çok değişken kullanılabildiği gözlemlenmektedir. Yapılan çalışmalardan

elde edilen sonuçlar demografik, ekonomik ve sosyal değişkenlerin ve hukuki düzenlemelerin DYSY üzerinde farklı oranlarda etkileri olduğu yönündedir. Bu noktada az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde ekonomi politikalarının temel hedefi, ekonomik kalkınmayı gerçekleştirmek olarak kabul edilmektedir. Mevcut belirleyiciler kapsamında vergilendirmenin, DYSY kararlarının alınmasında en etkin unsurlardan biri olduğu ve yer seçimini büyük ölçüde etkilediği gözlemlenmektedir.

Ev sahibi ülkedeki vergileme, yapılan yatırımın piyasa ya da kaynak yönlü olup olmamasına göre farklı etkilere sahiptir. Piyasaya yönelik DYSY'lerde vergi oranları çok yüksek değilse vergilemeden çok az etkilendiği gözlenmektedir. Diğer bütün koşulların eşit olması durumunda ise düşük vergi oranına sahip ülkelerde yatırım yapmak bir avantaj haline gelebilir (Aktan ve Vural, 2004). Özellikle ev sahibi ülkelerin tercih ettiği yatırım şekli olarak DYSY'ler, beklentilerini önemli ölçüde karşılamaktadır. Bu nedenle de doğrudan yabancı yatırım akışının kolaylaştırılması açısından kaynak ülke ve ev sahibi ülke politikaları yanında uluslararası finans kuruluşlarının girişimleri de bu politikaların başarıya ulaşmasında dengeleyici rol oynamaktadır (Shihata, 2003). Bu kapsamda ülkelerin ulusal yatırım mevzuatı için en önemli ilkenin, yabancılar tarafından gerçekleştirilen yatırımlarla yerli yatırımlar arasındaki eşitlik ilkesi olduğu kabul edilmektedir.

## **7. ÇİFTE VERGİLENDİRMEYİ ÖNLEME ANLAŞMALARININ DYSY ÜZERİNE ETKİLERİ**

Çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları çifte vergilendirme sorunun giderilebilmesi ve vergilendirme yetkisinin ülkeler arasında tahsis edilerek söz konusu haklarının çifte vergilendirme uygulamalarına karşı korunmasını öngörmektedir. Bir ülkede tahsil edilen verginin diğer ülkede vergi dışı bırakılması muaf tutulması ya da mahsup edilmesi gibi uygulamaları içine almaktadır. Ayrıca çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları genel olarak uluslararası vergi uyumsuzluklarının çözülebilmesi için mekanizmalar geliştirilmesi ve sunulması, hem yatırımcı hem de ev sahibi ülkenin mükelleflerini güvence altına alacak vergi kurallarının geliştirilmesi ve anlaşmalarda yer almasına imkan sağlamaktadır. Bu kapsamda çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının dört temel işlevi bulunmaktadır (Chen, Lı ve Whalley, 2015). Bunlar;

- ✓ Anlaşmalı ülkelerle verginin konusu ve vergilendirme yetkisinin sınırları üzerine standartın belirlenmesi,
- ✓ Transfer fiyatlandırması uygulamaları ve vergiden kaçınma biçimlerinin azaltılması,
- ✓ Çok uluslu şirketlerin vergilendirilmesi sürecinde vergilendirilebilir kazancın doğru tespit edilmesini sağlamaktır.

Bu kapsamda yabancı sermaye yatırımlarının girişi sürecinde ev sahibi ülkenin vergilendirme süreci ve yapmış olduğu çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları önem taşımaktadır. Önceki yılların ve ilişkili ülkelerin vergi oranlarının daha düşük olması durumunda çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının etkisi daha az olacaktır. Özellikle çok uluslu şirketlerin doğrudan yabancı sermaye girişine yönelik transfer fiyatlandırması, çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları gibi başvurdukları vergi yükünü azaltıcı bir kısım uygulamalar yatırım hassasiyetini de arttırmaktadır. Ayrıca bu tür anlaşmalar belirsizlikleri azalttıkları için sınır ötesi yabancı yatırımların da teşvikini arttırabilmektedir. Bu noktada söz konusu anlaşmaların yabancı sermaye yatırımları üzerindeki arttırıcı etkisi olduğu net olarak gözlemlenebilmektedir (Chen, Lı ve Whalley, 2015).

Çifte vergilendirmenin etkileri vergi yükümlülüğü taşıyan mükellefler ve ulusal ekonomiler bağlamında mikro ve makro açıdan değerlendirilebilir. Çifte vergilendirmenin etkileri mikro açıdan ele alındığında, mükelleflerin ilave vergi yükleri ile karşılaşmaları yani gelir kayıpları söz konusu olacaktır. İktisadi yönüyle düşünüldüğünde vergiler önemli bir üretim maliyetidir ve maliyet artışları karşısında mükellefler vergilendirilme riskinin bulunduğu alanlardan faaliyetlerini çekme ya da yasal olmayan yollara yönelme davranışlarından birini tercih edebilirler. Çifte vergilendirmenin en önemli global etkisi uluslararası kaynak dağılımı etkinliğini ve ülkeler arasındaki vergilendirmede eşitlik durumunu bozmasıdır (Saraç, 2006). Bu kapsamda çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının, vergilendirme yetkilerinin çakışması ve mükerrer vergilendirme süreçlerine ilişkin faydaları şöyle sıralanmaktadır (Ahmed ve Giafri; 2015);



- ✓ Anlaşmaya taraf ülkelerin vergi otoriteleri arasında bilgi alışverişine imkan sağladığından vergiden kaçınma ve vergi kaçırma eğilimlerini azaltır,
- ✓ Kanunların kesinliğini vurgular ve işleyişi kolaylaştırır,
- ✓ Doğrudan yabancı yatırımlara ilişkin çekici yönde etkide bulunur.

Çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının sağladığı faydalar yanında ülkelerin gelişmişlik seviyeleri, ekonomik konjonktürleri ve DYSY belirleyicilerindeki tercihlerine göre değişkenlik gösterebilecek avantaj ve dezavantajları şöyle sıralanabilir;

Tablo 1: Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşmalarının Avantaj ve Dezavantajları

<b>Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşmalarının Avantajları</b>	<b>Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşmalarının Dezavantajları</b>
Vergi gelirlerini artırır	Bireyler üzerindeki vergi yükünü artırır (İşlem maliyetleri nedeniyle özellikle GOÜ'lerde)
Ulusal sermayeyi ülke sınırları içinde tutar	Yabancı ülkelere sermaye kaçışına yol açar
Zararlı faaliyetlerin azalmasını sağlar	Gelişmiş ülkelerin yatırım fırsatlarını azaltır
Uluslararası gelirin yeniden dağılımını sağlar	GOÜ'lerin yabancı yatırım çekme kabiliyetlerini zayıflatır

Kaynak: Ahmed ve Giafri; 2015.

Tablo 1'de de görüldüğü üzere, çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının vergi gelirlerini artırmak, ulusal sermayenin ülke sınırları içerisinde korunmasını sağlamak, zararlı ekonomik faaliyetleri caydırmak ve uluslararası gelirin yeniden dağıtılması gibi avantajları yanında artan işlem maliyetleri nedeniyle özellikle GOÜ'lerdeki mükellefler üzerindeki vergi yükünü artırması, dönemsel sermaye kaçışlarına yol açması, gelişmiş ülkelerin yatırım imkanlarını azaltması ve GOÜ'lerin yatırım çekme kabiliyetlerini zayıflatması gibi dezavantajları da bulunmaktadır.

Yapılan pek çok ampirik çalışma, DYSY'nin bölgesel belirleyicileri üzerindeki değişimi, güçlü bir şekilde doğal kaynak, piyasa, etkinlik ve varlıkların artırılmasına bağlamaktadır. Buna göre, yatırımı alan ülkenin ekonomik ve iş çevresi potansiyeli, hükümetler tarafından DYSY ile olan ilişkileriyle kontrol edilmekte ve gelişmemiş bölgelere yönlendirilmesi üzerinde durulmaktadır (Dunning, 2002). Kamu maliyesi kaynakları ise vergi anlaşmalarının DYSY'nin akışı ve bölgeselleşmesi açısından vergi dışı belirleyicilerden daha etkili olduğu konusunda yoğunlaşmaktadır (Cummins, Hubbard; 1995).

DYSY hareketliliğine yönelik vergi teşviklerinin etkileri üzerine yapılan çalışmalar ise mali teşviklerin DYSY'ni destekleyici stratejileri üzerinde durmaktadır. Buna göre, söz konusu teşvikler yurt içi üretimi ve firmaların üretim sürecindeki arz yönlü etkinliğini destekleyici etkiye sahiptir. DYSY'nin gelişmekte olan ülkelerde yol açacağı vergi temelli değişiklikler, ekonomik çeşitliliği artıracak gibi gümrükler üzerindeki yüksek teminatların gelir ve servet vergileri üzerine yönelmesine yol açacağından ekonomiye olan güvenin artmasını da sağlayacaktır. Söz konusu uygulamaların çeşitliliği ülkeden ülkeye değişmekle birlikte bütünleyici değişken olabilme yönüyle ÇUŞ'lar ve yatırım stratejileri üzerinde etkin oldukları görülmektedir (Biggs, 2007).

Değişken olarak çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının kabul edildiği pek çok çalışmada söz konusu anlaşmaların yabancı yatırım girişlerini artırıcı etkisi olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Çalışmalarda ulaşılan ampirik bulgulara göre, çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları ile DYSY arasında pozitif yönlü bir korelasyon bulunmaktadır. Bu kapsamda yapılan anlaşmaların sayısı arttıkça DYSY girişinde de oransal bir artış gözlemlendiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Ancak Ault, Bradford (1990) ve Radaelli (1997) tarafından yapılan analizlerde çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının yeniden müzakere ve revizyon süreçlerinin DYSY girişleri üzerinde yol açtığı etkinin, yürürlüğe girdikleri yıl ile aynı düzeyde olmadığı tespit edilmiştir (Davies, 2003). Benzer şekilde Egger, Larch, Winner ve Pfaffermayr (2006) de müzakere geçiren ve revize edilen eski vergi anlaşmalarının aynı düzeyde pozitif etki sağlamadığı yönünde görüş bildirmektedirler. Baker, Foley ve Wurlger (2010) tarafından yapılan çalışmada ise artışların eşit ve aynı yönlü olduğu bulgusuna ulaşılmaktadır (Parikh, Jain ve Spahr, 2011).

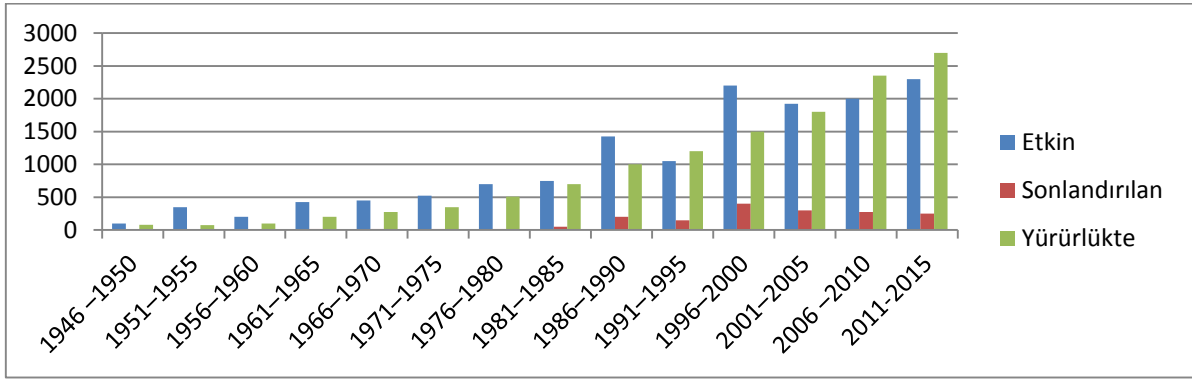


Dagan (1999), Barthel, Busse ve Neumayer (2009) ve Siegmann (2007) tarafından yapılan çalışmalarda ise özellikle gelişmekte olan ülkelerde çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının sayısı arttıkça artan DYSY girişi bulgularında artış olduğuna yer verilmektedir. Figueroa (1992) alternatif olarak söz konusu etkilerin belirleyici unsurlara göre ülkeden ülkeye farklılık gösterebileceğini ileri sürmüştür ve Reuven (2000) ülkeler tarafından alınabilecek tek taraflı önlemler üzerinde durmuştur. Blonigen ve Davies (2004) çalışmalarında DYSY'nın hem giriş hem de çıkışı üzerinde, ev sahibi ve yatırımcı ülke açısından süreci ayrı ayrı analiz ederek pozitif etkilere sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Lejour (2014) tarafından yapılan araştırmalar ve ekonometrik model analizleri de özellikle merkez-bağlı şirket ilişkileri sürecinde çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının DYSY üzerinde artırıcı yönde etkiye sahip olduğunu ve DYSY belirleyicilerine göre değişkenlik göstermekle birlikte aralarında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Shah ve Qayyum (2015) ise seçilen araştırma bölgesi için ilgili zaman kesiti ve DYSY yer seçimi unsurlarındaki farklılaşma değerlendirildiğinde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından olumlu ve olumsuz çift taraflı etkilerinin olabileceğini ileri sürmüşlerdir.

Mevcut literatür incelemesi çerçevesinde, çalışmalarda fikir birliği sağlanamamakla birlikte hiçbir çalışma, çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının DYSY girişleri üzerinde direkt negatif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmamıştır. Olası pozitif etkilerin ülkelerin gelişmişlik seviyeleri ve ekonomik yapılarına göre farklılaşabileceği ve bu kapsamda etkinin yansımalarının da aynı ölçüde değişkenlik gösterebileceği ya da herhangi bir etkisinin olmadığı değerlendirmelerine yer verilmektedir (Parikh, Jain ve Spahr, 2011). Çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının çok uluslu şirketlerin yatırım kararları ve DYSY üzerindeki etkilerini tasviri analizi için Grafik 1'de 1946-2015 yılları arası uluslararası çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının gelişimine yer verilmektedir.

Grafik 1: 1946-2015 Yılları Uluslararası Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşmalarının Gelişimi

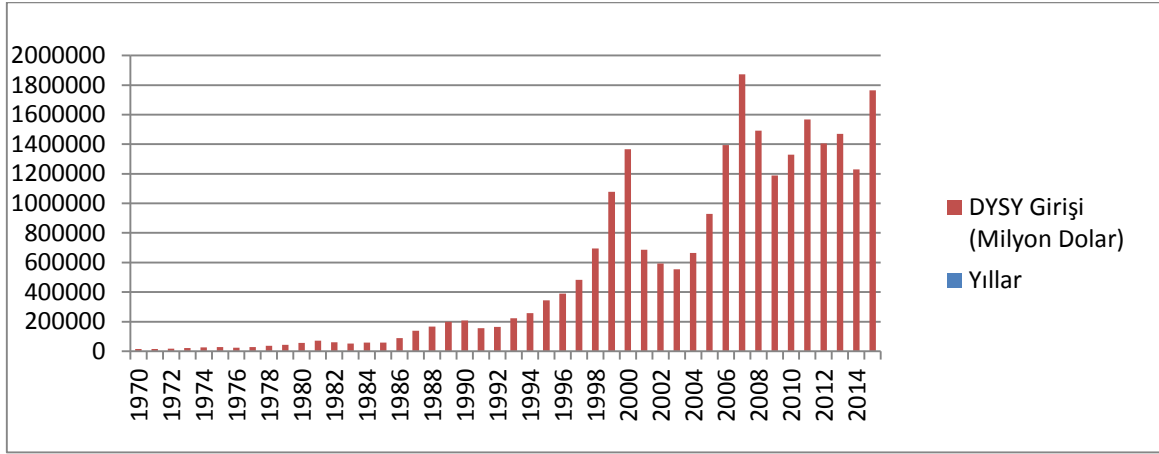


Kaynak: IBFD, 2015.

Grafiğe göre, etkin, yürürlükte olan ve sonlandırılan çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının sayısı oransal olarak farklı gelişim göstermektedir. Uluslararası mali ilişkilerin güçlendiği ve temellerinin atıldığı İkinci Dünya Savaşı sonrası 1946-1950 ve 1950-1955 yılları arasında uluslararası etkin çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının sayısında önemli bir artış gözlenmemektedir. Savaş sonrası yeniden yapılanma sürecinin sona erdiği 1961-1965 yıllarından itibaren ise düzenli bir biçimde artış eğilimine girdiği dikkat çekmektedir. 1981-1985 yılları aralığında da çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının sayılarının, küreselleşme ve ülkelerin serbestleşme politikaları çerçevesinde rutin bir biçimde arttığı görülmektedir. Özellikle 1985 yılı sonrası, etkin çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının sayısı önceki yıllara oranla yaklaşık iki kat artış göstermiştir. Bu süreçte yürürlüğe giren anlaşmaların sayısında da yakın artışlar olduğu gözlenmektedir. 2000'li yıllara kadarki süreçte sonlandırılan çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının sayısının da oldukça az olduğu dikkat çekmektedir. 2000 yılı itibariyle ihracata dayalı ekonomik büyüme süreci kapsamında uluslararası ve çok uluslu şirketlerin sayısındaki artışla bağlantılı anlaşmaların sayısında gözlenen artışın gelişimini sürdürdüğü görülmektedir. Son 15

yıllık periyod değerlendirildiğinde ise hem etkin hem de yürürlükte olan çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının sayılarında düzenli bir artış olduğu gözlemlenmektedir. Süreci daha kapsamlı değerlendirebilmek adına Grafik 2’de de 1970-2015 yılları arası uluslararası DYSY girişlerine yer verilmektedir.

Grafik 2: 1970-2015 Yılları Uluslararası DYSY Girişlerinin Gelişimi



Kaynak: Unctadstat, 2016.

Grafiğe göre, 1970’li yıllar itibariyle yaşanan dönemsel şokların da etkisiyle 1980’li yıllara kadar DYSY girişleri üzerinde herhangi bir gelişim trendi gözlenmemektedir. İthal ikameci politikanın terk edildiği ve serbestleşme politikalarının hız kazandığı 1980’ler ve sonrası yıllar içinse DYSY girişlerinin dünya genelinde hızla ve düzenli olarak ilerlediği görülmektedir. 1986 yılında 86.696 milyon dolar olan DYSY oranının 1988 yılında 164.202 milyon dolara ulaştığı dikkat çekmektedir. Yaklaşık iki katı oranında gözlenen söz konusu artışlar aynı yıllarda sayısı artan uluslararası çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları ile ilişkilendirilebilmektedir.

1990’lı yılların başından itibaren DYSY’nın dünya ekonomisindeki payının önemli ölçüde genişlediği ve aynı artış eğilimi çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları sayısında da gözlemlendiği için aralarında doğru orantılı bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir. Sermayenin tam anlamıyla mobil hale gelmesi ile birlikte de DYSY giriş oranlarının sırasıyla 2005 yılı için 927.412, 2006 yılı için 1.393.034 milyon dolar olduğu görülmektedir. 2007 yılı için bu oran 1.871.712 milyon dolara ulaşırken, 2008 yılı için küresel ekonomik krizin etkisi ile 1.489.732 milyon dolara düşmüş krizin etkilerinin izleyen iki yılı da kapsamaması nedeniyle 2009 yılında da 1.186.513 milyon dolar civarında seyir izlediği görülmektedir. 2010 yılı için dünya geneli DYSY girişi ise 1.328.215 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. DYSY girişlerindeki söz konusu artış; 2011 yılında 1.564.935, 2012 yılında ise 1.403.115 milyon dolar olarak gözlemlenmektedir. 2013 yılına gelindiğinde ise 1.467.149, 2014 yılında 1.228.283 ve 2015 yılında da 1.762.115 milyon dolarlık bir gerçekleşme ile gelişimini sürdürmeye devam etmiştir.

Dünya genelindeki gelişim trendi, eş zamanlı periyodlar halinde değerlendirildiğinde, çifte vergilendirmenin etkilerini azaltması ve kaldırması, ülkeler açısından karlılığı artırması nedenleriyle çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının çok uluslu şirketlerin yatırım kararları üzerinde belirleyici ve dolayısıyla DYSY girişleri üzerinde artırıcı yönde bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmektedir. Ülkeler, yatırım ilişkisine girmek istedikleri devletlerle çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları aracılığıyla olası uyuşmazlıklarını çözümlene yoluna gitmektedirler. Bu kapsamda söz konusu anlaşmalar, özellikle DYSY girişlerine ilişkin hukuki çerçevenin ve vergisel sınırların belirlenebilmesi açısından önem taşımaktadır. Ancak söz konusu etkiler, ülkelerin iç mevzuatlarındaki düzenlemeler, DYSY’nın belirleyici unsurlarındaki farklılaşmalar, vergi sistemleri ve gelişmişlik seviyeleri ayrımlarına göre farklı yönde ve farklı oranlarda görülebilmektedirler.

## SONUÇ

Ülkelerin toplumsal gelişim ve değişimleri üzerinde önemli etkilere sahip olan küreselleşme olgusu, süreç olarak değerlendirildiğinde özellikle yol açtığı ekonomik, siyasi, sosyal ve kültürel etkiler bakımından önem taşımaktadır. Ülkeler küresel rekabette tek başlarına hareket edemeyecekleri ve istedikleri sonuca ulaşamayacaklarını düşündükleri için küreselleşme hareketlerine katılmayı gerekli görmektedirler. Bu kapsamda vergilendirme yetkisinin kullanılması, devletlerin egemenlik alanına giren yetkiler içerisinde yer alan ve kamusal hizmetlerin finansmanı sürecinde ihtiyaç duyulan temel unsur olarak kabul edilmektedir. Vergilendirme yetkisinin kullanılması ve sınırlarının belirlenmesi hususunda ülkeler ulusal ve uluslararası ölçekte önlemler geliştirmektedirler. Ülkelerin farklı vergilendirme ilkelerini uygulamaları ve farklı vergi sistemlerine sahip olmaları ya da aynı vergilendirme ilkesini uyguladıkları halde farklı terminolojilere sahip olmaları gibi nedenlerle doğrudan yabancı sermaye yatırımının teşviki ve vergi kaçakçılığının önlenmesi güçleşmekte ve çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının önemi giderek artmaktadır.

Bu çerçevede küreselleşmenin ulusal vergilendirme yetkisinin kullanımı ve vergi sistemleri üzerinde önemli etkileri olduğu kabul edilmektedir. Vergilendirme yetkisinin sınırlarının uluslararası bir boyut kazanması, vergilendirme alanında oluşabilecek boşluklar nedeniyle uluslararası düzeyde kalıcı çözümler geliştirilmesini gerektirmektedir. Bu kapsamda ülkelerin özellikle doğrudan yabancı sermaye yatırımları başta olmak üzere hareketli üretim faktörlerini kendi sınırları içine çekebilmek için başvurdukları çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları, etki alanlarının genişliği ve katılımcı ülkelerin sayılarındaki artış ile ülkelerin vergi sistemlerinin uyumlaşması sürecini de beraberinde getirmektedir. Ülkeler çifte vergilendirme sorununu önleyebilmek için özellikle OECD ve BM tarafından geliştirilen modeller başta olmak üzere çift taraflı anlaşmalar yapma yoluna gitmektedirler. Bu anlaşmalar kapsamında ülkeler mahsup, indirim ve istisna yöntemlerine yer vererek uluslararası alanda vergilendirme yetkilerinin çatışmasını önlemeye çalışmaktadırlar.

Bu süreçte iki veya daha fazla ülkede bağlı birimleri aracılığıyla merkez-şube ilişkisi kapsamında faaliyet gösteren çok uluslu şirketler, doğrudan yabancı sermaye yatırım girişlerinin de yönlendirici unsuru olmaktadır. Ev sahibi ülkeler için çok uluslu şirketlerin faaliyetleri ek sermaye ve teknoloji girişi anlamına geldiklerinden rekabet ortamı oluşturmakta ve bu süreçte çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları ile alınabilecek önlemler ülkeler arasında uyumlaşmayı sağlayabilmektedir. Bu kapsamda söz konusu anlaşmalar hem DYSY'nın hem ev sahibi hem de kaynak ülke açısından doğurabileceği riskleri en aza indirmektedir. DYSY için bir motivasyon olarak görülen çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının çok uluslu şirketlerin yatırım kararları üzerinde belirleyici yönde etkisi olduğu görülmektedir. Mevcut literatür incelemesi çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının DYSY üzerindeki etkilerine ilişkin farklı ekonometrik sonuçlar vermekle birlikte önemli bir kısmı söz konusu etkinin pozitif olduğu yönündedir. Bir kısım araştırmalar değişkenlerin yol açtığı alternatifleri de dikkate alırken bazı çalışmalar ise süreci ülke uygulamaları özelinde değerlendirmiştir. Ancak hiçbir çalışmada çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının DYSY girişlerini düşürücü yönde negatif bir etkisi olduğuna dair bulguya rastlanmamış ve değişkenler arasındaki etkileşiminin büyük oranda pozitif yönlü olduğu sonucuna varılmıştır.

Çalışmada çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının çok uluslu şirketlerin yatırım kararları ve dolayısıyla DYSY girişleri üzerindeki etkileri çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının sayılarındaki artış ve DYSY girişlerindeki artış miktarı ile eş zamanlı olarak değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları çifte vergilendirmenin yol açtığı olumsuz etkileri önlediği ve en aza indirdiği için yıllar itibariyle sürekli artış gösterdiği gözlemlenmiştir. DYSY girişlerinde de aynı yönlü gelişim trendi gözlenmiş ve dönemsel şoklar dışında düşüş eğilimi görülmemiştir. Bu çerçevede tasviri analiz yöntemi ve mevcut veriler ışığında çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının çok uluslu şirketlerin yatırım kararları ve DYSY girişleri üzerinde artırıcı bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Ancak söz konusu etkiler gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından hangi belirleyici unsuru seçtiklerine göre değişkenlik

gösterebilecektir. Gelişmekte olan ülkeler, gelişmiş ülke ekonomilerine oranla daha fazla yabancı yatırım çekme gayretinde olmaları nedeniyle çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarına rakamsal olarak daha fazla katılım göstermekte ve olumlu etkilerinin daha fazla görüldüğü ülkeler olma özelliği taşımaktadırlar. Gelişmiş ülke ekonomileri içinse pozitif etki, yatırımları caydırıcı bazı değişkenlerin varlığı sebebiyle aynı oranlarda gözlenmemektedir. Ayrıca ülkelerin siyasi ve ekonomik yönden sahip oldukları konjonktürel farklılıklar, süreçlerin ülkeler özelinde ve periyodlar dahilinde ayrı ayrı değerlendirilmesini gerektirmektedir. Çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmalarının çok uluslu şirketlerin yatırım kararları üzerindeki belirleyici ve DYSY girişlerini arttırıcı yönde etkisi olduğu sonucuna varılmakla birlikte süreçlerin ülkelerin mevcut şartları içerisinde dış etkenler de dikkate alınarak derinlemesine analiz edilmesi gerektiği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

Aktan, Coşkun Can ve Vural, İstiklal Yaşar, “Vergi Rekabeti”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2004, 22: 1-18.

Alpar, Cem ve. Ongun, Tuğba Dünya Ekonomisi ve Uluslararası Özel Kuruluşlar: Azgelişmiş Ülkeler Yönünden Değerlendirmesi. İstanbul: Türkiye Ekonomi Kurumu, 1987, 2. Baskı, s.23-26.

Başak, Levent, “Çifte veya Mükerrer Vergileme Problemini Ortadan Kaldıran Ulusal ve Uluslararası Araç ve Tedbirler”, Vergi Sorunları, Sayı: 202, Temmuz 2005, s.59.

Biggsi, Philippa, “Tax Incentives to Attract FDI”, Meeting of Experts on FDI, Technology and Competitiveness, UNCTAD, Palais des Nations, Geneva, 2007, 1-14.

Bin Saghir Ahmed, S.A., Mustafa Gıafri, R.N., “The Role of Double Taxation Treaties on Attracting Foreign Direct Investment: A Review of Literature”, Research Journal of Finance and Accounting, 2015, Vol.6, No.12, s.2-3.

Blonigen , Bruce A., “A Review of the Empirical Literature on FDI Determinants”, Atlantic Economic Journal, 2005, 33: 383–403.

Chakrabarti, Avik, “Determinants of FDI: A Comment on Globalization-Induced Changes and the Role of FDI Policies”, 2002, 1-4.

Cummins, Jason, Hubbard, R. Glenn, “The Tax Sensitivity of Foreign Direct Investment: Evidence from Firm-Level Panel Data”, Bureau of Economic Research, 1995; 123-159.

ÇAĞAN, Nami, Vergilendirme Yetkisi, İstanbul, Kazancı Hukuk Yayınları, 1982, s. 3-4.

Davies, Ronald B., “Tax Treaties, Renegotiations, and Foreign Direct Investment”, University of Oregon, 2003, s. 5.

Dunning, John H., “Determinants Of Foreign Direct Investment: Globalization Induced Changes And The Role Of Fdi Policies”, Economist Intelligence Unit's World Investment Prospects , London 2002, 1-6.

Chen, H., Li, C. ve Whalley, J., “The Impact Of Bits And Dts On Fdi Inflow And Outflow Evidence From China”, 2015, CIGI Papers No. 75, s. 2-3.

Holmes, Kevin, International Tax Policy And Double Taxation Treaties, IBFD Publications BV., 2007, s. 60-65, <https://books.google.com.tr/books>. (12.10.2016).

Hopkins, Terence K. ve Wallerstein Immanuel, The Age of Transtion, London-New Jersey: ZED Books, 1996, s. 48.

International Labour Organisation (ILO), “Çokuluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi”, 2003, s. 5, <http://www.ilo.org/public/english/employment/multi/downpdf> (18.09.2016).

Karlık, Rıdvan, Uluslararası Ekonomi, İstanbul: Beta Basım Yayım, 1996, s. 535.

- Karlık, Rıdvan, T.C.Merkez Bankası. “Türkiye’de Yabancı Sermaye Yatırımlarının Ekonomik Büyümeğe Katkısı, Ekonomik İstikrar, Büyüme ve Yabancı Sermaye”, 2001, s. 100, <http://www.tcmb.gov.tr/yeni/evds/yayin/turkyabsermyat.doc> (11.02.2016).
- Kalaycıoğlu, Şerafettin, “Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşması ve Türkiye Uygulaması”, 2003, s. 1, <http://www.muhasbetr.com/makaleler/003/> 22.09.2016.
- Misu -Barbuta, N. ve Tudor, Florin, “The International Double Taxation – causes and avoidance”, *Economica*, 2008, 147-160.
- Nonnemberg, M. B.ve Mendonça, M. J. C. D, ANPEC. “The Determinants Of Foreign Direct Investment In Developing Countries”, 2004, s. 3, <http://www.anpec.org.br/encontro2004/artigos/A04A061.pdf> (07.10.2016).
- Lejour Arjan. “The foreign investment effects of tax treaties”, CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, Working Paper Series, Oxford University Centre For Business Taxation, 2014, 1-26.
- OECD, “Tax Effects On Foreign Direct Investment”, No. 10 17 – ISBN 978-92-64-03837-0, 2007, s. 73-86.
- OECD, Çev. İstanbul Yeminli Mali Müşavirler Odası, “Çokuluslu İşletmeler ve Vergi İdareleri için Transfer Fiyatlaması Rehberi”, 2007, s. 14, <http://www.istanbulymmo.org.tr> (12.07.2015).
- OECD CIME, Checklist for Foreign Direct Investment Incentive Policies, 2003, <http://www.oecd.org/dataoecd/45/21/2506900.pdf> (11.10.2016).
- Öz, Ersan ve Çavdar, Fatih, "Çifte Vergilemenin Önlenmesine Yönelik OECD ve Türkiye Uygulamaları", *Vergi dünyası Dergisi*, Temmuz 2012, Sayı:371, s.51-66.
- Özkan, Atilla, “Avrupa Birliği’nde Kurumların Vergilendirilmesi ve Türkiye”, *Vergi Dünyası Dergisi*, 2009, <http://www.vergidunyasi.com.tr>. (11.10.2016).
- Parikh, Bhavik, Pankaj Jain ve Spahr, Ronald W., “The Impact of Double Taxation Treaties on Cross Border Equity Flows, Valuations and Cost of Capital”, 2011, s. 13, [http://www.efmaefm.org/OEFMAMEETINGS/.../0250\\_update.pdf](http://www.efmaefm.org/OEFMAMEETINGS/.../0250_update.pdf). (12.10.2016).
- Pehlivan, Osman ve Öz. Ersan, *Uluslararası Vergileme*, Murathan Yayınevi, 2015, 1. Baskı, s. 20,72,78.
- Saraç, Özgür, *Küresel Vergi Rekabeti ve Ulusal Vergi Politikaları*, Maliye ve Hukuk Yayınları, İzmir, 2006, s. 88.
- Seyidoğlu, Halil, *Uluslararası Finans*. İstanbul: Güzem Yayınları, 2001, s. 231-578.
- Tosuner, Mehmet. ve Arıkan, Zeynep, *Vergi Usul Hukuku*, İzmir: Maliye Bölümü Masaüstü Yayıncılık Birimi, 2009, s. 6,26.
- UNCTAD, “World Investment Report 1998: The Financial Crisis in Asia and FDI: An Assessment”. New York and Geneva: United Nations, 1998, s.2, <http://www.unctad.org/en/docs/poiteiidt8.en.pdf> (06.03.2016).
- UNCTAD, *World Investment Report*, 2015, s. 249, [http://www.unctad.org/en/docs/wir2008\\_en.pdf](http://www.unctad.org/en/docs/wir2008_en.pdf) (22.04.2016).
- Shah, Mumtaz Hussain ve Qayyum, Saba. “Impact of Double Taxation Treaties on Inward FDI in Latin American and Caribbean Developing Countries”, *Business & Economic Review: Vol. 7, Issue 1: 2015 pp. 1-18*.
- Shihata, I. ve F. Ibrahim, “Legal Treatment of Foreign Investment : “ The World Bank Guidelines ”. 1993, s. 2-22, <http://books.google.com> › *Business & Economics* (12.10.2016).



Şenyüz, Doğan. Vergi Hukuku, Bursa, Ekin Kitabevi, 2005, s. 14.

Yaltı Soydan, Billur, Uluslararası Vergi Anlaşmaları. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1995, s. 8,23.



## HİZMET İŞLETMELERİNDE KURUMSAL İMAJ ALGISININ KURUMSAL İTİBAR ALGISI ÜZERİNE ETKİSİ

EFFECT OF CORPORATE IMAGE PERCEPTION ON CORPORATE REPUTATION PERCEPTION IN SERVICE ENTERPRISES

**Alican AFŞAR**

Uzman, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

**Esra AYAZ**

Uzman, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

**Ömer Okan FETTAHLIOĞLU**

Yrd.Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl. Öğretim Üyesi, ofettahlioglu@hotmail.com

### Özet

Bu araştırmanın amacı kurumsal imaj algılarının, kurumsal itibar algısı üzerinde etkisinin olup olmadığını araştırmaktır. Bu doğrultuda İstanbul'da sağlık sektöründe çalışan 153 personel üzerinde anket uygulaması yapılmış olup, veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir.

Bulgulara göre kurumsal itibar ve kurumsal imaj arasında (en az  $r=,403$ ,  $p<0,01$  ile en fazla  $r=,653$ ,  $p<0,01$ ) pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Kurumsal imaja yönelik olumlu algıların, kurumsal itibara yönelik olumlu algılar üzerinde, %70 ( $R^2: ,708$ ;  $F:151,762$ ,  $p: ,000$ ) açıklayıcı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal İmaj, Kurumsal İtibar, Hizmet İşletmeleri

### Abstract

The aim of this research is investigate whether corporate image perception is effective in reputation perception or not. With this aim the survey applied 153 person in healthcare sector in İstanbul, datas analyzed with SPSS program.

According to results there are positive direction and intermediate (least  $r=,403$ ,  $p<0,01$  and most  $r=,653$ ,  $p<0,01$ ) relations between corporate reputation and corporate image. It is provide positive perceptions of corporate image has %70 ( $R^2: ,708$ ;  $F:151,762$ ,  $p: ,000$ ) explanatory effect in positive perceptions of corporate reputation.

**Keywords:** Corporate Image, Corporate Reputation, Service Operations

**Jel Codes:** M10, M12, M19

### 1. GİRİŞ

Ekonomik çevrede işletmeler arasında oldukça güçlü rekabetin yaşandığı ve her alanda engellenemez bir hızla gelişme ve değişimlerin yaşandığı bir dönemi yaşamaktayız. İşletmelerin de bu ortamda varlıklarını sürdürebilmek, gelişmelere ve değişimlere ayak uydurabilmek için sadece kendi çıkarlarını ön planda tutmak yerine toplumun da isteklerini göz önüne alarak hareket etmesi gerekmektedir. Yani işletmeler topluma faydalı faaliyetlerde bulunarak onlar üzerinde olumlu ve güvenilir bir imaj yaratmak zorundadırlar.

İşletmeler kurumsal imaj çalışmalarına daha çok ağırlık vererek diğerlerinden bir adım daha önde olmayı başarabilirler. Satın alma gücünün artmasıyla beraber daha fazla hizmet satın almaya başlayan bireyler için kurumların ifade ettiği anlamların sürekli olarak iyileştirilmesi konusu hem işletmeciler için hem de hizmeti satın alan bireyler için oldukça önemli bir duruma gelmektedir. Bu durumda en önemli faktörler belki de işletmelerin imajları ve itibarlarıdır. Bireyler bir ürünü, hizmeti satın almadan önce o ürünü yapan, hizmeti sunan işletme hakkında genel anlamda bilgi

sahibi olmak için araştırma yapmaya ihtiyaç duyarlar. İşletmelerin vermiş oldukları ilk izlenim oldukça önemlidir. İlk izlenimi olumsuz olan işletmelerin başarılı olması çok nadirdir.

Sadece büyük bir işletme olmak iyi bir imaj sahibi olmak için yeterli değildir. İyi bir imaj oluşturabilmek için işletmenin davranışlarında tutarlı olması, yapılan faaliyetlerin işletmenin vizyonu ve misyonuyla birebir örtüşmesi gerekmektedir. Bu davranış tarzı da bireylerin işletmeden beklentilerinin doğru yönde oluşmasını sağlamış olur.

Kurum olma bilincini yaşayan birçok işletme “itibar” kavramının önemini kavramış ve bu doğrultuda stratejiler geliştirir durumdadır. İşletmeyi ön plana çıkartacak, rekabetin olumsuz etkilerinden koruyabilecek bu kavramı en verimli şekilde kullanabilmek, itibarını sağlamlaştırmak ve bunu yüksek pazar payına, satışa dönüştürebilmek için çeşitli stratejiler izlemektedirler.

Kurumsal itibar; son zamanlarda işletmelerin liderleri ve yöneticileri tarafından sıkça kullanılan ve sahip oldukları en önemli değerlerden biri olarak tanımlanan kavram olmaya başlamıştır. Bu kavram her ne kadar soyut bir kavram olsa da işletmeye değer katan, nadir bulunan ve başkaları tarafından taklit edilemeyen önemli bir kaynaktır.

Hayatımızın her alanında almış olduğumuz hizmetler, ürünler birbirine benzemektedir. İşletmelere rekabet gücü kazandıracak farklılığı sağlayacak olan kurumsal itibardır. Bir işletmeye yönelik oluşan toplam algılamalar kurumsal itibarı oluşturmaktadır.

Son dönemlerde Türkiye’de bazı işletmelerin kurumsal itibar ve kurumsal imaj gibi konulara artık daha fazla önem verdiği ve profesyonel anlamda uygulamaya çalıştığı görülmektedir. İşletmenin kurumsal imajını ve itibarını yönetebilmenin birinci basamağı olarak onu ölçebilmekten geçtiği düşüncesiyle sürekli olarak çalışmalar yapıldığı gözlenmektedir. Bu nedenle imajı şekillendirme çabası sürecinde bu konuda hizmet veren ve günümüzde sayısı oldukça artış gösteren danışmanlık firmalarından yararlanılmaktadır.

İşletmelerin kurumsal imajı ve kurumsal itibarı yaratmaları kadar onları koruyabilmeleri ve sürdürebilmeleri de bir o kadar önemlidir. Çünkü imaj ve itibar kazanılması zor fakat kaybedilmesi oldukça kolay bir kavramlardır. Bu nedenle de işletmenin imajını oluştururken ve geliştirirken oluşabilecek riskleri de göz önünde bulundurması, ona göre önlemler alması gerekmektedir. İmaj yönetimine ve itibar yönetimine önem veren işletmeler için açıklık, etkinlik, hesap verebilirlik gibi ilkelere özen göstermek ve yapılan/yapılacak olan faaliyetlerin iyi tanıtılması için sürekli çaba göstermek oldukça önemlidir.

Kurumsal itibar ve kurumsal imaj kavramlarına ait literatür incelendiğinde kavramların birçok alanda incelendiği görülmektedir. Ancak bu iki kavramın birçok sektörde nasıl şekillendikleri ve kurumlara sağlayacakları itici gücün boyutunun anlaşılması için çalışmaların çeşitlendirilmesine de ihtiyaç duyulduğu açıktır. Bu nedenle çalışmamızda öncelikle literatür incelemesi yapılmış daha sonra kavramların ilişki ve etkilerinin incelendiği bir alan araştırmasına yer verilmiştir.

## **2. KURUMSAL İMAJ**

Bir kurumun varlığını ve değer yaratma fonksiyonunu sağlıklı bir biçimde devam ettirebilmesi için toplumun onayına ve desteğine ihtiyacı vardır. Bu onay ve destek kurumun kendisinin, yönetiminin ve gerçekleşmekte olduğu faaliyetlerinin kendisi ile ilişki halinde olan bireyler tarafından ne şekilde algılandığına bağlıdır. Bu nedenle üretim faktörlerini bir araya getirmiş olan bu kurumlar, toplumda nezdinde kendileriyle ilgili olumlu algı oluşturma çabası içerisindeyler. Kurumun olumlu olarak algılanabilmesi ise, gerçekleştirmekte olduğu faaliyetlerde topluma sağlamış olduğu katkı ve beklentilere karşılık verebilme gücüne bağlıdır.

İmaj kavramı, bireylerin bir nesneye yönelik inançları, fikirleri ve izlenimleri şeklinde tanımlanmaktadır (Kotler, 2000:553). İnsanların zihinlerinde oluşan görüntüleri ifade etme çabaları ve bu zihinsel görüntülerin imajlar olarak adlandırılması, bu olgunun soyut halden somut hale geçiş sağladığını göstermektedir (Uluçay, 2012:14). Tarihteki somut örnekler incelendiğinde kurum imajı kavramının uzun yıllar önce ordusunu yöneten bir kralın, kendisini tanıtmak amacıyla savaşta

kullandıkları kalkanların üzerine St George veya Lorraine hacı gibi bir işaret kullanmasıyla ortaya çıktığı belirtilmektedir (Güzelcik, 1999:143). Geçmişte sadece isim, logo, simgeden ibaret olan kurumsal imaj günümüzde sadece kurumsal görünümü içine alan grafik tasarımı işi değil aynı zamanda bir yönetim ve pazarlama disiplini (Ayar, 2009:33). Kurumların sahip olduğu bu kurumsal görünümün yanında, imaj kavramı kurumsal davranışları da içeren bir olgu haline gelmiştir.

Endüstriyel boyutta kurum imajı oluşturma çabalarının ilk örneği olarak da 1907 yılında Peter Behrens'in, Berlin'deki büyük AEG şirketinin binalarının, ürünlerinin ve tanıtım materyallerinin tasarımından sorumlu olan kişi olarak işe alınması verilmektedir. Behrens ve ekibi, çalışanların lojmanlarından, fabrika binalarına, elektrikli çaydanlık gibi tüketici ürünlerinden, kataloglara ve fuarlara kadar her fırsatta AEG'nin görsel açıdan tanınması için, güçlü bir kurum kimliği ve bu yolla da bir kurum imajı yaratmaya çalışmışlardır. 1907'lerde AEG ile başlayan imaj oluşturma çabalarını, İtalya'da Olivetti, Britanya'da London Transport, Amerika'da ise IBM örneklerinin izlediği görülmektedir (Güzelcik, 1999:144).

Kurumlar için kurumsal imaj belirli bir emek sarfiyatı ile kazanılan bir kavramdır. İnsanların kurum ile ilgili kişisel bilgi ve deneyimine bağlı olan kurumsal imaj; iyi, kötü veya nötr olabilir ancak kurumsal imaj konusunda söz konusu olan en belirgin özellik onun kazanıldığıdır. Kurum hakkındaki bir bilginin bilinçli veya bilinçsiz, isteyerek veya istemeyerek bir şekilde bireylere ulaşması kurumsal imajı etkileyebilmektedir. Fakat şunu da unutmamak gerekir ki kurumsal imaj; ün, şekil ve deneyimle kazanılabildiği gibi çoğu zaman bilinçsizce hatta kazara oluşabilmektedir (Peltekoğlu, 2001:359).

İmaj kavramının oluşumunda (1) çeşitli iletişim kanalları ve süreçlerden sağlanan bilgilerden oluşan "bilgilenme düzeyi", (2) insanların genel olarak kişi ve nesnelere yüklediği anlam olan "sahip olunan yargılar" ve (3) bireyin içerisinde bulunduğu toplumda şekillenen ekonomik, kültürel, siyasi yapılardan oluşan "olanaklar ve hizmetler" şeklindeki üç ögenin varlığından bahsedebiliriz (Tolungüç, 2000:23).

Kurumsal imaj, bir kurumun gerçek görüntüsünün bir yansıması olarak bilinir. Bu imaj şirketin paydaşları tarafından nasıl algılandığıdır (Erdoğan vd., 2006:56). Burada önemli bir ayrıma dikkat çekmekte yarar vardır. Kurumların bir ayna karşısında kendilerini izlediklerinde gördüklerinden ziyade kurumsal imaj söz konusu kurumun birincil paydaş grupları olan müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar ve ikincil paydaş grupları olan rakipler, yasal kurumlar tarafından nasıl göründüklerine bağlıdır. Geçikli'ye (2012:6) göre kurumsal imaj, kurumun dışa yansıyan görüntüsü, iç ve dış hedef kitleler üzerinde kuruma ilişkin algılar ve izlenimler bütünüdür. Bu başarılı bütünü bir araya getiren dört ana unsur bulunmaktadır. Ancak bu unsurlar beraber geliştirildiğinde oluşturulan imaj başarılı olmaktadır (Özüpek, 2005:138). Okay ve Okay (2002:610) bu unsurları; kurumsal davranış, kurumsal dizayn, kurumsal iletişim ve kurum felsefesi olarak sıralamıştır. Unsurların toplamında kurumsal imaj, dış ve iç hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ile devamlılığını sağlamak gibi önemli işlevleri yerine getirmektedir. Kuruluş içinde ve dışında oluşturulacak imajın tek ve inandırıcı olabilmesi için gerçekle uyum içinde olması gerekir (Peltekoğlu, 1997:126).

Kurumsal imaj, bir kurum veya kuruluşun kamuoyunda nasıl algılandığıyla ilgili bir kavramdır. Veljkovic ve Petrovic (2011:77) ise kurumsal imajı; bir şirketin yapmış olduğu her şeyin sonucudur diye tanımlamıştır. Kurumsal imaj, hedef kitlelerin kuruma ilişkin taşıdığı izlenimlerin toplamıdır. Bir organizasyonun realitesinin yansımasını kurumsal imaj olarak görebiliriz. Aynı zamanda bir şirketin paydaşları tarafından nasıl algılandığıdır. Bu yönden bakıldığında şirketin tüm amaçlarının ve planlarının nasıl algılandığı önemlidir. Kurum imajı da şirket hizmetlerini, ürünlerini, yönetim şeklini, iletişim faaliyetlerini ve küresel boyutta gerçekleştireceği diğer tüm faaliyetlerini destekler niteliktedir (Akay, 2005:8). Kurumsal imajı iyi olan kurumlar toplumsal ve ekonomik kriz dönemlerinde ortaya çıkan olumsuzluklardan en az zararla kurtulabilirler. Çünkü iyi olan kurumsal imajları sayesinde kamuoyunun desteğini arkalarına almış bir durumdadırlar. İmajı kötü olanlar ise bu dönemlerde daha fazla zarar görmekteyler (Tikveş, 2001:15). Kurumun itibarını yükseltmek,

hedef kitle ve kurumun izleyicileri arasındaki güveni artırmak ve sürdürmek, kurumun tanınırlık düzeyini artırmak ve sürdürmek, kurumun geleceği ile ilgili konularda izleyicileri eğitmek, kurumun çevresel ve sosyal sorunlara yönelik duyarlılığını belirlemek açısından kurumsal imaj fayda sağlayacaktır (Köktürk vd., 2008:97).

Toplumsal boyutta olumlu izlenimler bırakmak için etkili bir kurum imajının oluşturulması sosyal yapıyı geliştirebilmiş, çift yönlü iletişim sağlayan kuruluşlar için oldukça önemli olabilmektedir. Bireylerin zihninde oluşturulan olumlu kurum imajı işletmeye yönelik saygınlık, müşteri bağlılığı ve referanslar çoğu zaman ürün, fiyat ve hizmetin işlevselliğinden daha önemli olabilmektedir. Çünkü olumlu bir kurum imajı oluşturmayla, kurumun mal ve hizmet pazarlaması kolaylaşacak, muhtemel bir pazar ve rekabet krizi kolaylıkla aşılabilecektir (Şimşek, 1999:359). Öyle ki hayatı hızlı tüketen günümüz insanının kendisini gerçekleştirmede imaj kavramına verdiği önem düşünüldüğünde kurumların imajı kendileri ile fayda-ücret ilişkisi içerisinde olan potansiyel müşterileri için sağlanan diğer faydalardan daha önemli bir hal alabilmektedir.

İçerisinde bulunduğumuz postmodern dönemde ürünler ile ilgili ürün için belirlenen parasal değeri ifade eden “mücadele değeri”, teknik ve fonksiyonel katkısı olan “kullanım değeri”, estetik, imaj ve sembolik katkı sağlayan “bağlantı değeri” olmak üzere üç değer söz konusu olduğu görülmektedir (Odabaşı, 2014:87). Bireylerin algısında değer yaratan ve bireye bağlamsal değer sağlayan kurumlar sahip oldukları imaj sayesinde bir yönüyle de kişinin kendi benliğini tanımlayabilmesini ve sosyal olarak var olabilmelerini sağlamaktadır.

Kurumsal imaj çalışmaları işletmelerin sadece kendilerine özgü özelliklerinin araştırıldığı çalışmalar olmuştur. Yapılan bu çalışmalarda, işletmenin CEO’sunun saç renginden başlanılarak, kıyafet seçiminden, ayakkabılarının boyasına, çalışanlar ile yapılan görüşmelerde konuşma, hitabet yeteneğine, davranışlarına, çalışma alanlarının dekorasyonuna, işletmenin satış temsilcilerinin görünüşüne, üretilen ürünlerin ambalajlarının stiline, reklamlarına ve halkla ilişkiler kampanyaları gibi daha birçok değişik faktörün tüketicileri etkileyerek kurumsal imajı oluşturduğu görülmüştür (Easton, 1966:168). Kurumsal imaj değerlendirme sürecinin bir sonucudur. Bir müşterinin bir kurum hakkında fazla bilgiye sahip olmamasına rağmen, kurum imajına şekil verme sürecinde ağızdan ağıza iletişim ve reklam gibi birçok farklı kaynaklardan etkilenmektedirler (Aydın ve Özer, 2005:913).

### 3. KURUMSAL İTİBAR

Maddi ve maddi olmayan birçok kaynağı bir araya getirerek değer yaratma işlevi üstlenen organizasyonlar üretimi sürdürebilir kılmak için birçok çaba göstermektedir. Bir araya getirilen bu kaynaklardan biri de itibardır. Kelime anlamı ile “itibar” bir kimseye veya nesneye dışarıdan gösterilen saygı, hürmet olarak tanımlanmaktadır (Marconi, 2001:20). Belki de günümüzde çoğu organizasyon için en önemli kaynağı sahip oldukları “itibar” oluşturmaktadır. Karaköse (2007:5) itibarı kurumsal olarak değerlendirmiş ve kavramı kurumsal değerlerle toplumun değerleri arasındaki etkileşiminin sonucunda ortaya çıkan bir kavram olarak tanımlamıştır.

Kurumsal itibara yönelik literatürün öncülerinden olan Fombrun (1996:37) kurumsal itibarı; şirketin rakipleriyle kıyaslandığında, şirketin paydaş grupları nezdindeki genel cazibesini gösteren, şirketin farklı imajları arasındaki farklılıkları gidererek uyumlaştıran, geçmişteki faaliyetlerinin ve gelecekteki olası imajının algısal temsili olarak tanımlarken aynı zaman da da tüm paydaşların şirketin ismine iyi veya kötü, güçlü veya zayıf gibi net olan tepkileri olarak da yorumlamaktadır. Buradaki duygusal tepkileri de oluşturan unsur “beklenti”dir. Kurumsal itibar bir anlamda paydaşların beklentilerine göre şekillenmektedir. Örneğin çalışanlar, çalışma şartlarının iyileştirilmesi veya adil performans kriterlerinin bulunması gibi bir takım beklentilerine göre kurumsal yapıyı değerlendirirken, yatırımcıların beklentisi çoğunlukla elde edilen ekonomik başarıyla ilgili olacaktır. Fakat küreselleşmenin etkisiyle kurumların yapılarının büyüdüğü, değiştiği ve güçlendiği görülmektedir. Bu doğrultuda toplumların sosyal yöndeki beklentileri genel olarak devletlere karşıyken, günümüzde devletlerin yerini bu büyük kurumların aldığı görülmektedir (Marrewijk, 2003:100). İtibar yönetimi konusunda uzman olan Charles J. Fombrun, sosyal



paydaşların algılamalarını tespit etmek için oldukça kapsamlı ve güçlü bir ölçümleme modeli oluşturmuştur. Kurumsal itibarı daha somut bir biçimde ölçebilmek için merkezi Amerika'da bulunan Reputation Institute (İtibar Enstitüsü), standart haline getirilmiş bir ölçümleme aracı olan Reputation Quotient/RQ (İtibar Katsayısı)'nı geliştirmiştir (Fombrun vd., 1999:244).

Kuruma yönelik algılamaların sadece duygulardan oluşan algısal bir durum olmadığı aynı zamanda kişilerin kuruma yönelik biriktirdiği bilgilerin ortak yansımasını da içerdiğini söylemek gerekir. Nitekim Schwaiger (2004:49) Fombrun'un yapmış olduğu tanımı eleştirerek kurumsal itibarın yalnızca duygusal tepkilerden değil aynı zamanda da bilişsel tepkilerden oluştuğunu söyleyerek paydaşların şirketle ilgili sahip oldukları nesnel ve öznel bilgiler ile duygulara değinmektedir. Hall (1992:138) ise kurumsal itibarı yine benzer şekilde bireylerin şirkete ilişkin edindiği bilgiler ve oluşturdukları duygular olarak tanımlamaktadır.

Kurumsal itibara yönelik tanımlamalar incelendiğinde literatürde çokça kurumsal imaj kavramı ile beraber kullanıldığı görülmektedir. Ancak bu iki kavramı birbirinden ayıran kıstasların olduğu da görülmektedir. Öyle ki imaj, toplumun bir işletme hakkındaki en son inanışlarıyla ilgilenirken, itibar işletmenin niteliklerini içeren değer yargılarından oluşmaktadır. Bu değer yargıları işletmenin nasıl davrandığı, ne yaptığına odaklanarak devam eder (Suh ve Amine, 2007:210). Bu açıdan baktığımızda kurumsal itibarın oluşturulması kadar onun yönetilmesi ve korunması da oldukça önemlidir. Sayısız davranış geliştiren kurum ve kuruluşların itibarlarının oldukça hassas bir yapıya sahip olduğu düşünüldüğünde, itibarı korumak ve devamlılığını sağlayabilmek için çevresel geribildirimleri iyi analiz etmeleri ve bunlara uygun davranış geliştirmeleri ayrıca önem teşkil etmektedir. Barnett ve arkadaşları (2006:34) kurumsal itibarı "gözlemcilerin bir firmaya atfettikleri finansal, sosyal ve çevresel etkilerin zaman içindeki birikimine göre yaptıkları değerlendirmelere dayanan yargılarının toplamı" şeklinde tanımlaması bu geri beslemelerin işletme itibarının şekillenmesinde ne derece önemli olduğunu göstermektedir.

İyi bir kurumsal itibar önemli getirilere sahiptir. Bu getiriler başlıca, kurumun ürünlerinin aynı koşullardaki rakip ürünlere tercih edilmesi, kurumun ürünlerine daha fazla fiyat koyabilmesi, kriz dönemlerinde paydaşların kuruma destek olması ve kurumun pazardaki finansal değerinin yükselmesi şeklinde sıralanabilir (Greysen, 1999:177). Bu şekilde düşündüğümüzde kurumsal itibar, bir kurumun birincil ve ikincil paydaş grupları tarafından ne kadar değerli, saygın, güvenilir olduğunun genel bir ifadesidir.

Kurumsal itibar kavramı; işletmenin tüm paydaşlarının işletme hakkındaki algılarının, değerlendirmelerinin bir bileşimi olarak değerlendirilir. Güçlü bir itibar yönetimi, paydaşların itibar algılamaları arasındaki farkları azaltmaya çalışmalıdır (Oktar ve Çarıkçı, 2012:128). İtibarını iyi doğru konumlandırmış olan işletmeler yeni pazarlara da daha kolay girebilmektedirler. Ayrıca müşterilerin kurumun ürünlerine olan talebinin düzenli olmasını sağlayarak müşteri bağımlılığının da oluşmasını sağlamış olmaktadır. İtibarına önem veren işletmeler yalnızca müşterileriyle olan ilişkilerinde değil, çalışanları, iş ortakları ve yatırımcılar gibi tüm paydaşları ile olan ilişkilerinde tutarlı olmalıdırlar. Dış çevresiyle olan ilişkilerine önem veren işletmelerin itibar kazanmaları daha kolay olabilmektedir.

Kurum ve kuruluşların itibarı bireylerin algısında olumlu olarak konumlandığında, bireyler bu itibarın fırsatlarının daha çok peşine düşebilmekte ve bu durum kurumun çalışmalarında daha çok verimlilik sağlayabilmektedir. Aksine kötü itibar ise bu durumun tersi sonuçlar doğurur. Çünkü insanlar; kurumun pazara sunmuş olduğu tekliflere ya da bizzat yaymış olduğu mesajlara değil o kurum hakkında söylenenlere ve toplumun kanısına güvenirlere. Burada dikkat etmemiz gereken husus itibarın hem ekonomik değer hem de operasyonel değer yaratmakta olduğudur (Dowling, 2001:12).

Yapılan birçok araştırmalarda ortaya çıkan sonuçlar incelendiğinde toplumun sosyal sorumluluğa önem veren kurum ve kuruluşlara diğerlerinden daha çok güvendiği ve onların ürünlerini ve hizmetlerini daha çok tüketme eğiliminde oldukları görülmektedir (Bilmez, 2011:186). Bu yönüyle kurumsal itibar ürün ve hizmetlerin satış miktarlarının artmasında, yatırımcıların daha çok

dikkatlerinin çekilebilmesinde ve özellikle yetenekli iş görenleri çekmekte oldukça etkili olabilmektedir. Burada kazan-kazan durumu söz konusu olmaktadır. İtibarlı bir organizasyon yetenekli çalışanı kendisine çekebilmektedir. Aynı zamanda birey ise kendisine katkı sağlayacak bir eğitim merkezi olarak gördüğü organizasyon yapısına dahil olma isteği içerisinde bulunmaktadır. Yetenekli iş görenlerin işletmeye dahil olması her iki taraf için kazanç yaratan bir durum olmaktadır.

#### 4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

##### 4.1. Amaç ve Yöntem

Araştırmanın genel amacı, kurumsal imaj algılarının, kurumsal itibar algısı üzerinde etkili olup olmadığını tespit etmeye yöneliktir. Çalışmanın, alan yazınına dayalı olarak literatür kısmı oluşturulmuş ve anket çalışması ile elde edilen verilerin SPSS istatistik programı ile analize tutulmuştur. Çalışma analiz sonucu elde edilen verilerin yorumlanması ile olası önerilerin sıralanması ile nihai haline kavuşmuştur.

##### 4.2. Ana Külte ve Örneklem

Çalışmanın ana kültesi, İstanbul'da sağlık sektöründe faaliyet gösteren özel bir hastanenin 186 adet personelinden oluşmaktadır. Ana kültelyi temsilen 185 adet anket formu dağıtılmış ama 172 anket formu (%96,6) geri dönmüştür. Eksik şekilde doldurulan 19 adet form analiz kapsamına alınmayarak, 153 adet anket formu analize tabi tutulmuştur. Demografik özelliklere ait veriler tablo 1'deki gibidir.

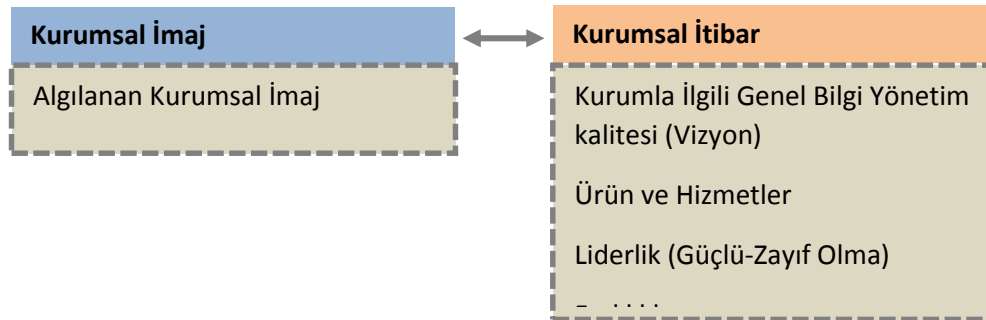
Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Cinsiyet	Sayı (n:153)	%	Medeni Durum	Sayı (n:153)	%
Erkek	74	48,4	Evli	86	56,2
Kadın	79	51,6	Bekar	67	43,8
Eğitim	Sayı (n:153)	%	Yaş	Sayı (n:153)	%
Orta Öğretim	19	12,4	25'Ten Küçük	21	13,7
Lise	65	42,5	25-35	69	45,1
Ön Lisans	37	24,2	36-45	27	17,7
Lisans	32	20,9	46-55	36	23,5

Katılımcıların yaşları en fazla 25-35 yaş aralığında yığılma göstermektedir. En az yığılma ise 25'ten küçük yaş grubundadır. Eğitim düzeylerine bakıldığında %42,5'inin lise ve %24,2'sinin ön lisans düzeyinde eğitim gördüklerini söylemek mümkündür. Cinsiyet dağılımlarına bakıldığında %51,6'sının kadın, %48,4'ünün erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %56,2'sinin evli ve %43,8'inin bekar oldukları da elde edilmiş bulgular içindedir.

##### 4.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın modeli şekil 1'deki gibidir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeline göre aşağıdaki hipotezler test edilmek istenmiştir:

Hipotez<sup>1</sup>: “Kurumsal itibar ile kurumsal imaj arasında anlamlı bir ilişki vardır”  
Hipotez<sup>2</sup>: “Kurumsal imaj algısının kurumsal itibar algısı üzerinde etkisi vardır”

#### 4.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırma yapmak için oluşturulan anket formunda, katılımcıların “medeni durum, yaş, cinsiyet ve eğitim” bilgilerine ulaşmak için dört farklı soruya yer verilmiştir. Ölçekte yer alan soru önermelerinde 5’li likert yöntemi kullanılmıştır. Kurumsal itibar ölçeği Fombrun ve Gardberg (1999) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 28 maddeden oluşmaktadır. Literatür incelemesine göre boyut isimlerine sadık kalınmış ve ölçek toplam 7 boyutta incelenmiştir. Söz konusu ölçekte 1-4 arası “kurumla ilgili genel bilgi” boyutunu, 5-8 arası “yönetim kalitesi (vizyon)” boyutunu, 9-12 arası “ürün ve hizmetler” boyutunu, 13-16 arası “liderlik (güçlü-zayıf olma)” boyutunu, 17-20 arası “farklılık” boyutunu, 21-24 arası “güvenilirlik” boyutunu ve 25-28 arası “sosyal sorumluluk” boyutunu olarak adlandırılmıştır. Söz konusu boyutların güvenilirlik derecelerinin sırası ile ,868; ,822; ,801; ,783; ,754; ,728 ve ,701 olduğu belirlenmiştir.

Kurumsal imaj ölçeği olarak Erdoğan ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilen 10 maddelik “kurumsal imaj ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek araştırmacılar tarafından iki boyutta ele alınmıştır. Ölçekte 1-5 arası “algılanan kurumsal imaj” boyutunu ve 6-10 arası “yapılanmış dışsal kurumsal imaj” boyutunu oluşturmaktadır. Kurumsal imaj ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirlik dereceleri ise sırası ile ,923 ve ,910 şeklindedir.

### 5. ARAŞTIRMA BULGULARI

#### 5.1. Güvenirlilik ve Doğrulayıcı Faktör Bulguları

Kurumsal imaj ve kurumsal itibar ölçeklerine ait elde edilen faktör ve güvenilirlik sonuçları tablo 2’de yer aldığı gibidir.

Tablo 2: Güvenirlilik ve KMO Değerleri

Ölçek	Alt Boyutlar	Önerme	Faktör Yükü	Güvenirlilik	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans
Kurumsal İtibar	Kurumla İlgili Genel Bilgi	1-4	,819	,868	23,008	76,608
	Yönetim Kalitesi (Vizyon)	5-8	,721	,822	14,110	
	Ürün ve Hizmetler	9-12	,645	,801	10,514	
	Liderlik (Güçlü-Zayıf Olma)	13-16	,506	,783	8,044	
	Farklılık	17-20	,611	,754	7,572	
	Güvenilirlik	21-24	,743	,728	6,958	
	Sosyal Sorumluluk	25-28	,627	,701	6,402	
İmaj	Algılanan Kurumsal İmaj	1-5	,896	,923	40,423	78,095
	Yapılanmış Dışsal Kurumsal İmaj	6-10	,881	,910	37,672	
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliliği				,821		
Bartlett’s Küresellik Testi Ki-Kare				2671,418		
Sd				3		
P Değeri				,000		

Kurumsal itibar ölçeğinde yer alan 28 soru önermesi, alan yazınında olduğu gibi “kurumla ilgili genel bilgi, yönetim kalitesi (vizyon), ürün ve hizmetler, liderlik (güçlü-zayıf olma), farklılık, güvenilirlik ve sosyal sorumluluk” olmak üzere yedi boyutta toplanmıştır. Faktör analizi sonucu boyutların en düşük ,506 ile en yüksek ,819 düzeylerinde faktör yükü aldıkları, toplam varyansın ise %76,61’ini açıkladığı tespit edilmiştir. Güvenirlilik analizi ile kurumsal itibar ölçeğinin alt boyutlarının (KMO: ,821; Ki-Kare: 2671,418; Sd: 3; p:,000) güvenilirlik dereceleri; ,868; ,822; ,801; ,783; ,754; ,728 ve ,701 şeklinde sıralanabilir.

Kurumsal imaj ölçeğinde ise 10 soru önermesi yer almakta ve “algılanan kurumsal imaj” ve “yapılanmış dışsal kurumsal imaj” şeklinde iki boyutta toplanmaktadır. Faktör analizi sonucu boyutların aldıkları faktör yükleri sırası ile ,896 ve ,881’dir. Toplam varyansın %78,09’unu

açıklamaktadır. Güvenirlilik analizi ile kurumsal imaj ölçeğinin alt boyutlarının (KMO: ,821; Ki-Kare: 2671,418; Sd: 3; p:,000) güvenirlilik dereceleri ,896 ve ,881 şeklinde olduğu tespit edilmiştir.

## 5.2. Tanımlayıcı Bulgular

İşletmelerde kurumsal imaj ve kurumsal itibar algılarının alt boyutlarına yönelik tanımlayıcı bulgular tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Alt Boyutlara Ait Tanımlayıcı Bulgular

Ölçek	Alt Boyutlar	Min.	Mak.	X	S
Kurumsal İtibar	Kurumla İlgili Genel Bilgi	1,50	5,00	4,2026	,06102
	Yönetim Kalitesi (Vizyon)	1,00	5,00	2,4771	,09140
	Ürün ve Hizmetler	1,50	5,00	3,0196	,07684
	Liderlik (Güçlü-Zayıf Olma)	1,00	4,00	3,5637	,04534
	Farklılık	1,50	5,00	3,5425	,04795
	Güvenilirlik	1,75	5,00	3,5605	,05726
Kurumsal İmaj	Sosyal Sorumluluk	1,50	5,00	3,5310	,04747
	Algılanan Kurumsal İmaj	1,40	5,00	4,1712	,07626
	Yapılanmış Dışsal Kurumsal İmaj	1,40	5,00	4,1529	,06712

Kurumsal itibar alt boyutlarına yönelik tanımlayıcı bulgulara göre, “kurumla ilgili genel bilgi” boyutu (X=4,2, S=,061); “yönetim kalitesi(vizyon)” alt boyutu (X=2,47, S=,091); “ürün ve hizmetler” alt boyutu (X=3,01, S=,076), “liderlik (güçlü-zayıf olma)” alt boyutu (X=3,56, S=,045), “farklılık” alt boyutu (X=3,54, S=,047), “güvenirlilik” alt boyutu (X=3,56, S=,057) ve “sosyal sorumluluk” alt boyutu (X=3,53, S=,047) ortalamalarına sahip olduğu belirlenmiştir.

Kurumsal imaj alt boyutlarına yönelik tanımlayıcı bulgulara göre “algılanan kurumsal alt imaj” boyutu (X=4,17, S=,076) ve “yapılanmış dışsal kurumsal imaj” alt boyutu (X=4,15, S=,067) ortalamalarına sahip olduğu söylenebilmektedir. Eldeki bu verilere göre, en düşük ortalamanın yönetim kalitesi alt boyutunda, en yüksek ortalamanın ise kurumla ilgili genel bilgi boyutuna ait olduğunu söylemek mümkündür. Genel olarak bakıldığında ise ortalamaların genel ortalamaya yakın ve bir nebze ortalamadan yüksek olduklarını da söylemek mümkün olabilmektedir.

## 5.3. Korelasyon Bulguları

Değişkenler ve alt boyutları arasındaki korelasyon ilişkilerine ait elde edilen bulgular tablo 4'te görülebilmektedir.

Kurumsal itibar alt boyutlarının kendi aralarındaki korelasyon değerlerine bakıldığında, birbirleri arasında  $r=,410$ ,  $p<0,01$  ile  $r=,626$ ,  $p<0,01$  aralığında değişen değerlerde ve orta düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmek mümkündür.

Kurumsal imaj alt boyutlarının kendi aralarındaki korelasyon değerlerine bakıldığında ise, birbirleri arasında  $r=,695$ ,  $p<0,01$  değerinde yüksek düzeyde ve pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür.

Kurumsal itibar ve kurumsal imaj alt boyutlarının karşılıklı olarak birbirleri ile ilişkisi olup olmadığına yönelik korelasyon sonuçlarına bakıldığında ise, kurumsal imajın “algılanan kurumsal imaj boyutu” ile kurumsal itibarın alt boyutları arasında en az  $r=,419$ ,  $p<0,01$  ile en fazla  $r=,653$ ,  $p<0,01$  aralığında pozitif yönde orta düzey anlamlı ilişkilerin olduğu söylenebilmektedir. Yine kurumsal imajın “yapılanmış dışsal kurumsal imaj boyutu” ile kurumsal itibarın alt boyutları arasında en az  $r=,403$ ,  $p<0,01$  ile  $r=,596$ ,  $p<0,01$  aralığında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu da elde edilen bulgular arasında yer almaktadır.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre kurumsal itibar ve kurumsal imaj algılarının kendi aralarında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmış ve “kurumsal itibar ile kurumsal imaj arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki 1. hipotezimiz kabul edilmiştir.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçek	Alt Boyutlar	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kurumsal İtibar	(1)Kurumla İlgili Genel Bilgi	Pearson Corr.	1							
		Sig.(2-tailed)								
	(2)Yönetim Kalitesi (Vizyon)	Pearson Corr.	,511**	1						
		Sig.(2-tailed)	,000	,000						
	(3)Ürün ve Hizmetler	Pearson Corr.	,519**	,438**	1					
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000					
	(4)Liderlik (Güçlü-Zayıf Olma)	Pearson Corr.	,607**	,567**	,411**	1				
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000				
	(5)Farklılık	Pearson Corr.	,582**	,522**	,486**	,454**	1			
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000			
	(6)Güvenilirlik	Pearson Corr.	,518**	,464**	,426**	,520**	,505**	1		
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
	(7)Sosyal Sorumluluk	Pearson Corr.	,626**	,596**	,575**	,538**	,461**	,410**	1	
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
Kurumsal İmaj	(8)Algılanan Kurumsal İmaj	Pearson Corr.	,653**	,584**	,541**	,419**	,434**	,512**	,431**	1
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
(9)Yapılanmış Dışsal Kurumsal İmaj	Pearson Corr.	,596**	,531**	,498**	,453**	,497**	,564**	,403**	,695**	1
	Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

\*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed), (p<0,05)

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed), (p<0,01)

#### 5.4. Regresyon Bulguları

Korelasyon değerleri incelendiğinde birbirleri arasında anlamlı, pozitif yönde ve orta düzeyde ilişki tespit edilen kurumsal imaj ve kurumsal itibar algılarına yönelik olarak, kurumsal imaj algısının, kurumsal itibar algısı üzerinde etkili olup olmayacağına dair regresyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunun da ikinci hipotezimizi destekler nitelikte olduğu görülmüştür. Regresyon analizi sonuçlarına göre, “kurumsal imaja yönelik olumlu algıların”, “kurumsal itibara yönelik olumlu algılar” üzerinde, %70 ( $R^2$ : ,708;  $F$ :151,762,  $p$ : ,000) etki edebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular ise tablo 5’te yer almaktadır.

Tablo 5. Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Katsayı				Anlamlılık
	Beta ( $\beta$ )	S.Hata	Beta ( $\beta$ )	t	
Sabit	-,109	,350		-,311	,756
(2) Kurumsal İtibar $R = ,708^a$ $R^2 = ,501$ $F=151,762$ $p=,000$	1,251	,102	,708	12,319	,000
<sup>a</sup> . Prediktörler: (sabit), Kurumsal İmaj	Anova <sup>a</sup> :Sig.: ,000 <sup>b</sup>		Katsayı <sup>a</sup> : Sig.: ,000 <sup>b</sup>		

Firmaların kurumsal imaj algısında meydana gelebilecek olumlu algıların, kurumsal itibar algılarını da pozitif yönlü [ $(\beta=1,251)$ , ( $p<0.01$ )] etkileyebileceği, yani kurumsal imaja yönelik meydana gelebilecek olumlu yükselişlerin, kurumsal itibar algılarında da pozitif yönlü bir artış ortaya çıkarabileceğini söylemek mümkündür. Bu sonuç ışığında da, “kurumsal imaj algısının kurumsal itibar algısı üzerinde etkisi vardır” şeklindeki 2. hipotezimiz kabul edilmiştir.

#### SONUÇ ve ÖNERİLER

Organize olmuş üretim birimlerinin sahip oldukları kaynaklar arasında bulunan kurumsal imaj ve kurumsal itibar, rekabet kurallarının dinamik bir şekilde değiştiği mevcut pazarda kurumlar ve kuruluşlar açısından dikkatle şekillendirilmeye çalışılan unsurlar haline gelmektedir. Kurumların toplum zihninde konumlarını belirlemeye yönelik çabaları ve buna bağlı geliştirmekte olan politikalar kurumsal imajın ve itibar kavramlarının uzunca bir süre de bilimsel yazında popülerliğini koruyacağını göstermektedir. Özellikle kurumların insanlarda olumlu izlenim oluşturmak için belirli emek sarf etmeleri gerekmesi, sarf edilen emeğin aynı zamanda maliyet unsuru bir konu olması ve imajın bilinçli ve bilinçsiz gerçekleştirilen kurum davranışlarından etkilenmesi, eyleme geçme ve



karar almaya bağı adımları içermesi kavramın kurumlar için hayati öneme sahip olduğunu gösterir niteliktedir.

Kurumların sahip oldukları bir diğere önemli birikimleri ise itibarlarıdır. Kurumların sahip oldukları itibar buldukları sektörde, gerçekleştirmiş oldukları mal ve hizmet üretiminde ne derece saygın güvenilir ve değerli olduklarını betimleyen duygu birikimlerini içeren önemli bir kavramdır. İtibarlı olarak bilinen kurumlar sahip oldukları nitelikler ile buldukları pazarı ve hatta tamamlayıcısı olarak tedarik ilişkisi içerisinde oldukları farklı pazarları şekillendirici güce de sahip olabilmektedir. Ayrıca kurumsal itibar müşteri, tedarikçi, çalışan gibi paydaşların kurum ile arasında gerçekleşen ilişkilerin şekillenmesinde de belirleyici konumdadır.

İtibarın bireylerin zihninde oluşan duygusal niteliklerle beraber bilişsel nitelikleri de içermesi kurumların bireylerinde çağrıştırdıkları duygular ile beraber aynı zamanda bireylere sağladığı tanımlayıcı bilgilerin belirleyici olduğunu göstermektedir. Öyle ki kurumların gerçekleştirmekte oldukları mal ve hizmet üretimi konusunda güven vermesi ve şeffaf olması itibar seviyelerinde belirleyici olabilir niteliktedir.

Kavramları oldukça hızlı tüketen günümüz insanı iletişim halinde olduğu kurumlara yönelik imaj ve itibar algılarını da sürekli bir şekilde tüketmekte ve yerlerine yeni algı yapılarını koymaktadır. Bu nedenle kurumların olumlu kurumsal itibar ve imaj yapısına sahip olmasından çok bu imaj ve itibarı korumaya yönelik de çaba göstermesi gerekmektedir. Öyle görünüyor ki toplum zihninde olumlu konum elde etmiş kurumlar ve kuruluşlar bu bilinci benimsemiş ve bu konuda eyleme geçebilmiş olanlardır.

Kurum ve kuruluşların sahip oldukları imajın bu kurum ve kuruluşların itibarını şekillendirebilmesi durumu söz konusu olmaktadır. Bir sağlık kuruluşunda çalışanlar üzerinde gerçekleştirdiğimiz bu araştırmada “kurumsal imaj” ve “kurumsal itibar” arasında orta düzeyde pozitif ilişkilerin olduğu görülmektedir. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular “kurumsal imaja” yönelik algılamaların “kurumsal itibara” yönelik algılamalarda %70 seviyesinde açıklayıcı etki ettiği tespit edilmiştir. Bu seviye gerçekleşen etkiden yola çıkarak kurumsal imaj ve kurumsal itibar kavramlarının birbirinden ayrı değerlendirilemeyeceği düşünülmektedir. Kurumsal itibara yönelik gerçekleştirilecek olan çalışmalarda kurumsal imajında değerlemeye alınması sonraki çalışmalar açısından oldukça yararlı olacaktır. Sağlık sektöründe hizmet vermekte olan bir kuruluş üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmamız ışığında, kurumsal itibar ve kurumsal imaj kavramlarının diğere sektörlerde ve nihai mal üretimi gerçekleştiren kurumlarda incelenmesi sonuçların desteklenmesi için oldukça önemlidir.

## KAYNAKÇA

- AKAY, R. A. (2005). “Kurumsal İmaj Yönetimi ve TBMM’de Yeni İletişim Konsepti” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- AYAR, C. Ö., (2009). “Kurumsal İmaj Yönetimi; Türkiye İş Kurumu Örneği” Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İşletme Eğitimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi Ankara.
- AYDIN, S. ve ÖZER, G., (2005). “The Analysis of Antecedents of Customer Loyalty In The Turkish Mobile Telecommunication Market”, *European Journal of Marketing*, 39, (7/8), 910-925
- BARNETT, M. L., JERMİER, J. M. ve LAFFERTY, B. A. (2006). “Corporate reputation: The definitional landscape”, *Corporate reputation review*. 9,(1), 26-38.
- BİLMEZ, E. (2011). “Kriz Döneminde Kurumsal İtibar Yönetiminin Önemi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 14, (1-2), 173-188
- DOWLING, G. (2001). *Creating Corporate Reputations, Identity, Image and Performance*, Oxford University Press, New York U.S.A.
- EASTON, A. (1966). “Corporate Style Versus Corporate Image,” *Journal of Marketing Research*, 3(2), 168-174
- ERDOĞAN, B.Z., DEVELİOĞLU, K., GÖNÜLLÜOĞLU S. ve ÖZKAYA, H., (2006). "Kurumsal İmajın şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma" *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 55-76
- FOMBRUN, C. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston.

- FOMBRUN, C. J., GARDBERG, N. A. ve SEVER, J.M., (1999). "The Reputation Quotient: A Multistakeholdermeasure of Corporate Reputation", *The Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- FOMBRUN, C.J, GARDBERG, N.A. (2002) *The Global Reputation Quotient Project: First Steps Towards a Cross-Nationally Valid Measure of Corporate Reputation*, *Corporate Reputation Review*, 4(4): 303-307.
- GEÇİKLİ, F. (2012). *Kurum İmajı*, Fenomen Yayıncılık, Erzurum.
- GREYSER, S. (1999). "Advancing and Enhancing Corporate Reputation", *Corporate Communications*, 4(4), 177-181.
- GÜZELCİK, E. (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum imajı*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- HALL, R. (1992). "The Strategic Analysis of İntangible Resources", *Strategic Management Journal*, 13, 135-144.
- KARAKÖSE, T. (2007). "Örgütlerde İtibar Yönetimi", *Fırat Üniversitesi, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Kırğızistan 11(9), 1-12.
- KOTLER, P. (2000), *Pazarlama Yönetimi*,10.Baskı, (Çev.: N. Muallimoglu), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- KÖKTÜRK, M. S. , YALÇIN, A. M. ve ÇOBANOĞLU, E. (2008). *Kurum imajı: Oluşumu ve Ölçümü*, Beta Yayınları, İstanbul.
- MARCONI, J. (2001). *Reputation Marketing: Building and Sustaining Your Organizations Greatest Asset*, New York: Mc Graw-Hill Inc.
- MARCONİ, J. (2001). *Reputation Marketing. Building and Sustaining Your Organization's Greatest Asset*. Blacklick OH, USA: McGraw-Hill Companies, The. American Marketing Association,
- MARREWİJK, M.V. (2003). "Concept and Definition of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion", *Journal of Business Ethics*, 44, 95-105.
- ODABAŞI, Y. (2014). *Postmodern Pazarlama*, MediaCat, İstanbul.
- OKAY, A. ve OKAY, A. (2002). *Halkla İlişkiler: Kavram, Strateji ve Uygulamaları*, Der Yayınları, İstanbul.
- OKTAR, Ö.F. ve ÇARIKÇI, İ.H. (2012). "Farklı paydaşlar açısından itibar algılamaları: Süleyman Demirel Üniversitesi'nde bir araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1,(15), 127-149.
- ÖZÜPEK, M. N. (2005). *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*, Tablet Kitabevi, Konya.
- PELTEKOĞLU, F. (2001). *Halkla İlişkiler Nedir?*, 5. Baskı, Beta Basım-Yayım, İstanbul.
- PELTEKOĞLU, F. B. (1997). "Kurumsal İletişim Sürecinde İmajın Yeri", *İ.Ü. İletişim Fakültesi Dergisi*, 4, 125-145
- SCHWAIGER, M. (2004). *Components and Parameters of Corporate Reputation: An Empirical Study*, *Schmalenbach Business Review*, 56(1), 46-71.
- SUH, T. ve AMİNE, L. S. (2007). *Defining and Managing Reputational Capital in Global Markets*, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(3), 205-217.
- ŞİMŞEK, M. Ş. (1999). *Yönetim ve Organizasyon*, Nobel Yayınları, Ankara.
- TİKVEŞ, Ö. (2001). *Halkla İlişkiler ve Reklamcılık*, 2.b.,Beta Yayınevi, İstanbul.
- TOLUNGÜÇ, A. (2000). *Turizmde Tanıtım ve Reklam*, MediaCat Yayın, Ankara.
- ULUÇAY, D. M. T. (2012). *Yaşar Üniversitesi Kurumsal İmajının Üniversitenin Farklı Paydaş Grupları Tarafından Algılanışı*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir: Türkiye.
- VELJKOVIĆ, D. ve PETROVIĆ, D., (2011). "The Role of Corporate Image in the Process of Company Takeovers", *Megatrend Review*, 8(1), 77-93.



## ANADOLU RUMLARININ MÜBADELE SONRASI YUNANİSTANA UYUM SÜRECİ

THE ADAPTATION PROCESS OF ASIA MINOR GREEKS TO GREECE AFTER THE EXCHANGE OF POPULATIONS

Serpil ÇOLAK

Doktora Öğrencisi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı  
srplcolak@gmail.com

### Özet

Türkiye ve Yunanistan'ın 30 Ocak 1923 tarihinde imzaladığı Lozan Sözleşmesi, iki ülke arasında, azınlık nüfusun zorunlu mübadelesi ile ilgili koşulları belirlemiştir. 19 maddelik bu belge, 24 Temmuz 1923'te imzalanan Lozan Anlaşması'na ait hukuki belgelerden biridir. Lozan Sözleşmesi, "halkların ayrışması" için sadece yasal bir çerçeve hazırlamıştır. Uygulamada ise, uzun vadede önemli sonuçlara neden olan bu ayrışma, Ege Denizi'nin her iki yakasında süregiden yaşamı kökten değişikliğe uğratmıştır. Her iki ülkedeki nüfusu homojenleştirmek amacıyla din kıstası ile yapılan bu değişim, Yunanistan'da toplumun kendi içinde daha çok ayrışmasına neden olmuş, hem yerli Yunan Halk ve Anadolu'dan gelen Rumlar arasında, hem de Anadolu Rumlarının kendi içlerinde kimlik sorunları ortaya çıkarmıştır. Anadolu'dan gelen Rum nüfus kendisini "Mikrasiates" (küçük Asya'lı) olarak tanımlamış, Anadolu'da sürdürdükleri yaşama ait unsurlara ve kültürel değerlerine sahip çıkarak, eski yaşam alanlarını yeni yerleşim bölgelerinde yeniden canlandırmaya çalışmışlardır. Mübadil Rumların yaşadıkları mülteci mahalleleri, bir süre sonra eski mahallelerini inşa ettikleri, eski yaşamlarını devam ettirdikleri alanlar haline gelmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** mübadele, anadolu rumları, mülteci, kimlik çatışması

### Abstract

The Convention of Lausanne, which was signed between Turkey and Greece on January 30 (1923), established the conditions of compulsory exchange of populations between both sides. This Convention was made up of 19 articles and an instrument of The Treaty of Lausanne (1923). The Lausanne Convension provided only legal framework for exchange of populations, the so-called "separation of nations". But application process of the exchange had caused long term effects that changed the people's lives of both countries. With the aim of having homogeneous populations, the compulsory and sole criteria for exchange was religion. But this religion based exchange created identity conflicts in Greek Society, both in between home population and Minor-Asia Greeks and Minor-Asia Greeks themselves. The Minor-Asia Greeks called themselves "Mikrasiates"(Minor-Asian) and valued their Minor Asia-oriented culture, as well tried to vitalize, their habits belonged to their former lives in Asia-Minor, in new home countries. After a while, the neighborhoods of Greek refugees became alike former Greek neighborhoods in Asia-Minor.

**Keywords:** exchange of populations, asia-minor greeks, refugee, identity conflict

### GİRİŞ

İki ülke arasındaki göç hareketleri, Lozan Sözleşmesi imzalanmadan önce başlamıştır. Kesin rakamlar bulunmamakla birlikte, -Yunan Ordusu'nun Anadolu'dan yenilgi ile ayrılmasının ardından-, Osmanlı topraklarından Yunanistan'a giden bir milyonun üzerinde Anadolu Rum'u mübadilin bulunduğu tahmin edilmektedir. Sözleşme ise ek olarak; Osmanlı Devleti'nin iç bölgeleri ile Karadeniz kıyılarında yaşayan 189,916 kişilik Ortodoks Hristiyan nüfus ile Yunanistan'da yaşayan 355,635 kişilik Müslüman Türk nüfusun zorunlu değişimini sağlamıştır (Ladas, 1932:). Fakat, İstanbul'da yaşayan yaklaşık 100,000 Ortodoks Hristiyan nüfus ile Batı Trakya'da yaşayan benzer sayıdaki Müslüman Türk nüfus mübadele kapsamı dışında bırakılmıştır. Lozan

Anlaşması'nda, Sözleşmeye ek olarak Gökçeada ve Bozcaada'da yaşayan Ortodoks Hristiyan nüfus da mübadelen muaf tutulmuş ve her iki ülkede yaşayan azınlık nüfusların haklarını koruyucu maddeler, taraflarca kabul edilmiştir (Hirschon, 2005: 11). 1923 yılında Türkiye ve Yunanistan arasında imzalanan Lozan Sözleşmesi ile şartları belirlenen mübadele, Türk tarafından yaklaşık 350.000 kişi, Yunanistan tarafından ise 1.250.000-1.400.000 civarında kişinin yaşadıkları toprakları bırakıp göç etmelerine sebep olmuştur (Hirschon, 2000: 34).

Lozan Sözleşmesi, Lord Curzon'un sürekli kullanılan deyimıyla "halkların ayrışması" için sadece yasal bir çerçeve hazırlamış, değişimin ardından Yunanistan'da kalıcı etkilere sahip toplumsal ayrışmalara ve sorunlara sebep olmuştur (Hirschon, 2005: 4). Türkiye ile uzun süre savaşta kalan Yunanistan, mübadele sürecinde hem yenilgiye uğramanın psikolojik yükü hem de ekonomik ve siyasi bunalımlarla mücadele etmekteydi. Ayrıca, ülkeden ayrılan yaklaşık 350.000 müslüman nüfusun bıraktığı evlere, bu sayının yaklaşık 3 katı kadar nüfus yerleştirmesi ve bu nüfusun sayısal büyüklüğünden kaynaklanacak ekonomik ve toplumsal sorunları da çözmesi gerekecekti.

Bu çalışmada ilk olarak, yapılan zorunlu göçün Yunanistan toplumu üzerindeki genel etkileri incelenecek ve yerli halk ile mübadil halk arasındaki çatışma ve kimlik tanımlamalarına değinilecektir. Çalışmanın son bölümünde ise, mübadil Rum halkın yeni yaşam yerlerine uyum sağlamaya çalışırken, gelenekleri ve yaşadıkları sorunlar çerçevesinde ev konusunu ele alışları ve üretebildikleri çözümler tartışılacaktır.

## 1. MÜBADELENİN YUNANİSTAN ÜZERİNDEKİ İLK ETKİLERİ

Yunanistan'a göç eden nüfusun sayısal büyüklüğü, Yunanistan'ı toplumsal, ekonomik, siyasi ve kültürel açılardan etkilemiştir. Ülke nüfusu, gelen 1,2 milyon civarındaki mübadille birlikte ¼ oranında artarak yaklaşık 5,7 milyon olmuştur. Mübadelenin neden olduğu ani büyüme, ortaya yerleşme ve nüfusun bütünleşmesi vb. gibi kısa vadede çözümlenmesi kolay olmayan sorunlar çıkarmıştır. Yunanistan ilk olarak yerleşim düzeni sorunu ile karşı karşıya kalmıştır. Müslüman nüfusun boşalttığı evler ve bıraktığı araziler, Anadolu'dan gelen nüfus için yetersiz kalmıştır. Bu durum Yunanistan'ın toprak reformu yapmasına sebep olmuşsa da, ülkenin yerleşim düzenini etkileyen sorunlar, etkisi günümüze kadar devam eden kısa vadeli çözüm yaklaşımlarının hakim olduğu bir kurumsallaşmaya sebep olmuştur (Hirschon, 2000: 21). Toprak reformuyla yeni yerleşim bölgeleri oluşturulmuş, şehirlerde yeni mahalleler kurulmuş, var olan mahalleler genişletilmiştir. Örneğin; Yunanistan'ın kuzeyinde 2000 adet yeni köy kurulmuştur (Hirschon, 2000: 36).

İlk mülteci yerleşimlerinin yapıldığı şehirler Atina, Pire ve Selanik'tir. Yerleşim yerlerinin yetersizliği nedeniyle, bu şehirlerde bulunan çok sayıdaki kamu binası, barınma yerlerine dönüştürülmüştür. Okul binaları, hamamlar, demiryolu barakaları, depolar, hangarlar ve çadırlar mülteci aileler için ilk barınma yerleri olmuştur. Mültecilere iskan sağlamak amacıyla atılan sonraki adım, 2 odalı, yaklaşık 25 m<sup>2</sup> büyüklüğünde prefabrike evlerin inşa edilmesi olmuştur. Bazı bölgelerde prefabrike evlerin dağıtımlarında imtiyaz sahibi kişilere öncelik tanınması sorunlara sebep olmuş, ayrıca yapımı geciken bölgelerde, çadırlarda yaşayan bazı mülteciler kışın yaklaşması sebebi ile teslimi yapılmamış evlere zorla girmişlerdir (Hirschon, 2000: 46). Mültecilerin geldikleri ilk sene, kışın etkisi, barınma ve beslenme koşullarının yetersizliği yüzünden her ay ortalama 6000 kişi hayatını kaybetmiş, bir sene içerisinde mülteci nüfusu %20 civarında azalmıştır (Pentzopoulos, 2002: 9). Mültecilerin yerleşiminden 1930 yılına kadar Mültecilere Yardım Komisyonu (MYK) sorumluydu. Bu komisyonun öncelikli hedefi, gelen mültecilerin en kısa sürede kendi kendine yeten bir grup haline gelmesiydi. 1930 yılından sonra MYK'nın görevini Sosyal Yardım Bakanlığı devralmıştır. Mültecilerin barınma sorunları 1930'lu yıllarda da çözülememiştir (Howland, 1926: 621). Yunanistan mültecilerin barınma ve benzeri sorunlarını çözmek için yüksek faizlerle kredi almıştır. Ülkedeki siyasi istikrarsızlıklar ve dünyadaki ekonomik krizin etkileri, alınan kredilerin yüksek faiz borçları ile birleşince, ülke iflas etmiştir. Milliyetler Cemiyeti bu sebeplerden dolayı, mültecilere yardım görevini üzerine almıştır (Pentzopoulos, 2002: 10-11).

Mülteciler, yerleşim konusunda yarattıkları olumsuz havanın aksine, Yunanistan'ın ekonomik hayatı üzerinde olumlu etkiler yaratmışlardır. Yunan ekonomisinin 1920'lerden itibaren büyümesi



ve canlılık kazanması mültecilerin gelişine bağlanabilir. Mülteciler yerleştirilirken, sahip oldukları vasıflar dikkate alınmadığı halde, etkileri kısa süre içerisinde kendisini belli etmiştir. Mültecilerin kendine yeterli hale gelmesi hedefi, yerleşimlerinin daha çok kırsal kesimlerde yapılmasına sebep olmuştur. Fakat, kırsal bölgelere yerleştirilen mülteciler, ekonomik yetersizlikler, hizmetlerin aksaması veya yetersiz kalışı vb. nedenler yüzünden kentlere göç etmişlerdir. Henüz kentlere yerleşmiş mültecileri ekonomik hayata entegre etmek için gerekli planlar yapılmamış olduğundan, şehirlerde yaşayan hem mevcut hem kırsal kesimden gelen mültecilerin geçimleri ve ekonomik girişimleri şansa bırakılmıştır. Bu durum kentlerde küçük ticaret ve zanaatkarlık yapanların sayısını arttırmış ve ekonomik rekabete neden olmuştur.

Yunanistan'daki çok sayıda tanınmış ve başarılı girişimcinin Anadolu kökenli olduğu bilinmektedir. Osmanlı Devleti'nin sanayi ve zanaatını elinde bulunduran Rum Halkı, Yunanistan'a tekstil, ipek üretimi, halı dokuma, tütün üretimi, metal işçiliği vb. gibi çeşitli sanayi ve zanaatlar kazandırmışlardır (Howland, 1926: 623). Mülteci nüfusun ticaret konusunda uzman olması, var olan sanayi için faydalı olmuş, işgücü büyük oranda artmış ve pazar genişlemiştir (Hirschon, 2000: 22). Mültecilerin Anadolu'daki eski yaşamlarının da etkisi ile geçim şekilleri, refah düzeyleri ve sahip oldukları vasıflar farklılık gösteriyordu. Birleşmiş Milletler tarafından 1928 yılında hazırlanan rapora göre mülteciler ekonomik açıdan 3 gruba ayrılıyorlardı: Ticaret, bankacılık ve endüstri alanlarında kendilerini kabul ettirmiş bulunan az sayıda Rum'dan oluşan 1.grup, yeni koşullara uyum sağlayabilmiş, kendi kendine yetebilen daha kalabalık olan 2. grup ve kazandığı parayı gıdaya harcayan, zor geçinebilen 3. grup (Pentzopoulos, 2002: 114-115).

Mülteci nüfusun, Yunanistan siyasi hayatı üzerindeki etkisi ise daha çok tepkisel olmuştur. İlk zamanlarda Venizelos'un Liberal Cumhuriyetçi Partisi mülteci oylarının çoğunluğunu almıştır. Fakat, uzun süren ihmal, ilgisizlik ve üzerine 1930 yılında imzalanan Ankara Anlaşması ile mülteci tazminatlarının iptal edilmesi, bu grubun oylarının Komünist Parti'ye yönelmesine neden olmuştur. Komünist Parti, mültecilerin desteği ile 1930'lu yıllarda büyük başarılar elde etmiştir. Şehirlerde bulunan mülteci bölgeleri komünistlerin kalesi olarak görülmüş ve bu durum yerli Yunan Halkı arasında mülteciler hakkında olumsuz duygular yaratmıştır. Fakat, çok sayıda mülteci yerleştirilen alanlardan biri olan Kuzey Yunanistan (Makedonya'nın kırsal bölgeleri) için durum tersine işlemiştir. Bu bölgede, Arnavut, Vlak ve Slavların arasına yerleştirilen mülteciler, Yunan Devleti tarafından bölgede hak iddialarını güçlendirmek için kullanılmış ve bu siyaset başarılı olmuştur. Bölgede Müslümanların göç etmesinin ardından boşalan evler ve araziler için rekabet ortamı oluşmuştur. Sırpların ayrılıkçı düşüncelerini destekleyen Komünist Partisi'ne karşı olarak, mülteciler Yunan Devleti'nin amaçlarını destekleyen sağcı, milliyetçi partilere destek vermişlerdir. 1950'li yıllarla birlikte iç savaş, işgal ve mültecileri siyasette etkisiz bırakmak için yapılan uygulamalarla, Yunan siyasetinde mültecilerin ağırlığı kaybolmuştur (Veremis, 2005: 85-87).<sup>1</sup> Mülteci tazminatlarının iptali, çözülemeyen iskan problemleri ve siyasi hayatta etkisizleştirilmeleri, özellikle 3. grupta tanımlanan mültecilere dışlanmışlık duygusu ve küskünlük getirmiştir. Alt gelir kesiminden olan bu mülteciler, kendilerini bir çıkar grubu olarak görmeye başlamışlar ve Yunanistan'a karşı artan bir yabancılaşma duygusu içerisinde girmişlerdir (Pentzopoulos, 2002: 184).

Anadolu'dan Yunanistan'a gelen mülteci nüfusunda, demografik açıdan dengesizlikler mevcuttu. Göçten önce, savaş sırasında Hristiyan erkeklerin çalışma taburlarına alınması ve verilen kayıplar nedeniyle dulların mülteci nüfusta oranı ¼ idi. Genç bekar nüfus içerisinde ise kadınlar, nüfusun %62'sini oluşturmaktaydı. Bu durum doğrudan iki soruna, dolaylı olarak ise hayatlarının tümüne etki eden uygulamalara neden olmuştur. Bu iki sorun: Rumlar için önemli bir yere sahip olan evlilik ve drahoma geleneklerinde değişikliklerin meydana gelmesi ve çalışma yaşındaki erkeklerin yokluğu sebebiyle ailelerde yaşanan ekonomik sıkıntıların kadın ve çocuk işçileri arttırmasıyla, vasıfsız işlere yönelim ve işçi ücretlerinin düşmesidir

<sup>1</sup> Uygulanan nüfus yerleştirme politikaları, seçim bölgelerinde mültecilerin çoğunluk oluşturmasını engelleyen düzenlemeler ve parlamentoda nüfusları ile orantılı temsil edilmemişleri bu durumun göstergesidir. Bu durumun en önemli sebeplerinden biri, çoğunluğun Komünist Parti'ye verdiği destektir.



## 2. YERLEŞİK YUNAN HALK VE MÜBADİLLER ARASINDAKİ KİMLİK ÇATIŞMALARI

Yerleşmiş bir halka, kısa süre içerisinde kalabalık insan grupları entegre etmenin, toplumsal sorunlara yol açmaması pek mümkün değildir. Yunanistan’da da gelen yeni nüfusla birlikte, toplum içinde çatışmalar ortaya çıkmıştır. Yerleşik Yunanlılar ve göçmen nüfus arasındaki ilişkilerde meydana gelen sürtüşme ve çatışmalar yüzünden, “biz” ve “onlar” ayrımı ortaya çıkmış, araya sınırlar çizilmiştir. Daha homojen bir toplum yaratma iddiasıyla yapılan mübadele, aslında Yunanistan toplumunu bölen kimlik sorunları doğurmuştur. Hem yerleşik ve mülteci nüfus arasında, hem de mültecilerin kendi içerisinde kimlik çatışmaları ve tanımlamaları ortaya çıkmıştır. Yerli Yunan Halk, sahip oldukları ayrıcalık ve ülke kurumları üzerindeki nüfuzlarını yeni gelenlerle paylaşmamak için mültecileri dışlamışlardır (Veremis, 2005: 77). Mülteciler, Anadolu’nun Yunan toprağı olması için destek verdikleri halde, yaşadıkları dışlanma ve yerli toplumun sahip olduğu önyargı karşısında şaşırılmış ve yerli halka yabancılaşmaya başlamışlardır. Ayrıca, mübadelenin yapıldığı yıllarda, Yunanistan’ın Anadolu’ya kıyasla düzensiz, taşra havasında ve yoksul olması, mülteci nüfusu hayal kırıklığına uğratmış, yerli halk ile ilgili olumsuz fikirler oluşturmalarına neden olmuştur.

Mübadelenin temel kıstası ve Yunan halkının yüzyıllardır ortak noktası olan din bile, geldikleri toplumda birleştirici, bütünleştirici bir öge olmak yerine, dışlayıcı öğelerden biri olmuştur. Bu dışlama durumu, dinsel ve toplumsal aşağılama ve lakapların kullanımına neden olmuştur. Yerli Yunan Halk’ın mülteciler için kullandıkları lakaplardan bazıları; “Yoğurtla vaftiz edilenler (yiaourt ovaptis)”, “Türk tohumları (tourkosporoi)”, “şarklılar (anatolites)”dır. Mülteciler ise yerli Yunanlıları kültürsüz, kaba ve görgüsüz olarak nitelemişlerdir. Yerli Yunan halktan bahsederken genellikle, “dağdan gelenler (apta tuna)”, “köylü budalalar”, “çobanlar” gibi terimler kullanmışlardır. Ayrıca, kendilerini yerli Yunan Halkı’ndan ayırmak maksadıyla, kendilerinden bahsederken, ya “Anadolulu (Mikrasiates)”, ya da “mülteci (prosfigas)”yız demişlerdir (Hirschon, 2005: 4).

Gelen nüfus için söylenebilecek tek ortak özellik Ortodoks Hristiyan olmalarıydı ve bu insanlar içlerinde birbirinden farklı gruplar barındırmaktaydı. Osmanlı Devleti’nin farklı bölgelerinden gelen bu gruplar; yaşadıkları şehir ve bölgeler, bu bölgeler arasındaki kültürel ve dinsel farklılıklar, sahip oldukları servet vb. nedenlerle bütünleşik bir topluluk meydana getirememişlerdir. Mülteciler arasındaki kimlik tanımlamaları, kişinin nereli olduğu vurgulanarak yapılmıştır. Bunun nedeni: Anadolu’da yaşadıkları sırada Rum Halkı’nın yaşadıkları bölgelere karşı kuvvetli bağlılık duyguları hissetmeleriydi. Yunanistan’a yerleştikten sonra da, bu bağlılık duyguları devam etmiş, kendileri ile benzer şehir ve bölgelerden göç eden kişilere “memleketlim” diye hitap etmelerine neden olmuştur. Ayrıca mülteciler arasında, kişilerin Anadolu’da yaşamış oldukları bölgeye göre olumlu veya olumsuz özellikler taşıdıklarına dair bir yaklaşım mevcuttu. Örneğin; İzmir taraflarından gelenler için, kalabalığı, eğlenceyi seven, ileri fikirlere sahip ama özellikle kadınları için hafifmeşrep, dedikoduya düşkün ve kavgacı gibi nitelermeler yapılyordu. Bu bölgeden gelen mültecilerin yoğun olduğu yerleşim alanlarının gürültülü ve kargaşalı bir yaşama sahip olduğu düşünölmekteydi. Anadolu’nun iç kesimlerinden gelenler, “Turkomerites (Türklerin yaşadıkları taraflar)”, “Anatolites (doğulular)”, veya “Karamanlides” olarak adlandırılır, daha ciddi, aile bağları kuvvetli, barışçıl ama kaba ve parlak zekaya sahip olmayan insanlar olarak nitelendirilirlerdi. “Pontuslular” ise şarkı ve gelenekte diğerlerinden farklı, tutucu, gururlu ve çalışkan insanlar olarak görülürlerdi. Bu grup, Yunanca ’ya, çok inatçı olmak anlamına gelen, Pontuslu kafaya sahip olmak diye bir deyimın girmesine neden olmuştur (Hirschon, 2005: 20-22). İstanbul’dan gelen göçmen nüfus ise, diğerlerine göre daha iyi değerlendiriliyor, aristokrat bir havaya sahip ama kendini beğenmiş olarak görülüyordu.

Anadolu’dan gelen göçmenlerin, bölgesel kimlikle ilgili bu yakıştırmaları, yerleştikleri yeni alanlara belli nitelikler yüklemeleri, Anadolu’da geldikleri coğrafyaların, yeni yaşam alanlarında yeniden canlanmasını sağlamış, fakat yaşadıkları alanlarda bölgesel bölünmelere neden olmuştur. Anadolu’dan gelirken yanlarında ikonalar, taşlar getirip, yaşam yerlerini bu parçalarla dekore edip,

eski yaşam yerlerinin isimlerini yeni yerleşim bölgelerine veren mülteciler, geçmiş yaşamlarının bazı yönlerini canlandırarak, yaşanan bütün olumsuzluklara rağmen yaşamlarında bir tutarlılık sağlamış, zorlu yaşam koşullarını aşarak Yunanistan'a uyum süreçlerini kolaylaştırmıştır demek mümkündür. ve bu yeni yarattıkları alanlarda onlar için kimlik kadar önemli 3 şeyi hep gözetmişlerdir: ev, aile, cemaat (Hirschon, 2005: 36).

### 3. ANADOLU RUMLARININ EV AİLE CEMAAT ÜÇGENİNDE YENİ YAŞAMLARI

Anadolu'dan göç eden Rumlar, evlerine verdikleri değeri anlatmak için, "Biz Anadolulu Yunanlılar bu konuda ün salmışızdır, eviyle iftihar edenler olarak tanınıyoruz" derlerdi (Hirschon, 2005: 3). Göçün ardından kendilerine verilen prefabrike evlerin kullanışsız ve küçük olması, kamu hizmetlerinin eksikliği, bu evlerin zaman içinde birden fazla ailenin kullanım alanı haline gelmesi vb. sıkıntılar, mültecilerin evlerinin ve yaşadıkları bölgelerin sorunlu, yaşanmaz yerler haline gelmesine neden olmamış, aksine bu alanlar renkli, canlı ve ayakta kalan yerlere dönüşmüştür.

Mültecilerin ilk yerleştirildiği prefabrike evler; tekdüze, genellikle iki oda, mutfak ve banyodan oluşan ortalama 25 m<sup>2</sup>'lik evlerdi. Anadolu Rumlarının ev konusundaki tutumları ve becerileri sayesinde, evler farklı biçimlere, tanımlara ve boyutlara bürünmüşlerdi. Eldeki sınırlı kaynaklarla yapılan düzenleme ve eklemeler, mülteci mahallelerine renkli ve çeşitlilik arzeden bir görünüm veriyordu. Evlerin görünümü ailelerin refah düzeyine göre değişiyordu ve aileler için ekonomik durumun bir göstergesi kabul ediliyordu. Çoğu ev pastel renklere boyanmış, saksı çiçekleri dekorasyon amaçlı balkonlarda kullanılmışlardı. Kadınların bir kısmı, her hafta merdivenleri, çiçek saksılarını, sokak lambası direklerini ve kaldırımları boyarlardı. Önemli günler ve dini bayramlarda ise duvarlar ve pencere pervazları boyanırdı. Rum toplumu içindeki itibarları, ev işlerindeki becerileri ile belirlenen kadınlar, bu evlerin ayakta kalmalarını sağlayan önemli etkenlerden birdir.

Prefabrike evler, yerleşen ailelerin zaman içerisinde çeşitli ihtiyaçları sebebiyle, kuruldukları alanların çevresine doğru uyarlanarak genişletilmişlerdi. Kaldırım üzerine doğru inşa edilen ek odalar, genişletilmiş balkonlar, birçok evde zeminle aynı seviyede var olan pencereler göze çarpıyordu. Bu pencereler, evlerin altları kazılıp inşa edilen odaların varlığını göstermekteydi. Bazen yerin altına yapılmış bu odalar zemin kattaki odalara göre daha kullanışlı oluyordu, iyi izole edilmemiş, altyapısı sağlam olmayanlar su baskınları sonucu insanların ölmesine neden oluyordu. Evlerde yapılan bu genişletmeler, evlerin küçüklüğü sebebiyle ek yaşam alanı sağlayıp, mevcut odaları büyütüp daha kullanışlı hale getirmişti. Bu evlerin genişletilmesinin en önemli nedenlerinden biri; evlenecek kızların drahoma verme geleneği olmasıydı. Verilen drahomalarla birlikte, bir evde 5 ailenin yaşadığı durumlar olmuştur. Göçten yaklaşık elli yıl sonra yapılan bir araştırmada prefabrike evlerin orijinal haline göre ortalama %117 civarında büyütüldüğü belirtilmiştir (Hirschon 2000: 59-65).

Prefabrike evlerin üzerinde kullanılan farklı renklerin sayısı, o evde yaşayan aile sayısını göstermekteydi. Bu evlerin dikkat çeken bir diğer özelliği ise, her ailenin kendine ait bir mutfağının olmasıydı. Genellikle evlerdeki orijinal mutfaklar genişliği sebebi ile oturma veya yatak odasına çevrildiği için, bazen kaldırımların bile altı kazılarak mutfak inşa edilmiştir. Yer sıkıntısı ve kalabalığa rağmen, her çekirdek ailenin mutlaka kendine ait bir mutfağı vardı. Bir mutfağa sahip olmak, o ailenin özerkliğini simgeleyen bir unsur haline gelmişti..

Yetersiz yaşam alanları, kullanışsız prefabrike evler, kalabalık nüfus ve ekonomik sıkıntılara rağmen, bu evlere yapılan iyi bakım, temizliğe verilen önem ve en önemlisi "ev"nin bu insanlar için önemi, kalabalık ailelerin bir arada barınabilmesine olanak sağlamıştır. Mahalleler, sefil, gecekondu mahallelerine dönüşmemiştir. Fakat, müsait her boş alana doğru genişleyen bu evler, boş alan sıkıntısına neden olduğundan dolayı, mahallelerde çocuk parkı gibi sosyal alanların varlığını engellemiştir.

Mülteciler için yapılan prefabrike evlerin bir kısmı sağlam inşa edilmemişlerdi. Fakat mülteciler arasında yaygın düşünce, bu evlerin geçici konutlar olduğu ve kalıcı binaların gelecek tazminat yoluyla temin edileceği yönündeydi. Bu durum mültecilerin bu prefabrike evlere fazla tepki

göstermemelerine neden olmuştur. Fakat 1930 yılında tazminatların iptali ve yeni evler konusunda bir gelişmenin olmaması, mültecilerin bu evleri tek tazminatları olarak görmelerine neden olmuştur. Sosyal Yardım Bakanlığı, görevi devraldıktan sonra bu evlerin, oturmakta olan mülteciler tarafından satışı ve kiralanabilmesi için, 5000 drahmi karşılığında bir imtiyaz belgesinin alınmasını zorunlu kılmıştı. Ancak, mülteciler ilk yerleştirildikleri evlerden ayrılmadıkları sürece, bir tapu ya da imtiyaz belgesine sahip olmaksızın bu evlerde oturma hakkına sahiplerdi. İlk oturanların eve sahip olabilmesi için biçilen bu 5000 drahmilik bedel, esas hak sahibinin ölümünden sonra, ikinci kuşak için yaklaşık 12 katına çıkıyordu. Bu durum, ilk hak sahiplerinin tapu alma eğilimlerini güçlendirmiştir (Hirschon, 2000: 69).

Evlerle ilgili çıkarılan kanun ve yapılan uygulamalar sorunları çözmede yetersiz kalmıştır. Bir evde birden fazla ailenin yaşaması, evin asıl sahibinin kim olduğu hakkında karışıklık çıkmasına neden olmuştur. Bu sebeple, hiç kimse imtiyaz belgesi alamıyor ve evlerde oturma haklarına güvenerek oturmaya devam ediliyordu. Eğer mülteci bir aile tapu sahibi olmadan evden ayrılırsa, ev üzerindeki tüm haklarını kaybetmiş oluyordu. Diğer taraftan bu durum aynı ev içinde yaşayan ailelerin iyi geçinmelerine neden olmuştur. Ekonomik durumlarının iyi olmaması sebebiyle evden ayrılamayan aileler, bu duruma ayak uydurmaya çabalamışlardır. 1946 yılında, Yunan Hükümeti aynı evde oturan mültecilerin haklarını koruma altına alan ve bir kiracılık yasası olan “Moratoryum Yasası’ nı” çıkarmıştır. Bu yasa, yürürlüğe girdiği sırada prefabrike yapılarda oturan tüm aileleri yapı üzerinde hak sahibi yapmıştır. İşgaller ve yıkımlar sırasında, bu yapılarda bir veya iki oda kiralayarak oturmaya başlayan insanları da hak sahibi yapan yasa, evlerini kiralayan mülteci ailelerin ev üzerinde hukuki olarak hak talep etmelerini zora sokmuş, durumu çözülmesi zor bir hale getirmiştir. Prefabrike evler hakkında ilk zamanlarda koyulmayan tepki, bu yasanın ardından sert şekillerde ortaya koyulmuştur.

Atina ve Selanik gibi kentlerde ise, ev konusunda yaşanan sıkıntılar, ailenin bütünlük ve bağımsızlığının simgesi olarak evin görülmesi sebebiyle, toplumsal bir sorun haline dönüşmüştür. 1920’lerde yapılan bir araştırmaya göre, Atina’da konut başına 10 kişinin düşüyor olması ve mültecilerin de gelmesi ile iyice artan nüfus yoğunluğu, bağımsızlığın merkezine evi koyan bir toplumun nasıl derinden etkilendiğini anlamak için önemli bir göstergedir. Ayrıca kiracı olmak ve kira ödemenin aile üzerinde, ev sahibine karşı bağımlılık ve kira ödenmediği takdirde dışarıda kalma korkusu yaratması, kiracı olma durumunun hoş görülmemesine neden olmuştur.

Sonuç olarak; Moratoryum Yasası ile birlikte evlerin hukuki durumu netleştiği için, elinde belgesi olan mülteci aileler, ekonomik durumları iyileşip daha iyi yerlere taşınma fırsatı bulunca, ev üzerindeki haklarını kaybetmemişler, kendilerine düşen kısımları kiraya verebilmişlerdir. Zaman içerisinde bu prefabrike evler, kırsal kesimden gelen, mülteci olan veya olmayan ailelerin yerleşim yeri haline gelmiştir. Bu iki grup kesimin, bu mülteci mahallelerinde bir arada yaşamaya başlaması ilk başta kimlik sorunları yaratsa da, zamanla bu insanların kaynaşmasına yardımcı olmuştur (Hirschon, 2005: 29-31).

### **3.1. Evlilik ve Drahome Adetlerinin Yeni Yaşam Koşullarıyla Değişimi**

Yapılan göçün en yıkıcı ve üzücü etkilerin biri, şüphesiz ailesinden kopan mübadillerin oluşu ve bazı ailelerin göç sırasında parçalanmış olmasıdır. Göçün ardından aile kurumunu yeniden kurma ve toplumu eski sosyal canlılığına kavuşturma önemli meselelerden bir tanesi olmuştur. Bu meselelerin merkezinde ise evlilik konusu yer almıştır. Rum toplumunda ailelerin sorumluluklarından biri, çocuklarının başarılı evlilikler yapmasını sağlamaktır. Aynı şekilde, kız çocukları için drahome<sup>2</sup> verme adeti, ailenin evlilik konusundaki sorumluluklarından bir tanesiydi (Hirschon, 2000: 106). Hazırlanan eşyalar yeni kurulan aile için verilir, evlilik sona ererse kız tarafından geri alınabilirdi. Gençlerin toplum yaşamına uyum sağlaması ve ailelerin görevini yerine getirmiş olması bakımından, evlilik aile ve gençler için önemli bir dönüm noktası kabul ediliyordu.

<sup>2</sup> Drahome, Yunan toplumunda özellikle gelinlerin ebeveynleri tarafından para, mal, gibi değerlerin yeni çifte verilmesidir. Klasik dönemden günümüze dek Helen kültürünün önemli adetlerinden biri olmuştur.

Mesela gençler için öneminden örnek verirsek; genç kızlar toplum hayatına evlendikten sonra kocaları ile birlikte katılabiliyorlardı.

Yunan toplumunun genelinde, evlilik isteğe bırakılmış bir durum değil, kadın ve erkek için bir zorunluluktur. Kültürel değerlere göre, bir kadın ve erkeğin bir arada yaşamasının tek geçerli yolu evlilikti. Bir kızın serbest bir bekar hayatı yaşaması toplumda kabul gören bir durum değildi. Böyle bir bekarlık hayatı yaşadığı düşünülen kızlarla arkadaşlık kurulmuyor, onlarla konuşan kişilere de benzer yakıştırmalar yapılıyordu. Kızlara verilen nasihatler, ev dışında zarar göreceklere konusundaki uyarılardı. Ailelere göre, bir kız çocuğu dış dünyadan ne kadar az etkilenmiş ise o kadar iyiydi. Kızların iyi yetiştiklerini anlatan bazı söylemler şunlardı: “Annesinin kollarından çıkıp gelmiş”, “evin ön kapısından öteye gittiği görülmemiş” vb.(Hirschon, 2000: 98-99). Erkekler için durum biraz daha esnekti ve erkeklerin bekar yaşamları konusunda toplumda belirli bir baskı yoktu. Fakat, bekarlık dönemi uzayan erkekler için, aile sorumluluklarını yüklenene kadar sorumluluk sahibi olmadığı, güçsüz hatta karaktersiz olduğuna varan görüşler oluşabiliyordu.

Rum toplumunda evlilik, genellikle “proksenia” adı verilen görücü usulü yöntemiyle yapılırdı. Fakat evlilik konusunda son karar her zaman gençlere bırakılırdı. Zorla evlilik yapmak, Rum toplumunda kabul gören bir durum değildi. Görücü usulü evliliklerde, iki aile arasında anlaşmaya yardım edecek üçüncü bir taraf bulunurdu. İki aile arasındaki anlaşmazlıkların çözümü için önemli olan bu kişilerin varlığı, taraflardan birinin evliliği uygun bulmaması durumunda da ileten taraf olması bakımından önemliydi ve diğer taraf açısından daha az kırıcı bir durumdu. Bu gelenek, Rum toplumunda cemaat içinde kişilerin birbiri ile ilişkilerinin ve ailenin konumuna duyulan saygının bir göstergesiydi ( Hirschon, 2000: 101). Evlilik onaylanmadan önce aileler, maddi imkanların evlilik için yeterliliğini ve eşlerin uygunluğunu karşılıklı olarak sınırlardı. Rum evliliklerinde uyum önemli bir konuydu ve ailelerin kökeni, ekonomik düzeyi ile eğitim seviyesi uyum için bakılan kıstaslar arasında önde gelmekteydi. Göçten sonraki evliliklerde de bu uyum göze çarpmaktadır. Mülteciler, genellikle mülteci kişilerle evlilik yapmışlardır. Bu konu ile ilgili Yunanlıların güzel bir atasözü vardır: “ayakkabıların yamalı da olsa, anavatanından olsun” (Hirschon, 2000: 102).

Drahoma vermek kız aileleri için önemli bir gelenek olduğu için, drahoma verilmeden yapılan evliliklerde, kız tarafı aile bu durumdan gurur duymaz ve gençleri takdir etmezdi. Ayrıca bu tarz evlilikler toplum tarafından da uygun görülmezdi. Anadolu’daki yaşam sırasında, verilen drahomalar genellikle el ile işlenmiş eşyalardı. Fakat mültecilik hayatı, evliliğin ayrılmaz bir parçası olan drahoma konusunda değişikliklere neden olmuştu. Mültecilerin en önemli sıkıntısı olan ev sorunu, drahoma için evlerde odaların ayrılmasına neden olmuş, drahoma olarak ev vermek neredeyse bir zorunluluk haline gelmişti. Mülteci olarak yaşamaya başladıktan sonra, Rum bir genç kızın, küçük de olsa bir eve sahip olmaması, evlilik şansını aza indirmekteydi ( Hirschon, 2000: 107).

Mülteci aileler için, drahomalar verilirken, kız çocuklarının sayısı, arsanın büyüklüğü gibi faktörler etkili olmuştu. Çoğu ailede izlenen süreç şöyleydi; ilk ve ikinci kız çocuğa prefabrike evin orijinal odaları verilir, anne ve baba bodrum katta zemin kazılarak oluşturulan odalara taşınırdı. Ek mutfak gereksinimi için, genellikle bodrum katında oluşturulan oyuklar genişletilerek mutfak yapılırdı. Eğer üçüncü bir kız evlenirse, ona evin avlusuna yapılan bir oda verilir. Zamanı geldiğinde, ikinci kuşak da benzer bir modele göre drahoma sahibi olurdu.

Yeni evlenmiş çiftlere evlerde verilmiş oda ve yaşam alanları ailenin diğer bireyleri tarafından – yeni çiftin ev üzerinde hukuki bir hakkı olmasa bile- yeni çiftin mülkü olarak kabul edilirdi. Bir çift ayrı yaşamak amacıyla evden ayrılabilir, yaşanılan yer sıkıntısına rağmen, evin diğer sakinleri evin bu çifte ait bölümlerini kullanmazlardı. Aile ile özdeşleştirilmiş bu alanlar, aile yaşamının özerkliğinin simgesi ve aile yaşamlarının nesnesiydi ve bu alanları kullanmak, o ailenin özerkliğini, varlığını hiçe saymak anlamına gelmekteydi.

Toplumdaki demografik dengesizlikler, yetişkin erkek sayısındaki azlık, yetişkin kadın nüfusun %25’inin dul olması ve drahoma olarak ev verme zorunluluğu mülteci mahallelerinde kaçınılmaz olarak bir rekabeti beraberinde getirmişti. Evlere ilk yerleştirmeler yapılırken çocuk sahibi olan



dulların ev hakkı kazanmaları sonucu, drahoma olarak ev verme şansına sahip olan bu dul kadınlar, evlilik konusunda bekar genç kızlara göre daha şanslı bir duruma gelmişlerdir. Ayrıca, ekonomik sıkıntılardan dolayı kentlerde yaşayan bazı aileler yiyecek alabilmek amacıyla değerli mücevher, altın vb. eşyalarını köylülerle değiş tokuş yapmışlardı. Bu nedenle, köylü kızlarının drahomaları daha iyi duruma gelmişti. Savaş bitiminde askerden gelen genç erkeklerin aileleri, çocuklarının kendi işlerini kurup toplum yaşamına uyum sağlayabilmelerini istedikleri için, erkek çocuklarını köylü kızlarla evlendirmek istemektelerdi. Bu durum, küçük prefabrike ev sahibi olup yer sıkıntısı yaşayan aileleri, ek yaşam alanları üreterek drahoma verme geleneğini sürdürerek çözüm üretmeye zorlamıştır. Aileye ve aile kurumunun toplumdaki yerine verilen önem ve ailelerin, evlenememiş genç kızların varlığının , bağımlılık ve toplumsal sorunlara sebebiyet verebilecek olması nedeniyle duydukları kaygıyla, evler drahoma ve evlilik kurumu ile yeniden şekillenmiştir (Hirschon, 2000: 110).

“Ev” ile ilgili tüm bu özdeşleştirmeleri anlamak Rum Halkın, Anadolu’dan Yunanistan’a göç ettikten sonra, yeni yaşamlarını ev ekseninde nasıl şekillendirdiklerini anlamak açısından önemlidir. Bu halkın evsizleşme korkusu, yeni yaşamlarının başlıca kaygısı olmuş, toplumdaki ev sıkıntısı adetlerinin, ev kavramı ile bağımlı bir şekilde değişmesine neden olmuştur. Ailenin bütünlüğü, bağımsızlığı, evliliklerin inşası ve evdeki hakkaniyet hakları ev ile bütünleşmiştir. Evdeki bir ailenin ayrılmasının ardından bile o alanlara dokunmamak, ev(ikos) ile aile(ikeyenia) arasındaki bu güçlü bağa duyulan saygının bir sonucudur (Hirschon, 2000: 146).

## SONUÇ

1923 yılında Türkiye ve Yunanistan arasında yapılan nüfus değişiminin ardından, Yunanistan’da toplumsal düzeyde birçok sorunun ortaya çıktığı ve bu sorunlara üretilen veya üretilemeyen çözümlerle toplumsal ayrışma ve çatışmaların yaşandığı açıktır. Homojen nüfus yaratmak amacıyla, Anadolu’daki yaşamlarında kendini Rum olarak gören Türkçe ve Yunanca konuşan Ortodoks Hristiyan nüfus zorunlu olarak Yunanistan topraklarına göç etmek zorunda kalmıştır. Fakat aynı dine mensup olmak ve aynı kökenden gelmek hatta birçoğu için aynı dili konuşmak Yunanistan’daki toplumun bütünleşmesi için yeterli olmamıştır.

Yunanistan’ın o dönemde siyasi ve ekonomik karışıklık içerisinde olması, yeni gelen Rum nüfusun sağlıklı bir şekilde yerleşmesini ve topluma uyumunu zora sokmuştur. Mevcut sorunların kısa sürede ve tam olarak çözülememesi, ayrıca yerli halkın dışlayıcı davranışları Anadolu’dan gelen Rum Halkın küsmesine ve kendilerini yerli halktan ayıran kimlik tanımlamaları yapmasına neden olmuştur. Biz ve onlar ortamında, mülteci durumuna düşen Rum Halk, aidiyet duygularının da etkileri ile geldikleri coğrafyaları yeni yerleşim yerlerinde yeniden inşa ederek, Yunanistan’a uyum süreçlerini kendi çözümleri ile kolaylaştırmışlardır. Rum halk bu süreç içerisinde, onların yaşam üçgeni diyebileceğimiz ev-aile- cemaat üçlüsünün en önemli unsuru olan “ev”den başlayarak yeni yaşamlarını kültürel değerleri ve adetleri ile şekillendirmişlerdir. Ayrıca, sahip oldukları evi bağımsızlık ve özerklik simgesi sayan bu halk için yeni coğrafyalarındaki ev; hem sahip oldukları tek şey hem de temel sorunlarının merkezi olmuştur.

Evlilik konusu ise, adetlerini yeni yaşamlarına uyarlayarak sürdürmeleri sebebiyle yine evlerinin çevresinde şekillenmiş, yeri gelince evlerini bölmelerine neden olmuştur. Sonuç olarak, bu yokluk ortamında, kültürel değerleri çerçevesinde Rum Halkın ürettiği çözümlerin ve uygulanış şekillerinin dikkate değer olduğunu düşünüyorum. Anadolu’lu Rumlar, hem mevcut şartların etkisi ile hem de kendi ev, aile, cemaatlerine sahip çıkmaları nedeniyle birbirlerine sıkıca bağlanmışlar ama toplumla gerekli kaynaşmayı gösterememişlerdir.

## KAYNAKÇA

Augustinos, Gerasimos, Küçük Asya Rumları, Ayraç Yayınevi, Ankara, 1997.

Hirschon, Renee, “Ege’yi Geçerken”, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2005.

Hirshon, Renee, Mübadele Çocukları, Tarih Vakfı, İstanbul, 2000.



Howland, Charles P., “Greece and Her Refugees”, Foreign Affairs, Vol. 4, No.4, Jul.1926, s.613-623.

Ladas, Stephen P., The Exchange of Minorities Bulgaria, Greece and Turkey, The Macmillan Company, New York, 1932.

Pentzopoulos, Dimitri, The Balkan Exchange of Minorities and Impact on Greece, Hurst&Company, London, 2002,

Simpson, John Hope, “The Work of The Greek Refugee Settlement Commission”, Journal of The Royal Institute of International Affairs, Vol. 8, no.6, 1929, s.583-564.

Thanos Veremis, “1922 Yunan Devleti’nde Siyasi Süreklilikler ve Yeniden Düzenlemeler”, Ege’yi Geçerken, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2005.



## **TÜRKİYE'DE VERGİ İDARESİNİN RESEN TAHSİL YETKİSİNİ KULLANIMINDA ANAYASA MAHKEMESİNİN BİREYSEL BAŞVURU DENETİMİ**

THE INDIVIDUAL APPLICATION AUDIT OF TURKISH CONSTITUTIONAL COURT IN USAGE OF  
TAX ADMINISTRATION'S EX-OFFICIO TAX COLLECTION POWER

**Betül HAYRULLAHOĞLU**

Araştırma Görevlisi, T.C. Uşak Üniversitesi Maliye Bölümü, betul.hayrullahoglu@usak.edu.tr

### **Özet**

Kamu hizmetlerinin finansmanında vergiler önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle vadesinde ödenmeyen kamu alacaklarının zorla tahsili için vergi idaresi resen tahsil yetkisiyle donatılmıştır. Türkiye'de gerek devlet organlarının anayasal hak ihlallerinin önüne geçmek, gerekse Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'ne giden dava sayısını azaltmak amacıyla 23.09.2012 tarihinden itibaren Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuru yolu uygulanmaya başlanmıştır.

Anayasa Mahkemesi'nin bireysel başvuru denetimine konu olan hak ihlali iddiaları başlıca iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlar, vergi idaresinin işlemleri ve bu işlemler nedeniyle ortaya çıkan uyuşmazlıkların yargı organlarınca çözümü sürecinde oluşan hak ihlali iddialarıdır. Bu çalışma, söz konusu anayasal hak ihlali iddialarına karşı Anayasa Mahkemesi'nin bakış açısını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Resen Tahsil Yetkisi, Cebren Tahsil, Anayasa Mahkemesi, Bireysel Başvuru, Temel Hak ve Özgürlükler.

### **Abstract**

Taxes play an important role in financing of public services. So, the tax administration is authorised with ex-officio tax collection power for the payment of delinquent public receivables. The individual application to the Turkish Constitutional Court has been implemented for both to prevent violation of constitutional rights caused by government bodies and to reduce the number of cases to the European Court of Human Rights since 23.09.2012.

Violation of rights claims subject to individual application of Turkish Constitutional Court, mainly occur in two ways. These claims are tax administration's actions and judicial bodies' actions in resolution process of disputes caused by the actions of tax administration's.

This study aims to reveal the perspective of Turkish Constitutional Court's to these violation of constitutional rights claims.

**Keywords:** Ex-Officio Tax Collection Power, Payment, Constitutional Court, Individual Application, Fundamental Rights and Freedoms.

### **GİRİŞ**

İdarenin resen icra yetkisinin bir görünümü olan resen tahsil yetkisi, idareye tahsil dairesi olarak alacağını doğrudan harekete geçerek takip etme ve cebri yollara başvurmak suretiyle tahsil etme imkanı tanımaktadır. Ancak bu yetkinin sınırsız olmadığı açıktır. Bu bakımdan idarenin işlemlerinin denetlenmesi ve hukuka aykırılıkların tespit edilmesi önem taşımaktadır. Türkiye'de vergi idaresin resen tahsil sürecine ilişkin işlemleri idari yargı denetimine tabi olmakla birlikte, gerek devlet organlarının anayasal hak ihlallerinin önüne geçmek, gerekse Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'ne (AİHM) giden dava sayısını azaltmak amacıyla 23.09.2012 tarihinden itibaren Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuru yolu da uygulanmaya başlanmıştır.

Anayasa Mahkemesi'ne vergi idaresinin resen tahsil işlemlerine ilişkin olarak yapılan başvurulardan bir kısmı doğrudan resen tahsil sürecinde yapılan işlemlerin temel hakları ihlal ettiği iddiasına ilişkin iken, bir kısmı ise vergilerin hukuka aykırı olarak kesinleşmesi üzerine uygulanan resen tahsil süreci ile haklarının ihlal edildiği iddialarına yönelik bulunmaktadır. Başvurucular ayrıca, vergi idaresinin resen tahsil işlemleri nedeniyle ortaya çıkan uyuşmazlıkların yargı organlarınca çözümü sürecinde verilen kararlar neticesinde temel haklarının ihlal edildiği iddiasıyla da bireysel başvuruda bulunabilmektedir.

Bireylerin resen tahsil işlemleri nedeniyle uğradıkları hak ihlali iddialarına karşı Anayasa Mahkemesi'nin bakış açısını ortaya koymayı amaçlayan çalışmada öncelikle resen tahsil yetkisi açıklanmakta, sonrasında ise konu ilgili kararlarla detaylandırılmaktadır.

## 1. Resen Tahsil Yetkisi

Özel hukukta alacaklının alacağını tahsil etmek için doğrudan doğruya harekete geçme yetkisi bulunmazken, kamu hukukunda idareye tahsil dairesi olarak alacağını doğrudan harekete geçerek takip etme ve cebri yollara başvurmak suretiyle tahsil etme imkanı tanınmaktadır. Bu imkan, idarenin sahip olduğu resen icra yetkisinin kamu alacaklarının zorla tahsili alanındaki yansıması olan resen tahsil yetkisinden doğmaktadır<sup>1</sup>

Resen icra; idarenin almış olduğu kararları, herhangi bir işlem ya da onaya ihtiyaç duymaksızın kendiliğinden uygulama yetkisini haiz olması anlamına gelmektedir<sup>2</sup>. Ancak resen icra yetkisi idarenin yalnız almış olduğu kararları yürütme yetkisini değil, kamu hukukundan doğan alacaklarını tahsil etme yetkisini de içermektedir<sup>3</sup>. Bu yetki kapsamında idare, idari işlemleri kendisi uyguladığı gibi, kamu hukukundan doğan alacaklarını da kendisi tahsil etmektedir.

Resen icra yetkisinin bir görünümü olan resen tahsil yetkisi; "idarenin kamu hukuku alanındaki alacaklarını, İcra ve İflas Kanununda düzenlenen usullere uymak zorunda olmaksızın ve icra ve iflas dairelerinin yardımına gerek duymaksızın, kendi teşkilatı ile ve haciz ve satış gibi cebri yollara başvurmak suretiyle tahsil etme yetkisine sahip olması"<sup>4</sup> şeklinde tanımlanmaktadır. Bu yetki; 21.07.1953 tarih ve 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun'da (AATUHK) düzenlenmiş olup, kamu borcu süresinde ödenmemesi durumunda bu kanun hükümlerine göre zorla tahsil olunmaktadır<sup>5</sup>.

Bir alacağın tahsilinde idarenin sahip olduğu resen tahsil yetkisini kullanabilmesi için alacağın devlete<sup>6</sup>, il özel idarelerine ve belediyelere ait olması ve niteliği bakımından kamu alacağı olması gerekmektedir. Zira idare sahip olduğu resen tahsil yetkisini kamu hukukundan doğan alacakları için kullanmaktadır. İdarenin özel hukuktan doğan alacaklarını resen tahsil etme yetkisi bulunmayıp, bu alacakların tahsili için özel icraya başvurması zorunlu olmaktadır<sup>7</sup>.

6183 sayılı AATUHK'nin 3'üncü maddesinde kamu alacağı kavramı ile 1'inci ve 2'nci maddelerin kapsamına giren alacakların kastedildiği ifade edilmektedir. Bu nedenle kamu icra hukukunun uygulanması bakımından AATUHK'nin 1'inci ve 2'nci maddeleri kapsamına giren alacakların hangi nitelikte olursa olsun kamu alacağı sayılmaları gerekmektedir<sup>8</sup>. Buna göre kamu alacağı kavramına giren alacaklar; asli kamu alacakları, fer'i kamu alacakları, kamu hizmetlerinin uygulanmasından doğan alacaklar, kamu alacaklarının takip giderlerinden oluşan kamu alacakları ve özel kanunlarda 6183 sayılı Kanun'a göre tahsili öngörülen alacaklardan oluşmaktadır.

<sup>1</sup> Hasan Hüseyin Bayraklı, Genel Vergi Hukuku, Celepler Matbaacılık, Afyonkarahisar, 2009, s. 269.

<sup>2</sup> Reşit Gürbüz, İdare Hukuku, Turhan Kitabevi, Ankara, 2011, s. 11.

<sup>3</sup> Şeref Gözübüyük, Yönetim Hukuku, Turhan Kitabevi, Ankara, 2010, s. 337.

<sup>4</sup> Metin Günday, İdare Hukuku, İmaj Yayıncılık, Ankara, 2011, s. 244.

<sup>5</sup> İsmet Giritli vd., İdare Hukuku, Der Yayınları, İstanbul, 2006, s. 890.

<sup>6</sup> 6183 sayılı Kanun'un 1'inci maddesinde geçen "devlet" tabirinden Genel Bütçeli Kuruluşlar anlaşılmaktadır (Yılmaz Özbacı, Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun, Oluş Yayıncılık, Ankara, 2012, s. 48). Genel Bütçeli Kuruluşlar 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na ekli I sayılı cetvelde yer alan, TBMM, Cumhurbaşkanlığı, Başbakanlık, Anayasa Mahkemesi, Sayıştay, Bakanlıklar, Devlet Personel Başkanlığı, Türkiye İstatistik Kurumu, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, Basın- Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü gibi kuruluşlardır (Kamil Tügen, Devlet Bütçesi, Bassaray Matbaası, İzmir, 2013, s. 41.).

<sup>7</sup> Günday, s. 244.

<sup>8</sup> Yusuf Karakoç, Kamu Alacaklarının Tahsili Aşamasında Ortaya Çıkan ve Vergi Yargısında Çözülmemiş Uyuşmazlıklar, Yetkin Yayınları, Ankara, 2000, s. 27.

Nasıl ki vergiler keyfi olmayıp bazı önemli gerekçe ve kanunlara dayandırılıyorsa, bunların zorla tahsilinde idarenin bu denli önemli bir yetkiye sahip olmasının da bazı gerekçe ve dayanakları olması doğaldır. Devletin kamu alacaklarının takip ve tahsilinde özel alacaklardan farklı olarak ayrı bir usul öngörmesinin sebep ve esası her şeyden önce idare hukukunun dayanağı olan kamu yararının teminidir. Bu nedenle idarenin daha geniş yetki ve ayrıcalıklarla donatılması zorunlu olmaktadır. İdare hukukunda kamu yararı her zaman bireysel yarardan üstün olduğundan, kamu yararını sağlamaya çalışan idare resen tahsil yetkisi gibi daha üstün yetkilere sahip olmaktadır<sup>9</sup>.

Kamu alacaklarının kamu hizmetlerinin devamı için bir takvim yılı içerisinde tahsilinin zorunlu olması da, bu hizmetlerin finansmanı için gerekli olan kamu gelirlerini tehlikeye atmadan, belirlenen süreler içinde ve mümkün olan en kısa zamanda tahsil etmeyi zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle kamu alacaklarının takip ve tahsilinde, genel takip sisteminden ayrı ve daha kolay, hızlı ve etkili usuller içeren bir takip sisteminin varlığına gerek duyulmaktadır<sup>10</sup>. Bu sayede hem kamu alacakları düzenli ve zamanında tahsil edilerek kamu hizmetlerinin aksamadan yerine getirilmesi sağlanmakta, hem de ulusal ekonomi açısından olumsuz sonuçlar doğmasının önüne geçilmeye çalışılmaktadır<sup>11</sup>.

İdarenin sahip olduğu resen tahsil yetkisinin hukuka uygun kullanılması gerektiği açıktır. Bu yetkinin hukuka uygun kullanımından söz edebilmek için bir takım şartların varlığı aranmaktadır. Öncelikle idare resen tahsil yetkisini ancak ve ancak doğrudan kanun hükmü ya da kanun hükmünün uygulanmasına yönelik alınan kararların yerine getirilmesi hallerinde kullanabilmektedir<sup>12</sup>. Diğer bir ifadeyle resen tahsil yetkisinin kullanılması için bunun kanunda açıkça öngörülmüş olması zorunludur<sup>13</sup>. Resen tahsil yetkisinin hukuka uygun olarak kullanımının bir diğer şartı, bu yetkinin kullanımında kanunda düzenlenmiş olan usullere uyuluyor olmasıdır<sup>14</sup>. İdarenin resen tahsil yetkisini kullanabilmesi için kamu alacağının tahsil edilebilir hale gelmesi gerekmektedir. Bu ise alacağın öncelikle miktar olarak belirlenmesi, sonrasında ise tahakkuk etmesi ile gerçekleşmektedir<sup>15</sup>. Kamu alacağının tahsil edilebilir hale gelmesinin ardından resen tahsil yetkisinin kullanımının hukuka uygunluğu için ayrıca; kamu alacağının vadesinde ödenmemiş olması, ödenmeyen alacaklar için ödeme emri tebliğ edilmiş olması ve ödeme emri ile verilen yedi günlük sürede de ödeme yapılmamış olması şartlarının da gerçekleşmesi gerekli olmaktadır.

Bir hukuk devletinde idare, resen tahsil yetkisi kullanmak suretiyle kişi hak ve özgürlüklerine müdahale etmiş olduğundan yetki kullanımında bir takım sınırlamalarla bağlı olup, ancak bu sınırlar dahilinde yetkisini kullanabilecektir. Bu noktada idarenin resen tahsil işleminin hukuka uygunluğu için, yetki kullanımının yasal bir dayanağının olması ve kanundaki usullere uygun kullanılmasının yanı sıra; Anayasa'nın 13'üncü maddesinde öngörüldüğü üzere ölçülü, demokratik toplum düzeni ve laik Cumhuriyetin gereklerine uygun ve hakkın özüne dokunmayan nitelikte olması da gerekli olmaktadır.

Kamu alacaklarının resen tahsilinde kullanılacak araçlar ise, 6183 sayılı Kanun'un 54'üncü maddesinde "cebren tahsil ve şekilleri" başlığı halinde üç bent halinde sayılmıştır. Bunlar borçlunun teminat göstermiş olması halinde teminatın paraya çevrilmesi veya kefilin takibi, borçlunun borcuna yetecek miktardaki mallarının haczedilerek paraya çevrilmesi ile gerekli şartların bulunması halinde borçlunun iflasının istenmesidir. Bu sebeple devletin bu üç araç dışında bir yöntem kullanarak alacaklarının resen tahsili yoluna gitmesinin hukuk devletiyle bağdaşmayacağı açıktır<sup>16</sup>.

<sup>9</sup> Siddık Sami Onar, İdare Hukukunun Umumi Esasları, Cilt III, Hak Kitabevi, İstanbul, 1966, s. 1648.

<sup>10</sup> Erdoğan Öner, Vergi Hukuku, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2016, s. 174.

<sup>11</sup> Metin Taş, Vergi İcra Hukukunda Haciz, Ekin Yayıncılık, Bursa, 2000, ss. 10-11.

<sup>12</sup> Hasan Dursun, "İdari İşlemlerin İdare Tarafından Re'sen İcrası", Türkiye Barolar Birliği Dergisi, S. 72, 2007, ss. 260-261.

<sup>13</sup> Turan Yıldırım vd., İdare Hukuku, On İki Levha Yayıncılık, İstanbul, 2012, s. 712.

<sup>14</sup> Gülseven Şeker, "İdari İşlemin Uygulanması", e-akademi, S. 122, Nisan 2012, s. 28.

<sup>15</sup> Günday, s. 245.

<sup>16</sup> Ersan Öz, Vergilendirmede Kanunilik ve Türk Vergi Sistemi, Gazi Kitabevi, Ankara, 2004, s. 130.

## 2. Resen Tahsil Yetkisinin Kullanımı ve Bireysel Başvuru Denetimi

Çalışmanın bu bölümünde Türk Hukukunda yeni bir yol olan bireysel başvuru hakkında bilgi verilerek Türkiye’de vergi idaresinin resen tahsil yetkisini kullanımı sürecinde ortaya çıkan ve bireysel başvuru denetimine konu olan uyuşmazlıklarda Anayasa Mahkemesi’nin tutumu açıklanmaya çalışılmaktadır.

### 2.1. Bireysel Başvuru Yolu

Bireysel Başvuru; Anayasa ve kanunlarla korunmakta olan temel haklarından biri, kamu gücünün bir eylem, işlem ya da ihmali nedeniyle ihlal edilmiş olan bireylerin, iç hukukta mevcut olan bütün başvuru yollarını tükettikten sonra başvuracak başka yolun kalmaması üzerine, doğrudan Anayasa Mahkemesine başvurabilmeleri için geliştirilmiş ikincil ve istisnai nitelikte bir başvuru yoludur<sup>17</sup>.

Anayasa Mahkemesi’ne bireysel başvuru yolunun, bir temyiz ya da yeniden yargılama yolu niteliği bulunmamaktadır. Bu yol yalnızca, yeniden yargılama yolunu açabilecek ikincil nitelikte bir yargılama yolu niteliğindedir<sup>18</sup>. Bireysel başvuru yolunun ikincil bir yol olması, insan hakları ihlallerinin önlenmesi görevinin öncelikle idare ve yargı mercilerine ait olmasından kaynaklanmaktadır<sup>19</sup>. Bu bakımdan diğer yargı organları önünde usulüne uygun bir şekilde ileri sürülmeyen hak ihlali iddialarının bireysel başvuru yoluyla Anayasa Mahkemesi önüne getirilmesi halinde başvuru, kanun yollarının tüketilmediği gerekçesiyle kabul edilemez bulanarak esastan inceleme yapılmaksızın reddedilmektedir<sup>20</sup>.

Anayasa Mahkemesi’ne bireysel başvuru hakkı; Türkiye Cumhuriyeti Anayasasını değiştiren 07.05.2010 tarih ve 5982 sayılı Kanun’un 18’inci maddesiyle Anayasa’nın 148’inci maddesinin birinci fıkrasına, eklenen “... ve bireysel başvuruları karara bağlar.” düzenlemesi ile Türk Hukuk Sistemi’ne girmiş bulunmaktadır<sup>21</sup>. Maddeye eklenen ek fıkralar ile herkesin, Anayasada güvence altına alınmış olan temel hak ve özgürlüklerinden, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi (AİHS) kapsamındaki herhangi birinin kamu gücü tarafından ihlal edildiğini öne sürerek Anayasa Mahkemesi’ne bireysel başvuruda bulunabileceği, başvuruda bulunabilmek için olağan kanun yollarının tüketilmiş olması gerektiği, yapılan bu başvurularda kanun yoluyla gözetilmesi gereken konularda inceleme yapılamayacağı ve bireysel başvuruya ilişkin usul ve esasların kanunla düzenleneceği de belirtilmiştir.

Günümüzde bireysel başvuru yolu, uygulama kapsamı ülkeden ülkeye farklılık göstermekle birlikte, başta Almanya, Avusturya, İspanya, Macaristan, Polonya, Çek Cumhuriyeti, Slovak Cumhuriyeti, İsviçre, Belçika, Rusya, Meksika, Brezilya, Arjantin ile diğer Latin Amerika ülkeleri olmak üzere, Doğu Avrupa ülkelerinin çoğunda ve Güney Kore gibi 40’tan fazla ülkede uygulanmaktadır<sup>22</sup>. Türkiye’de de bireysel başvuru, devletin insan hakları ihlallerini incelemek ve Türkiye’nin AİHM mahkumiyetlerini azaltmak amacıyla kabul edilmiş bulunmaktadır<sup>23</sup>. Bu sayede, Türkiye’nin bir yandan vatandaşlarına Anayasa Mahkemesi düzeyinde yeni bir hukuk yolunu sunabilen bir ülke konumuna yükseleceği, diğer yandan ise hakkında AİHM’e en fazla dava açılan ülkelerden biri olmaktan kurtarılacağı düşünülmektedir. Bu sebeple Anayasa Mahkemesi’ne bireysel başvuru yolu, AİHM’e başvuru için tüketilmesi gereken iç hukuk yollarından biri niteliğine getirilmiş olup,

<sup>17</sup> Tahsin Erdinç, “Karşılaştırmalı Olarak Türk Anayasa Mahkemesine Bireysel Başvuru Hakkı (Anayasa Şikayeti)”, Türkiye Adalet Akademisi Dergisi, Y.6, S.20, Ocak 2015, ss. 102-103.

<sup>18</sup> AnayasaMahkemesineBasvuru.Com, “Anayasa Mahkemesi’ne Bireysel Başvuru Rehberi”, <http://www.anayasamahkemesine.basvuru.com/>, (Erişim Tarihi: 07.10.2016).

<sup>19</sup> Hasan Tahsin Fendoğlu, “Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık) ve Anayasa Mahkemesine Bireysel Başvuru Hakkı”, Ankara Barosu Dergisi, S. 4, 2013, s. 36.

<sup>20</sup> Hüseyin Ekinci ve Musa Sağlam, 66 Soruda Anayasa Mahkemesine Bireysel Başvuru, T.C. Anayasa Mahkemesi, Ankara, 2012, s. 23.

<sup>21</sup> Oğuz Çetinkaya ve Ali Özgür Kara, “Vergi Uyuşmazlıklarında Anayasa Mahkemesine Bireysel Başvuru Olanığının Getirilmiş Olması Mükelleflere Ne Kazandıracak?”, Çetinkaya Hukuk Ofisi Sirküleri- Vergi Yargılaması Hukuku 2013/ Mayıs-02, <http://cetinkaya.av.tr/dosyalar/df459cc8-5d6c-4805-a526-56a243722f9b.pdf>, (Erişim Tarihi: 23.05.2016), s. 1.

<sup>22</sup> Ekinci ve Sağlam, s. 10.

<sup>23</sup> Fendoğlu, s. 35.



23.09.2012 tarihinden sonra kesinleşen kararlar için, bireysel başvuru yoluna gidilmeden AİHM'e başvurulamayacağı belirtilmiştir<sup>24</sup>.

AİHM'e başvuru için öngörülen 23.09.2012 tarihi Anayasa Mahkemesi'nin bireysel başvuru denetimi için zaman bakımından yetkisinin başladığı tarihi belirtmektedir. Buna göre Anayasa Mahkemesi'ne yapılacak bireysel başvurular, 23.09.2012 tarihinden sonra kesinleşen nihai işlem ve kararlar aleyhine olmalıdır. 23.09.2012 tarihinden önce kesinleşen kararlar için Mahkeme'ye gönderilen bireysel başvuru dilekçeleri, zaman bakımından yetkisizlik nedeniyle reddedilmektedir<sup>25</sup>. 23.09.2012 tarihinden sonra kesinleşen idari işlem ya da kararlar nedeniyle Anayasa Mahkemesi'ne yapılacak bireysel başvurulardan olumlu sonuç alınamaması durumunda, başvuru şartlarını taşıması koşulu ile AİHM'e başvuru yapılabilmektedir<sup>26</sup>. AİHM de, bireysel başvuruyu tüketilmesi gereken bir iç hukuk yolu olarak kabul edecek ve dosyayı ancak bu aşamalardan geçtikten sonra kabul edecektir<sup>27</sup>.

Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuru yolu, ikincil nitelikte bir yargı yolu olması nedeniyle, başvuruyu yapabilecek kişiler açısından bazı özellikler ve kısıtlamalar söz konusu olmaktadır. Buna göre; Türkiye Cumhuriyeti Devleti vatandaşı olan 18 yaşını doldurmuş olan, tam ehliyetli her Türk vatandaşı, kendi iradesi ile; 18 yaşını doldurmamış olan Türk vatandaşları ise veli ya da vasi aracılığı ile Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuruda bulunabilmektedir. Herhangi bir nedenden dolayı haklarında kısıtlılık kararı olan kişilerin ise yasal temsilcileri aracılığı ile bireysel başvuru yapabilmeleri mümkündür. Türk vatandaşı olmayan gerçek kişiler ise, yalnızca yabancılara tanınmış haklar kapsamındaki konularla ilgili olarak bireysel başvuru yoluna gidebilmektedir. Türk vatandaşlarına tanınmış yabancı uyruklu gerçek kişilere tanınmamış olan haklarla ilgili olarak yabancı uyruklu kişilerin bireysel başvuruda bulunma imkanları bulunmamaktadır<sup>28</sup>. Özel hukuk tüzel kişileri ise sadece tüzel kişiliğe ait haklarının ihlali durumunda bireysel başvuruda bulunabilmektedir. Bunların kendi üyelerinin haklarını savunmak amacıyla başvuruda bulunma imkanları bulunmamaktadır. Kamu gücünün sağladığı imtiyaz ve yükümlülükleri kullanan kamu tüzel kişilerinin ise bireysel başvuru hakkı bulunmamaktadır<sup>29</sup>.

Bireysel başvuru ancak bireyin anayasal olan bir hakkının ihlal edilmesi durumunda mümkündür<sup>30</sup>. Bu nedenle herhangi bir işlemi uygulamadan ya da uygulamamadan kaynaklanan bir hak ihlalden doğan mağduriyet söz konusu olmaksızın, mevzuat hükümlerine karşı kişilerin Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuru yoluna gitme imkanları bulunmamaktadır. Bireysel başvuru, Anayasa tarafından korunmakta olan temel hak ve özgürlüklerin yanı sıra, Türkiye Cumhuriyeti Devleti tarafından kabul edilmiş olan AİHS kapsamında yer alan insan hakları ihlallerini de kapsamına almaktadır. Bireyler, kamu gücü ile bu haklarının ihlal edilmesi durumunda bireysel başvuruda bulunabilmektedir<sup>31</sup>. Diğer bir ifadeyle bireysel başvuru, hak ihlaline yol açtığı iddia edilen kamu gücü işlemleri aleyhine yapılabilmektedir<sup>32</sup>. Bu ihlaller, kamu gücü tarafından gerçekleştirilmiş bir işlem ya da uygulama sonucunda kişilerin temel hak ve özgürlükleri ihlal edilebilmesi ile "aktif ihlal" şeklinde gerçekleşebileceği gibi, idari makamların mevzuat ya da hukukun genel ilkeleri çerçevesinde üzerilerine düşen görevleri yerine getirmemeleri nedeniyle kişilerin temel hak ve özgürlükleri ihlali ile sonuçlanan "pasif ihlal" olarak da gerçekleşebilmektedir<sup>33</sup>. O halde, bir ihmalin bireysel başvuruya konu olabilmesi için, iki koşulun birlikte gerçekleşmiş olması şartı aranmaktadır. Bunlardan birincisi, kamunun işlemde bulunma zorunluluğu; ikincisi ise kişinin anayasal hakkının ihlal edilmiş olmasıdır<sup>34</sup>. Diğer yandan bireysel

<sup>24</sup> Çetinkaya ve Kara, s. 1.

<sup>25</sup> Ekinci ve Sağlam, s. 25.

<sup>26</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

<sup>27</sup> Fendoğlu, s. 43.

<sup>28</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

<sup>29</sup> Ekinci ve Sağlam, s. 15.

<sup>30</sup> Fendoğlu, s. 36.

<sup>31</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

<sup>32</sup> Ekinci ve Sağlam, s. 13.

<sup>33</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

<sup>34</sup> Fendoğlu, s. 36.

başvuruya konu olabilecek işlemler, bireyler bakımından bağlayıcı ve emredici kamu gücü işlemleridir. Başvuru konusu olabilecek kamunun işlemin bireyin temel anayasal hakkını ihlal etmesi gerekeceğinden, bağlayıcı nitelikte olmayan işlemler bireysel başvuruya konu edilememektedir<sup>35</sup>.

Bireysel başvuru konusunda üzerinde durulması gereken husus, kişilerarası hukuki meselelerin Anayasa Mahkemesi'ne yapılan bireysel başvuruların kapsamına girmediğidir. Bu konularda bireysel başvuru yoluna gidilebilmesi için, söz konusu meselede devletin açıkça bir hak ihlaline neden olmuş olması şartı aranmaktadır<sup>36</sup>. Yine Anayasa Mahkemesi kararları ile Anayasa'nın yargı denetimi dışında bıraktığı işlemler aleyhine de hiçbir şekilde bireysel başvuru yapılamamaktadır<sup>37</sup>.

Anayasada yer alan "kamu gücü" deyimini, devletin yasama, yürütme ve yargı güçlerinin tümünü kapsamakla birlikte yasama işlemleri ile tüzük, yönetmelik gibi düzenleyici işlemler doğrudan bireysel başvuru kapsamı dışında bırakılmıştır. Kanunlar ve kanun hükmünde kararnamelerin, zaten kendilerine özgü usuller çerçevesinde Anayasa Mahkemesi'nin denetimine tabi olduğu düşünüldüğünde, bu durum doğal karşılanmaktadır<sup>38</sup>. Yasama işlemleri ile idarenin tüzük, yönetmelik gibi düzenleyici işlemleri doğrudan bireysel başvuru konusu yapılamamakla birlikte, bu durum yasama işlemi ya da düzenleyici işlemin kişiye uygulanması ile bir hak ihlaline yol açılması durumunda söz konusu işlem aleyhine bireysel başvuru yapılmasına engel oluşturmamaktadır<sup>39</sup>.

Yasama işlemleri ile düzenleyici işlemler doğrudan bireysel başvuru hakkının dışında olduğuna göre, bu hakkın kapsamına giren işlemler, ya idarenin bireysel işlemleri, ya da yargı kararlarıdır. Aslında bireysel başvuru hakkı, mahiyeti gereği daha çok yargı kararları bakımından söz konusu olmaktadır. Zira bireysel bir idari işlemle anayasal bir hakkının ihlal edilmesi durumunda bireyler, normal olarak, bu işleme karşı idari yargı yoluna başvurmakta, dolayısıyla bireysel başvurunun konusu, sonuç itibarıyla yine bir yargı kararı olmaktadır<sup>40</sup>.

Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuru süresi ülke içindeki tüm idari ve hukuki yolların tüketilmesini belirleyen en son karar tarihinden, herhangi bir başvuru yolu öngörülmemiş ise hak ihlalinin öğrenildiği tarihten itibaren 30 gündür. Mücbir sebep durumunda 30 günlük süre içinde başvurulmadığında, mazeretin kalktığı tarihten itibaren 15 gün içinde başvuru yapılabilir. Bireysel başvurunun mücbir sebepten dolayı geç yapılmış olması ile ilgili inceleme Anayasa Mahkemesi'nce incelenerek karara bağlanmaktadır. Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvurunun sonuçlanmasına ilişkin olarak ise herhangi bir yasal düzenleme bulunmamaktadır. Başvuruların incelenme ve karara bağlanma süreleri, Mahkeme'nin dosya yüküne bağlı olarak değişebilmektedir<sup>41</sup>.

Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuru, başvuru formuna uygun olarak düzenlenmiş olan bir dilekçe ile yapılmaktadır<sup>42</sup>. Dilekçede başvuru kimlik ve adres bilgileri, ihlal edilen hak, dayanılan anayasa hükümleri, tüketilen iç hukuk yolları, başvuru yolu öngörülmemişse hakkın ihlalinin öğrenildiği tarih, uğranılan zarar varsa miktarı, deliller, işlem veya kararın aslı veya örneği ve başvuru harcı makbuzunun da eklenmesi gerekmektedir<sup>43</sup>. Bireysel başvuru formunun, doğrudan Anayasa Mahkemesi'ne teslim edilebilmesinin yanı sıra, ülke içindeki mahkemeler ya da yurtdışındaki temsilcilikler aracılığıyla Anayasa Mahkemesi'ne gönderilebilmesi imkanı da bulunmaktadır. Ancak bireysel başvurular asla posta, internet, telgraf gibi iletişim araçları aracılığı ile yapılamamaktadır. Başvuru formunun bu yollarla Anayasa Mahkemesi'ne gönderilmesi durumunda başvuru, incelemeye alınmaksızın reddedilmektedir<sup>44</sup>.

<sup>35</sup> Ekinci ve Sağlam, s. 13.

<sup>36</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

<sup>37</sup> Ekinci ve Sağlam, s. 14.

<sup>38</sup> Ergun Özbudun, Yargı Kararları İçin AYM'ye Bireysel Başvuru Zamanı, Dünya Bülteni, 24.01.2011,

<http://www.dunyabulteni.net/yazar/ergun-ozbudun/15457/yargi-kararlari-icin-aymye-bireysel-basvuru-zamani>, (Erişim Tarihi: 03.10.2016).

<sup>39</sup> Ekinci ve Sağlam, s. 13.

<sup>40</sup> Özbudun, s.1.

<sup>41</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

<sup>42</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

<sup>43</sup> Fendoğlu, ss. 38-39.

<sup>44</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

Anayasa Mahkemesi'nde bireysel başvuru yargılama süreci, iki aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama ön inceleme aşaması olup, başvurunun şekil ve süre şartlarına uygunluğu değerlendirilmektedir<sup>45</sup>. Ön inceleme sonunda, başvurunun kabul edilmesi halinde, asıl yargılama aşamasını oluşturan esas bakımından incelemeye geçilmektedir<sup>46</sup>. Bireysel başvurunun kabul edilebilirliğine karar verildiği durumlarda, başvurunun bir örneği bilgi için Adalet Bakanlığı'na gönderilmekte, Bakanlık da gerekli gördüğü durumlarda görüşünü yazılı olarak Mahkemeye bildirmektedir<sup>47</sup>. Anayasa Mahkemesi'nden, kamusal işlemle bir temel hakkın ihlalini tespit etmesi halinde, öncelikle bu ihlalin giderilmesi için yeniden yargılama yapılmasına gerek olup olmadığına karar vermesi beklenmektedir. Yeniden yargılama yapılmasının hukuki bir gereklilik olması halinde ihlal ve sonuçlarının ortadan kaldırılması için dosya ilgili mahkemeye gönderilir<sup>48</sup>. Mahkeme gerek gördüğü durumlarda, ihlalin ve bu ihlale ilişkin hukuki sonuçların ortadan kaldırılması için yapılması gerekenleri gerekçeli kararında belirtmektedir. Yeniden yargılamanın çözüm olmadığı durumlarda ise tazminata hükmedebilmektedir<sup>49</sup>.

Anayasa Mahkemesi'ne yapılan bireysel başvuru, başvuruya konu olan ya da olmayan hiçbir idari ve hukuki işlem veya kararın icrasını durdurmamaktadır<sup>50</sup>. Anayasa Mahkemesinin ihlal kararı ve bu kararın yerine getirilmesine kadar başvuru konusu işlem geçerliliğini korumakta ve etkili olmaya devam etmektedir<sup>51</sup>.

Anayasa Mahkemesi'nce verilmiş olan kararların yasama, yürütme ve yargı organlarını bağlayıcılığı bulunmaktadır. Bu organlarca Anayasa Mahkemesi kararına aykırı hareket edilmesi durumunda bir hak kaybına neden olunacağından birey, yeniden Anayasa Mahkemesi'ne başvurabilecektir<sup>52</sup>.

Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuru yolu, vergi uyuşmazlıkları açısından değerlendirildiğinde, bu yolun başarılı olabilmesi için özellikle mülkiyet hakkının Türk hukuk mevzuatından farklı bir yaklaşımla, AİHM içtihatlarına uygun şekilde değerlendirilmesi ve çözümlenmesinin önem taşıdığı vurgulanmaktadır. Dolayısıyla bu "yeni" bakış açısının, Türk vergi hukukunda uzun zamandır tartışılmakla birlikte Anayasa'ya aykırı bulunmadıkları için varlığını sürdürmüş olan bazı adaletsizlik ve eşitsizliklerin ortadan kaldırılması noktasında bir fırsat olduğu düşünülmektedir<sup>53</sup>.

## **2.2. Vergi İdaresinin Resen Tahsil Yetkisini Kullanımının Bireysel Başvuru Yoluyla Denetlenmesi**

Anayasa Mahkemesi'nin bireysel başvuru yoluyla denetimin söz konusu olduğu sistemlerde, yürütme organının işlemlerinin denetimi mümkün hale gelmektedir<sup>54</sup>. Bu bakımdan vergi idaresinin resen tahsil işlemleri de bireysel başvuruya konu edilebilmektedir.

Anayasa Mahkemesi'ne resen tahsil işlemlerine ilişkin olarak yapılan başvurulardan bir kısmı doğrudan resen tahsil sürecinde yapılan işlemlerin temel hakları ihlal ettiği iddiasına ilişkin iken, bir kısmı ise vergilerin hukuka aykırı olarak kesinleşmesi üzerine uygulanan resen tahsil süreci ile haklarının ihlal edildiği iddialarına yönelik bulunmaktadır. Başvurucular ayrıca vergi idaresinin işlemleri nedeniyle ortaya çıkan uyuşmazlıkların yargı organlarıncaya çözümünü sürecinde verilen kararlar sonucunda temel haklarının ihlal edildiği iddiasıyla da bireysel başvuruda bulunabilmektedir.

<sup>45</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

<sup>46</sup> Çetinkaya ve Kara, s. 4.

<sup>47</sup> Fendoğlu, s. 42.

<sup>48</sup> Ekinci ve Sağlam, s. 35.

<sup>49</sup> Çetinkaya ve Kara, s. 4.

<sup>50</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

<sup>51</sup> Ekinci ve Sağlam, s. 32.

<sup>52</sup> Fendoğlu, s. 39.

<sup>53</sup> Çetinkaya ve Kara, s. 2.

<sup>54</sup> Abdullah Tekbaş, Vergi Kanunlarının Anayasaya Uygunluğunun Yargısal Denetimi: Türkiye Değerlendirmesi, T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayın No: 2009/396, Ankara 2009, s. 403.

Anayasa Mahkemesi'nin resen tahsil sürecine ilişkin kararları incelendiğinde, temel haklara başlıca iki açıdan yaklaştığı görülmektedir. Bunlar Anayasa'nın 35'inci maddesinde güvence altına alınan "Mülkiyet Hakkı" ile 36'ncı maddesinde düzenlenen "Adil Yargılanma Hakkı"dır.

### 2.2.1. Adil Yargılanma Hakkı

Anayasa Mahkemesi'nin bireysel başvuru denetiminde çok sayıda kararında Adil Yargılanma Hakkı bakımından değerlendirme yaptığı görülmektedir. Anayasa'nın "*Herkes, meşru vasıta ve yollardan faydalanmak suretiyle yargı mercileri önünde davacı veya davalı olarak iddia ve savunma ile adil yargılanma hakkına sahiptir*" şeklinde düzenlenen "Hak Arama Hürriyeti" başlıklı 36'ncı maddesinin birinci fıkrasına 3.10.2001 tarihli ve 4709 sayılı Kanun'la eklenmiş olan "*adil yargılanma*" ifadesi ile kişilerin adil yargılanma hakları güvence altına alınmıştır. Ancak adil yargılanma hakkının kapsamı Anayasa'da düzenlenmediğinden, hakkın kapsam ve içeriğinin belirlenmesinde AİHS'in 6'ncı maddesi temel alınmaktadır<sup>55</sup>.

AİHS'in "Adil Yargılanma Hakkı" kenar başlıklı 6'ncı maddesinin 1'inci fıkrası <sup>56</sup>; "*Herkes davasının medeni hak ve yükümlülükleriyle ilgili uyuşmazlıklar ya da cezai alanda kendisine yöneltilen suçlamaların esası konusunda karar verecek olan, yasayla kurulmuş, bağımsız ve tarafsız bir mahkeme tarafından, kamuya açık olarak ve makul bir süre içinde görülmesini isteme hakkına sahiptir...*" şeklindedir.

Sözleşmeye göre hak arama hürriyetinin ihlali iddiasıyla bireysel başvuruda bulunulabilmesi için başvurucunun medeni hak ve yükümlülüklerine ilişkin bir uyuşmazlığın tarafı olması ya da başvurucuya yönelik bir suç isnadı hakkında karar verilmiş olması şartı bulunmaktadır. Bu nedenle söz konusu durumlar dışında kalan adil yargılanma hakkının ihlali iddialarına dayanan başvurular Anayasa ve Sözleşme kapsamı dışında tutularak bireysel başvuru dışında bırakılmaktadır. Konuya vergisel uyuşmazlıklar açısından yaklaşıldığında AİHM içtihatları, vergi aslına ilişkin uyuşmazlıkların, mükellef ile devlet arasında cereyan eden, kamusal niteliği ağır basan uyuşmazlıklar olması ve vergilendirme yetkisinin ülkelerin kamusal yetkilerinin sert çekirdeği içerisinde yer alması nedeniyle cezai nitelik taşımadıkça Sözleşme'nin 6'ncı maddesinin kapsamı dışında tutulması yönündedir. Ancak Anayasa Mahkemesi içtihadı, vergisel uyuşmazlıkların başta mülkiyet hakkı olmak üzere temel hak ve özgürlükleri etkilemesi nedeniyle, adil yargılanma hakkının güvencelerinden yararlanabilmesi yönünde gelişmiş bulunmaktadır<sup>57</sup>.

Anayasa Mahkemesi resen tahsil işlemlerine ilişkin bireysel başvuru denetiminde adil yargılanma hakkı kapsamında inceleme yaptığı birçok kararında ilgili hükmü, AİHS'in 6'ncı maddesi ve AİHM içtihatları doğrultusunda yorumlamakta ve Sözleşme'nin lafzi içeriğinde yer verilen ve AİHM içtihadıyla adil yargılanma hakkının kapsamına dahil edilen ilke ve haklara Anayasa'nın 36'ncı maddesinde düzenlenen adil yargılanma hakkı kapsamında yer vermektedir<sup>58</sup>. Bu ilke ve haklar; yargılamanın sonucunun adil olması hakkı, mahkemeye erişim hakkı ve gerekçeli karar hakkını kapsamaktadır. Mahkeme ayrıca yargılamanın makul sürede tamamlanmaması durumunda da adil yargılanma hakkının ihlaline karar vermektedir.

#### 2.2.1.1. Yargılamanın Sonucunun Adil Olmadığı İddiası

Resen tahsil sürecine ilişkin mükellef ile idare arasında yaşanan uyuşmazlıklarda en çok öne sürülen iddialardan birisi "yargılamanın sonucunun adil olmadığı" dır. Bu iddialara karşı Anayasa Mahkemesi'nin tutumu "*Bireysel başvuruda, kanun yolunda gözetilmesi gereken hususlarda inceleme yapılamaz.*" şeklindeki Anayasa'nın 148'inci maddesinin dördüncü fıkrasına dayandırılmaktadır.

<sup>55</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 23.02.2016 tarih ve 2013/8896 Başvuru Numaralı Mohammed Aynosah Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>56</sup> Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi, Strasburg, 2010, s. 9.

<sup>57</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 09.03.2016 tarih ve 2013/7847 Başvuru Numaralı Şah Tarım İnşaat Turizm Seyahat Yatçılık San. ve Tic. Ltd. Şti. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>58</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 02.07.2013 tarih ve 2012/13 Başvuru Numaralı Güher Ergun ve Diğerleri Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

Bilindiği gibi, Anayasa Mahkemesi bireysel başvuru denetiminde vergi idaresinin işlemlerine karşı vergi mahkemeleri, bölge idare mahkemeleri ve Danıştay'ın vermiş oldukları kararların vergi kanunlarına uygunluklarının denetimini yapmamakta<sup>59</sup>, sadece Anayasa tarafından güvence altına alınan temel hak ve özgürlükler ile AİHS kapsamında yer alan insan hakların gözetimini yapmaktadır<sup>60</sup>. Bu nedenle bireysel başvuru denetiminde vergi yargı organlarının kararlarına vergi mevzuatının yorumlanması bakımından karışmamakta, yalnızca yargılama sürecinin temel hukuk ilkelerine uygunluğu bakımından inceleme yapmaktadır<sup>61</sup>. Bu bakımdan Anayasa Mahkemesi bireysel başvuru denetiminde resen tahsil işlemlerinin vergi kanunlarına uygun yapıp yapılmadığını değerlendirmeyip, yalnızca bu süreçte yapılan işlemlerin Anayasa ve AİHS ile teminat altına alınan hak ve özgürlüklere zarar vermesi durumunda başvuruyu kabul etmektedir.

Anayasa Mahkemesi bu durumu, yani resen tahsil işlemlerine ilişkin bireysel başvuruları esastan incelemesinin şartlarını çeşitli kararlarında şu şekilde belirtmektedir<sup>62</sup>;

*“İlke olarak derece mahkemeleri önünde dava konusu yapılmış maddi olay ve olguların kanıtlanması, delillerin değerlendirilmesi, hukuk kurallarının yorumlanması ve uygulanması ile derece mahkemelerince uyumsuzlukla ilgili varılan sonucun esas yönünden adil olup olmaması bireysel başvuru incelemesine konu olamaz. Bunun tek istisnası, derece mahkemelerinin tespit ve sonuçlarının adaleti ve sağduyuyu hiçe sayan tarzda bariz takdir hatası veya açık keyfilik içermesi ve bu durumun kendiliğinden bireysel başvuru kapsamındaki hak ve özgürlükleri ihlal etmiş olmasıdır. Bu çerçevede, kanun yolu şikâyeti niteliğindeki başvurular bariz takdir hatası veya açıkça keyfilik bulunmadıkça Anayasa Mahkemesince esas yönünden incelenemez”.*

Konuyla ilgili yapılan bir başvuruda<sup>63</sup> başvuru, ödeme emirlerine konu edilen aracın kendi adına kayıtlı olmadığını, söz konusu aracın trafik kayıtlarına göre 1961 yılından beri trafik tescilinde kendi ismine benzerlik gösteren bir şirket adına kayıtlı olduğunu, kendisinin ise Türkiye'de 1988 yılında faaliyete başladığını, kendi şirketi ile ödeme emrinde adı geçen şirketin vergi numaralarının farklı olduğunu, 1980 yılından sonra başlayan vergi numaralarında isim benzerliği nedeniyle hata söz konusu olabileceğini belirterek ödeme emirlerinin iptali istemiyle vergi mahkemesine başvuruda bulunmuştur.

Söz konusu mahkeme, aracın dosya kontrolünde 11.11.1961 tarihinde tescil kaydının yapıldığı ve herhangi bir nakil, devir veya hurda durumunun bulunmadığı, kayıtlarının halen devam ettiği, her ne kadar dava dilekçesinde şirketin vergi numarası ile ödeme emrindeki vergi numarasının farklı olduğu ileri sürülmekte olsa da vergi numarasının vergi dairesi otomasyon projesi merkezi sorgulaması neticesinde aynı şirkete ait çıktığı, kaldı ki otomasyon öncesi dönemde aynı şirket tarafından farklı iki vergi numarası alınmasının da mümkün olduğu, başvuru ilgisinin bulunmadığını ifade ettiği vergi kimlik numaralı şirketin adresine daha sonra kendisinin olduğunu belirttiği vergi kimlik numarasına ilişkin tebligatın yapıldığını anlaşıldığını gerekçe göstererek vadesinde ödenmeyen Motorlu Taşıtlar Vergisi'nin (MTV) resen tahsili amacıyla düzenlenen ödeme emirlerinde hukuka aykırılık bulunmadığını belirterek davaları reddetmiştir. Başvuru, öne sürdüğü iddialarının mahkemece değerlendirilmediğini ve verilen kararın eksik incelemeye dayanarak gereksiz olduğunu belirtmiş ve adil yargılanma hakkının ihlal edildiğini ileri sürmüştür.

<sup>59</sup> M. Yavuz Öner, İstikrar Kazanan Yargı Kararları ve ‘Öngörülebilirlik’ İlkesi, KPMG Vergi, 24.08.2015, <http://www.kpmgvergi.com/Blog/Pages/FullBlog.aspx?article=486>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>60</sup> AnayasaMahkemesineBaşvuru.Com, s.1.

<sup>61</sup> M. Yavuz Öner, “İstikrar Kazanan Yargı Kararları ve ‘Öngörülebilirlik’ İlkesi”, KPMG Vergi, 24.08.2015, <http://www.kpmgvergi.com/Blog/Pages/FullBlog.aspx?article=486>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>62</sup> Bu kararlardan bazıları için bkz. Anayasa Mahkemesi'nin 16.04.2015 tarih ve 2013/5016 Başvuru Numaralı Gümüşdere İnşaat Ticaret ve Sanayi A.Ş.; 10.06.2015 tarih ve 2013/2041 Başvuru Numaralı Vinnel Brown and Root Service Coop.; 24.06.2015 tarih ve 2013/1949 Başvuru Numaralı Hüsamettin Kemal Esiner ve 23.03.2016 tarih ve 2013/578 Başvuru Numaralı Osman Nuri Öner Başvuruları Bireysel Başvuru Kararları, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>63</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 10.06.2015 tarih ve 2013/2041 Başvuru Numaralı Vinnel Brown and Root Service Coop. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).



Yargılamanın sonucunun adil olmaması iddiasıyla adil yargılanma hakkının ihlali öne sürülerek Anayasa Mahkemesi'ne aynı konuda farklı başvuru yapılarca yapılan başvurular, okul aile birliklerinden kiralamış oldukları okul kantinleri için yapmış oldukları kira ödemelerinde sorumlu sıfatlarıyla KDV tevkifatı yapmayıp beyanname vermemeleri nedeniyle adlarına salınan KDV ve vergi cezalarına ilişkindir.

Başvuruculardan ikisi<sup>64</sup> Katma Değer Vergisi Kanunu'nun (KDVK) 17'nci maddesinin 4'üncü fıkrası uyarınca iktisadi işletmelere dahil olmayan gayrimenkullerin kiralanması işleminin katma değer vergisinden (KDV) istisna olduğunu, bu nedenle tüzel kişiliği ve iktisadi işletme niteliği bulunmayan okul aile birliklerinden okul kantini kiralanması işleminin istisna kapsamında olduğunu belirterek tarhiyatların iptali için vergi mahkemesine başvurmuş olup, davaların uyuşmazlıkta gayrimenkul kiralama işlemi yerine işletme hakkı kiralama faaliyeti söz konusu olduğu ve işletme hakkının kiralanması faaliyetinin KDV'den istisna edildiğine ilişkin kanunda herhangi bir hüküm bulunmadığı, bu sebeple okul aile birliğinin iktisadi işletme niteliği bulunmasa dahi dava konusu yapılan işletme hakkı kira ödemelerinden KDV tarhiyatı yapılması gerektiği gerekçeleri ile reddi üzerine kendilerine ödeme emirleri tebliğ edilmiştir. Diğer başvuru ise<sup>65</sup> tarh edilen vergi ve cezalara karşı uzlaşma talebinde bulunmuş ancak uzlaşmanın sağlanamaması üzerine ihbarnamelere karşı dava açmayan ve ödeme yapmayan başvuru için ödeme emri düzenlenmiştir.

Başvuruların ödeme emirlerinin iptali amacıyla açmış oldukları davaların da ödeme emirlerinde herhangi bir hukuka aykırılık bulunmadığı gerekçesiyle reddedilmeleri üzerine başvuru, okul aile birlikleri için kantin kiralama işlemlerinin KDV'den istisna tutulduğu ve vergi mahkemelerinde açmış oldukları davaların Danıştay'ın yerleşik içtihatlarına aykırı olduğu gerekçeleriyle Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuruda bulunmuşlardır. Mahkeme başvuruları yargılamanın sonucunun adil olmadığı iddiası kapsamında incelemiştir.

Bir diğer başvuru ise<sup>66</sup> vergi idaresince uygulanan haciz işlemi ve haczedilen paranın başka bir teminat karşılığında iadesi talebinin reddine ilişkindir. Vergi idaresi, borçlu şirketten tahsil olanağı bulunmayan vergi borç ve cezaları için şirketin yönetim kurulu başkanı olan başvuru bankası hesabında bulunan mevduata haciz işlemi uygulamıştır. Başvuru, haczedilerek tahsil edilen paranın başka bir teminat verilmesi karşılığında kendisine iadesi talebinin vergi dairesince kabul edilmemesi üzerine vergi mahkemesine dava açmıştır. Başvuru, açmış olduğu davanın vergi mahkemesince borçlu şirket ve başvuru tarafından gösterilen bir teminatın olmadığı, haciz uygulanmak suretiyle tahsil edilen paranın ise teminat olarak kabul edilmesinin mümkün olmaması sebebiyle teminat değiştirme koşullarının oluşmadığı gerekçeleriyle reddedilmesi üzerine, verilen kararın adil olmadığı ve adil yargılanma hakkının ihlal edildiğini ileri sürmüştür.

Konuya ilişkin diğer bir başvuruda<sup>67</sup> kararın adil olmadığı iddiası, başvuru vergi borcunun ödenebilmesi için talep etmiş olduğu ek süre ve taksitlendirme başvurularının idare tarafından cevapsız bırakılarak haczedilen aracın satılmasında ısrar edilmesi, üstelik aracın fiili haciz işleminden itibaren 3 ay içinde satılması gerekirken yaklaşık 1,5 yıl bekletilmesine dayandırılmaktadır. Borçlunun başvuru üzerine Ankara 4'üncü Vergi Mahkemesi, vergi alacaklarının tahsili amacıyla düzenlenen ödeme emirlerinin tebliğlerinin, usulüne uygun olduğu, başvuru ödeme emirlerine karşı dava açmadığı ve herhangi bir ödemede de bulunmadığı, bu nedenle kesinleşen ve vadesinde ödenmeyen vergi borçlarının tahsili amacıyla başvuru adına kayıtlı araç üzerine konulan haciz işlemi üzerine aracın satılmasına dair satış işleminde hukuka aykırılık bulunmadığı, Ankara 3'üncü Vergi Mahkemesi de, ödeme emirlerine karşı dava açılmadığı ve herhangi bir ödemede bulunulmadığı, satış işleminin dava konusu edilmesine rağmen davanın

<sup>64</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 25.06.2015 tarih ve 2013/9505 Başvuru Numaralı Murat Çevik Başvurusu (3) ve 06.10.2015 tarih ve 2013/8880 Başvuru Numaralı Çağrı Tur Sey. Taş. Ltd. Şti. Başvuruları Bireysel Başvuru Kararları, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>65</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 14.01.2014 tarih ve 2013/2420 Başvuru Numaralı Hilal Özkök Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>66</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 23.03.2016 tarih ve 2013/578 Başvuru Numaralı Osman Nuri Öner Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>67</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 16.04.2015 tarih ve 2013/5016 Başvuru Numaralı Gümüşdere İnşaat Ticaret ve Sanayi A.Ş. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

reddedildiği ve aracın satışının yapıldığı, bu durumda 6183 sayılı Kanun'un 85'inci maddesine göre ilan edilen ihale işlemlerinin usule uygun yapıldığı gerekçeleriyle davanın reddine karar vermiş bulunmaktadır. Başvurucu söz konusu olay ve kararlar nedeniyle adil yargılanma hakkının ihlal edildiğini iddia etmiştir.

Adil yargılanma hakkının ihlali iddiasıyla yapılan bir diğer başvuruda<sup>68</sup> ise başvurucu, şirketten tahsil imkanı bulunmayan kamu alacağının tahsili için kendisine gönderilen ödeme emirlerinin iptali için, şirketi temsile yetkili olmaması nedeniyle kamu alacağından sorumlu tutulamayacağı iddiasıyla vergi mahkemesine başvurmuştur. Vergi mahkemesi davayı, başvurunun kamu alacağının beyan tarihi ile tahakkuk ve vade tarihlerinde şirket yönetiminde bulunması nedeniyle vergi borcundan sorumlu bulunduğu gerekçesiyle reddetmiştir. Başvurucu, kamu alacağının ilgili bulunduğu dönemde şirketi temsile görevli olmadığı için kamu alacağından sorumlu tutulamayacağına dair çok sayıda mahkeme kararının mevcut olmasına rağmen vergi mahkemesince verilen kararın sonucu itibarıyla adil olmaması nedeniyle adil yargılanma hakkının ihlal edildiğini ileri sürmüştür.

Anayasa Mahkemesi'nin söz konusu olaylarda gösterdiği ortak tutum şu şekilde olmuştur;

*“Başvurucuların yargılama sürecinde karşı tarafın sunduğu deliller ve görüşlerden bilgi sahibi olamadığına, kendi delillerini ve iddialarını sunma olanağı bulamadığına, karşı tarafça sunulan delillere ve iddialara etkili bir şekilde itiraz etme fırsatı bulamadığına ya da uyuşmazlığın çözüme kavuşturulmasıyla ilgili iddialarının derece mahkemesi tarafından dinlenmediğine veya kararın gerekçesiz olduğuna, kısacası yargılama sürecinin hakkaniyete aykırı olduğuna dair bir bilgi ya da kanıt sunmadığı gibi, başvurunun mahkemece delillerin değerlendirilmesinin, mevzuatın yorumlanmasının ve verilen kararın içeriğinin adil olmadığı şikâyetini dile getirdiğinin anlaşıldığı, başvuru tarafından ileri sürülen iddiaların kanun yolu şikâyeti niteliğinde olduğu, derece mahkemeleri kararlarının bariz takdir hatası veya açık bir keyfilik de içermediği anlaşıldığından başvurunun söz konusu kısmının diğer kabul edilebilirlik koşulları yönünden incelenmeksizin ‘açıkça dayanaktan yoksun olmaları’ nedeniyle kabul edilemez olduğu...”*

### 2.2.1.2. Mahkemeye Erişim Hakkının İhlali İddiası

Anayasa Mahkemesi'nce mahkemeye erişim hakkı da adil yargılanma hakkının temel unsurlarından bir tanesi olarak kabul edilmekte ve *“bir uyuşmazlığı mahkeme önüne taşıyabilmek ve uyuşmazlığın etkili bir şekilde karara bağlanmasını isteyebilmek”* şeklinde ifade edilmektedir. Zira bireylere adil yargılanma kapsamına giren haklarından yararlanmalarını sağlamak üzere her şeyden önce iddialarını ortaya koyma imkanının tanınması gerekmektedir<sup>69</sup>. Bu bağlamda borçlulara tebliğ edilen ihbarname ve ödeme emirlerinin doğru adrese, usulüne uygun tebliğ edilmeleri ve kanunda öngörülen bilgileri içermeleri önem taşımaktadır.

Kamu alacağını ödemekle mükellef olan borçlunun, bu alacakla ilgili ödeme emri çıkartılması aşamasına gelmeden alacağın esasına ilişkin yargı mercilerine başvuru hakkı mevcuttur. Kamu alacağı esasının dava konusu edilmemesi ya da dava konusu edilmekle birlikte alacakta hukuki sakatlık bulunmadığı yönünde bir karar verilmesi halinde alacak kesinleşmiş olmakta ve alacağın resen tahsili için ödeme emri düzenlenmektedir. Alacak resen tahsil aşamasına geldikten sonra açılacak davalarda ileri sürülecek iddialar ise tahsil aşamasına ilişkin olmak üzere sınırlandırılmış bulunmaktadır. Buna göre, 6183 sayılı Kanun'un 58'inci maddesi gereği ödeme emrine itiraz halinde mahkeme, davayı tahsile ilişkin olarak böyle bir borcun olmadığı, borcun kısmen ödendiği ve borcun zamanaşımına uğradığı nedenleriyle sınırlı olarak inceleyebilmektedir<sup>70</sup>. Bu bakımdan vergi idaresinin yapmış olduğu tebligatların usulüne uygun yapılması önem taşımaktadır.

Vergi idarelerinin zaman zaman kişilerin ikamet adreslerini tespit etmek için gerekli özeni göstermeyerek Vergi Usul Kanunu'nun (VUK) 101'inci maddesinde tek tek sayılmak suretiyle belirlenmiş olan “bilinen

<sup>68</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 24.06.2015 tarih ve 2013/1949 Başvuru Numaralı Hüsamettin Kemal Esiner Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>69</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 23.02.2016 tarih ve 2013/8896 Başvuru Numaralı Mohammed Aynosah Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>70</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 06.10.2015 tarih ve 2013/8880 Başvuru Numaralı Çağrı Tur Sey. Taş. Ltd. Şti. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

adresler” dışındaki adreslere tebligat yaptıkları ve mükelleflerin söz konusu adreslerde bulunamamaları nedeniyle tebliğin ilan edilerek kamu alacağının kesinleştirildiği görülebilmektedir. İdarenin kanunda belirtilen adresler yerine farklı bir adrese tebligat yapması mükelleflerin tebligattan haberdar olmamaları neticesinde dava açma sürelerini kaçırmalarına ve zamanında ödeme yapamamaları alacağın resen tahsil edilmesine yol açmaktadır. Resen tahsil aşamasında ödeme emrine yapılacak itirazlar da sınırlı olduğundan, mükelleflerin mahkemeye erişim haklarının sınırlandırılması suretiyle hak arama hürriyetleri zarar görebilmektedir.

Anayasa Mahkemesi’ne yapılan bir başvuru<sup>71</sup>, çalıştığı firmanın işleri dolayısıyla 2004 yılında Ankara’da bulunan dairesini satarak Adana’ya yerleşen başvurunun dairesini satışından elde ettiği gelire ilişkin takdir komisyonu kararına dayanılarak tarh edilen vergi ziyai cezalı gelir vergisi için düzenlenen ödeme emrinin iptaline yöneliktir.

Vergi dairesince düzenlenen vergi ceza ihbarnamesi, başvuru tarafından dairenin satın alınması sırasında doldurulan bilgi formunda ve sonrasında dairenin satışı esnasında düzenlenen resmi senette beyan edilen adrese tebliğ edilmiştir. Adres tespit tutanağından başvurunun söz konusu adreste tanınmadığı ve muhtarlık kayıtlarında da başvurucuya rastlanılmadığının tespit edilmesi üzerine ihbarname ilan edilmiştir. Başvurucu, ilan edilmiş tebligatın yapıldığı tarihte ikamet adresinin Adana olduğunu, adresin nüfus kayıtları ya da işyerinden sorgulanmış olması halinde doğru adrese ulaşmanın mümkün olmasına rağmen bu sorgulamaların yapılmayarak ilan edilmiş tebliğ edilen ihbarnamenin tebliğinin usule aykırı olduğunu belirterek ödeme emrinin iptali istemiyle vergi mahkemesinde dava açmış, ancak davası, ihbarnamenin usulüne uygun tebliğ edildiği ve kamu alacağının usulüne uygun olarak kesinleştiği nedeniyle düzenlenen ödeme emrinde usul ve yasaya aykırılık bulunmadığı gerekçeleriyle reddedilmiştir. Başvurucu, mahkeme erişim hakkının ihlal edildiği şikayetiyle bireysel başvuruda bulunmuştur.

AİHM sözleşme sisteminin Devletlerin, adil yargılanma hakkı kapsamında güvence altına alınan haklardan etkili olarak yararlanılmasını sağlamak için gerekli tedbirleri almalarının gerekli olduğunu, bunun ise her şeyden önce hakkında dava açılan kişinin durumdan haberdar edilmesini gerektirdiğini ifade ettiğini belirten mahkeme, vergi dairesinin 213 sayılı VUK’da sayılan bilinen adresler dışında bir adrese göndermiş olduğu ihbarnamenin tebliğinin yapılamamış olması nedeniyle ilan edilmiş tebliğ yolunu kullandığı, başvurunun güncel adresine ulaşmada yeterli özeni göstermediğinin anlaşıldığı, bu nedenle başvurunun ihbarnameye karşı dava açma hakkını kullanmasının engellenerek ihbarnameye konu kamu alacağının kesinleşmesi üzerine düzenlenen ödeme emrine karşı sınırlı bir itiraz hakkı bulunması sebebiyle başvurunun mahkemeye erişim hakkının ihlal edildiğine karar vermiş bulunmaktadır.

Mahkemeye erişim hakkı mutlak bir hak olmayıp, sınırlanabilir bir hak niteliğinde olmakla birlikte, bu sınırlamaların ölçülü olması ve öze dokunmaması gerekmektedir. Öte yandan idari işlemlerin sürekli olarak dava açılması tehdidi altında bırakılmasının kamu hizmetlerinin aksamasına yol açabileceği açıktır. Bu kapsamda dava açma ya da kanun yollarına başvurmada kanunlarca belirli sürelerin öngörülmesi belirlilik ilkesinin bir gereği olup, mahkemeye erişim hakkına aykırılık oluşturmamaktadır. Ne var ki karışık olan mevzuat karşısında bireylerin hangi süre içerisinde ve nereye başvuracaklarını bilmemeleri mümkün olabilmekte ve bireyler hak kaybına uğrayabilmektedir. Bu kapsamda Anayasa’nın 40’ıncı maddesinin 2’nci fıkrasında “Devlet, işlemlerinde, ilgili kişilerin hangi kanun yolları ve mercilere başvuracağını ve sürelerini belirtmek zorundadır” denilerek kişilerin temel hak ve özgürlüklerinin korunması amaçlanmakta ve idareye bazı yükümlülükler yaratılmaktadır<sup>72</sup>. Bu noktada vergi idaresinin resen tahsil yetkisini kullanımında ilk aşamayı oluşturan ödeme emrinde bireylerin hangi yarıcı organı ya da makamlara, hangi sürede başvurabileceklerinin belirtmesi yasal bir zorunluluktur. Bu konuda özellikle son yıllarda Danıştay vermiş olduğu kararlarda<sup>73</sup> ödeme emirlerinde, ödeme emrine karşı başvurulabilecek idari merci veya makam ile başvuru sürelerinin belirtilmesinin gerekliliğine vurgu yapmakta olup, bu bilgilerin eksik olması durumunda yazılı bildirimle dava açma süresini başlatmayacağına hükmettiği görülmektedir.

<sup>71</sup> Anayasa Mahkemesi’nin 12.03.2015 tarih ve 2013/5949 Başvuru Numaralı Ahmet Türko Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>72</sup> Anayasa Mahkemesi’nin 23.02.2016 tarih ve 2013/8896 Başvuru Numaralı Mohammed Aynosah Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>73</sup> Bu kararlardan bazıları için bkz. Danıştay Vergi Dava Daireleri Kurulu’nun 17.09.2014 tarih ve E: 2014/613, K: 2014/791; Danıştay Vergi Dava Daireleri Kurulu’nun 12.11.2014 tarih ve E: 2014/812, K: 2014/928 ve Danıştay Dördüncü Dairesi’nin 13.11.2006 tarih ve E: 2005/2134, K: 2006/2156 sayılı kararları, <http://emsal.danistay.uyap.gov.tr/VeriBankasiIstemciWeb/>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

11.12.2013 tarihinde Anayasa Mahkemesi'ne yapılan bir bireysel başvuru<sup>74</sup>, yabancı uyruklu olan ve geçirmiş olduğu trafik kazası nedeniyle süresinde Türkiye gümrük bölgesinden çıkamayan başvuruçunun, kesilen para cezasına karşı açmış olduğu davanın süre aşımı yönünden reddedilmesi üzerine mahkemeye erişim hakkının ihlal edildiği iddiasına yöneliktir.

Başvuruçucu söz konusu para cezasına karşı idareye itiraz başvurusunun reddedilmesi üzerine ödemiş olduğu meblağın iadesi talebiyle idare mahkemesinde dava açmış, ancak mahkeme görevsizlik kararı ile dosyanın vergi mahkemesine gönderilmesine karar vermiştir. Bunun üzerine vergi mahkemesinde dava açan başvuruçunun, davasının süre aşımı gerekçesiyle reddedilmesi üzerine başvuruçucu, Anayasa Mahkemesi nezdinde bireysel başvuruda bulunmuştur. Başvurusunda süresi içerisinde idare mahkemesine dava açmış olmakla beraber görevsizlik kararı verilmesi nedeniyle vergi mahkemesi tarafından davanın süre aşımı yönünden reddedildiğini, kendisinin de yabancı uyruklu olması nedeniyle mevzuatı tam olarak anlamasının mümkün olamaması sebebiyle dava açma süresini kaçırdığını ifade eden başvuruçucu, kendisine yapılan tebligatta hangi yargı yerine hangi sürede başvuracağını belirtmeyerek Anayasa'nın 40'ncü maddesinde düzenlenen temel hak ve hürriyetlerin korunması hükümlerine aykırı davranıldığını belirtmiştir.

Başvuruçunun iddialarını mahkemeye erişim hakkı kapsamında değerlendiren Anayasa Mahkemesi, AİHM içtihatları gereği bu hakkın sınırlanabilmekle birlikte özüne zarar verilmemesi gerektiği, dava açma sürelerine ilişkin mevzuatın karışıklığı düşünüldüğünde katı bir yorumun bireylerin mahkemeye erişim haklarını engelleyebileceği, bu kapsamda vergi mahkemelerinin görev alanına giren bir konuda sehven idare mahkemelerinde dava açılmış olması halinde, idare mahkemesine başvuru tarihinin vergi mahkemesine başvuru tarihi olarak kabul edilmesi gerektiği, kaldı ki somut olayda başvuruçuya yapılan tebligatta Anayasa'nın 40'ncü maddesinde düzenlenen zorunlu hususlara yer verilmediğinin anlaşıldığı, Danıştay içtihatlarında da ödeme emirlerinde, başvurulacak kanun yolu ve başvuru sürelerinin gösterilmesinin gerekli olduğunun belirtildiği, başvuruçunun yabancı uyruklu oluşu da dikkate alındığında Anayasa'nın 36'ncü maddesiyle tanınan adil yargılanma hakkı kapsamında mahkemeye erişim hakkının ihlal edildiğine karar vermiştir.

### 2.2.1.3. Gerekçeli Karar Hakkının İhlali İddiası

İdarenin resen tahsil sürecinde yapmış olduğu hukuka aykırı işlemlerin gereği gibi denetlenebilmesi ve bu yolla Anayasa'da yer alan hakların korunabilmesi için mahkemelere " *tarafların dayanaklarını, iddialarını ve delillerini etkili bir biçimde inceleme görevi*" verilmiştir. AİHM içtihatlarına göre bir mahkemenin, davacıların iddialarını cevapsız bırakması ve temel şikayetlerini incelememesi durumunda adil yargılanma hakkı, davanın gereği gibi incelenmesi hakkı bakımından ihlal edilmiş sayılmaktadır<sup>75</sup>.

Anayasa Mahkemesi de AİHS'de yer alan ve AİHM içtihadıyla adil yargılanma hakkının kapsamına dahil edilen gerekçeli karar hakkını adil yargılanma hakkı kapsamında değerlendirmektedir. Gerekçeli karar hakkı, Anayasa'nın 141'inci maddesinin üçüncü fıkrasında yer verilen "*Bütün mahkemelerin her türlü kararları gerekçeli olarak yazılır.*" hükmüne bağlı olarak mahkemelerin uyması zorunlu bir yükümlülük olarak düzenlenmiş bulunmaktadır<sup>76</sup>. Bu bakımdan uyuşmazlıkların çözümünde mahkemelerin kararlarında, ifadeleri dikkatlice seçilmiş ve kuşkuya yer vermeyecek derecede bir açıklıkla gerekçe bölümüne yer vermeleri "gerekçeli karar hakkı" bakımından zorunlu tutulmaktadır. Aksi bir tutumla mahkemenin davanın sonucunda etkili olacak bir husus hakkında ilgili ve yeterli bir yanıt verememesi ya da yanıt gerektirecek iddiaların cevapsız kalması adil yargılanma hakkının ihlaline sebep olabilecektir<sup>77</sup>. Bu noktada dikkat edilmesi gereken husus, mahkeme kararlarının gerekçeli olması zorunluluğunun her türlü iddia ve savunmaya ayrıntılı şekilde yanıt verilme zorunluluğu şeklinde anlaşılamayacağıdır. Gerekçe gösterme zorunluluğunun kapsamı, kararın niteliğine göre değişebilmekle birlikte başvuruçunun

<sup>74</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 23.02.2016 tarih ve 2013/8896 Başvuru Numaralı Mohammed Aynosah Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>75</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 09.03.2016 tarih ve 2013/7847 Başvuru Numaralı Şah Tarım İnşaat Turizm Seyahat Yatçılık San. ve Tic. Ltd. Şti. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>76</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 19.11.2015 tarih ve 2013/6355 Başvuru Numaralı Nusret Yumrutaş Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>77</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 09.03.2016 tarih ve 2013/7847 Başvuru Numaralı Şah Tarım İnşaat Turizm Seyahat Yatçılık San. ve Tic. Ltd. Şti. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).



ayrı ve açık bir yanıt verilmesini gerektiren usul veya esasa dair iddialarının cevapsız bırakılması durumunda, bir hak ihlali söz konusu olacaktır<sup>78</sup>.

Anayasa Mahkemesi'ne gerekçeli karar haklarının ihlali iddiasıyla yapılan başvurularda, başvuru sahiplerinin ciddi iddialarına ilişkin bölge idare mahkemeleri ve Danıştay'ca değerlendirilmediği bulunulmayarak vergi mahkemelerinin kararlarına atıf yapılmakla yetinildiği iddia edilmiştir. Bölge idare mahkemeleri ve Danıştay'ın, vergi mahkemesinin kararıyla aynı fikirde olması durumunda, bunu aynı gerekçeyi kullanmak ya da atıf yapmak suretiyle kararına yansıtması yeterli olmaktadır. Burada önemli olan husus, üst derece mahkemelerin kendilerine yapılan başvurularda iddia edilmiş olan ana unsurları incelediğini, vergi mahkemesinin kararını inceleyerek onadığını ya da bozduğunu belirtmesidir<sup>79</sup>. Bu nedenle vergi mahkemelerinin kararlarında davanın esasına ilişkin yeterli gerekçeye yer verilmesi durumunda başvuru sahibinin iddialarının karşılanmadığından söz edilemeyeceğinden, üst derece mahkemelerinin, vergi mahkemesi kararına atıf yapmak ya da gerekçesini aynen almak suretiyle karar vermesi durumunda kararın gerekçesiz olduğu ve adil yargılanma hakkının ihlal edildiğini öne süreme imkanı bulunmamaktadır<sup>80</sup>. Ancak idarenin yapmış olduğu işlemlerin hukuka aykırılıklarına ilişkin ciddi iddialar bulunmasına karşın, vergi mahkemelerince verilen kararlarda bu iddiaların değerlendirilmediği durumların üst derece mahkemelerince değerlendirilmesi gerekirken, ayrı bir değerlendirme yapılmayarak vergi mahkemesi kararına atıf yapılmak suretiyle yetinilmesi durumunda adil yargılanma hakkı ihlal edilmektedir.

Bilindiği gibi kayıt ve tescilli taşıtlarda MTV'nin tahakkuku, her yıl Ocak ayının başında kayıt ve tescilin yapıldığı yerin vergi dairesi tarafından yıllık olarak yapılmakta<sup>81</sup> ve tahakkuk ettirilen vergi ayrıca mükelleflere tebliğ edilmeyip, tahakkuk ettirildiği gün mükellefe tebliğinin yapıldığı kabul edilmektedir<sup>82</sup>. Verginin hiç tahakkuk ettirilmemesi ya da eksik tahakkuk ettirilmesi durumunda ise ilgili vergi dairesi tarafından ikmalen tarhiyat yapılmaktadır. Bu noktada vergi dairesinin yapmış olduğu ikmalen tarhiyatın hukuka aykırı olması, bu vergilerin resen tahsil sürecinde bireylerin anayasal haklarına zarar verebilmektedir.

Anayasa Mahkemesine yapılan bir başvuruda<sup>83</sup>, başvuru sahibine satın aldığı tekne ile ilgili yaklaşık beş yıl sonra MTV tahakkuk ettirilerek ödeme emri tebliğ edildiği görülmektedir. 197 sayılı Motorlu Taşıtlar Vergisi Kanunu'nun (MTVK) 5897 sayılı Kanun'la değişmeden önceki şeklinde özel amaçla kullanılan yat, kotra ve her türlü motorlu ve yelkenli tekneler vergiye tabi tutulmaktayken, 30.06.2009 tarihinden itibaren bu araçlar verginin konusu dışına çıkarılmış bulunmaktadır.

Olayda başvuru sahibi şirket 26.12.2006 tarihinde satın aldığı teknenin ticari yat olarak tescili için 28.12.2006 tarihinde Liman Başkanlığı'na dilekçe ile başvuruda bulunmuş, ayrıca 31.01.2007 tarihinde de ilgili vergi dairesine başvurup tekneye ilişkin bilgileri vererek gerekli kayıt işlemlerinin yapılması talep etmiştir. Satın almadan yaklaşık beş yıl sonra, ilgili vergi dairesi tarafından teknenin ticari olarak tescilinin 24.06.2009 tarihinde yapılması gerekçe gösterilerek şirket adına 2007, 2008 ve 2009 yılları için MTV tahakkuku yapılarak ödeme emri tebliğ edilmiştir. Başvuru sahibinin ödeme emirlerinin iptali istemiyle açmış olduğu davalar, ilgili vergi dairesi tarafından söz konusu teknenin hangi tarihte ticari yat olarak tescilinin yapıldığının Liman Başkanlığı'na sorulduğu, tescilin 24.06.2009 tarihinde yapıldığı anlaşıldığından, teknenin satın alındığı tarihten ticari yat tescilinin yapıldığı tarihe karar özel amaçla kullanımının kabulü gerekeceğinden, süresinde ödenmeyen

<sup>78</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 04.12.2013 tarih ve 2013/1213 Başvuru Numaralı Muhittin Kaya ve Muhittin Kaya İnşaat Taahhüt Madencilik Gıda Turizm Pazarlama Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>79</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 23.03.2016 tarih ve 2013/578 Başvuru Numaralı Osman Nuri Öner Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>80</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 16.04.2015 tarih ve 2013/5016 Başvuru Numaralı Gümüşdere İnşaat Ticaret ve Sanayi A.Ş. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>81</sup> Nurettin Bilici, Türk Vergi Sistemi, Cilt 2, Savaş Yayınevi, Ankara, 2016, s. 182.

<sup>82</sup> Erdoğan Öner, Türk Vergi Sistemi, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2015, ss. 302-303.

<sup>83</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 09.03.2016 tarih ve 2013/7847 Başvuru Numaralı Şah Tarım İnşaat Turizm Seyahat Yatçılık San. ve Tic. Ltd. Şti. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).



MTV'nin tahsili için düzenlenen ödeme emirlerinde hukuka aykırılık görülmediği gerekçeleriyle reddedilmiştir.

Söz konusu ret kararının ardından Bölge İdare Mahkemesi'ne başvuran başvuru, mevcut iddialarının yanı sıra ticari yat olarak 2009 yılında yapılan tescilin 2006 yılında yapılan başvuru üzerine gerçekleştirildiği, Liman Başkanlığına yapılan yeni bir başvuru bulunmadığı, bu süreçte teknenin özel tekne olarak da tescil ettirilmediği, kaldı ki tüzel kişilik adına özel tekne olarak tescilin de mümkün olmadığı, bu nedenle satın alınan teknenin tescili yapılmadığından 2009 yılına dek vergiyi doğuran olayın gerçekleşmediğini öne sürmüş, ancak başvuru şirketin gerek itiraz, gerekse karar düzeltme başvuruları bölge idare mahkemesince vergi mahkemesi kararına atıf yapılmak suretiyle reddedilmiştir.

Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuruda bulunan başvuru şirket, MTV mükellefiyeti kayıt ve tescille başladığından teknenin tescilinin yapılmadığı 2007, 2008 ve 2009 yılları için vergi tahakkuk ettirilemeyeceği, kaldı ki teknenin ticari yat olarak tescilinin 2006 yılında yapılması gerekirken 2009 yılında yapılmasında kendi kusuru olmadığı, vergi mahkemesinin vermiş olduğu kararında yalnız davalının savunmalarına bağlı kalarak ret kararı verdiği, bu nedenle verilen kararların hakkaniyetten uzak olduğunu belirterek adil yargılanma hakkının ihlal edildiğini öne sürmüştür.

Anayasa Mahkemesi yapmış olduğu bireysel başvuru incelemesi neticesinde idarenin yapmış olduğu işlemlerin hukuka aykırılıklarına ilişkin ciddi iddialar bulunmasına rağmen, ilk derece mahkemesince verilen kararda bu iddiaların cevaplandırılmamış olması nedeniyle bölge idare mahkemesince değerlendirilmesi gerekirken, ayrı bir değerlendirme yapılmayarak vergi mahkemesi kararına atıf yapılmak suretiyle itiraz ve karar düzeltme taleplerinin reddedildiği, oysa bu iddiaların atıf yapılarak açıklanmasının mümkün olmadığı ve bu sebeple başvuru hakkının gerekçeli karar hakkının ihlal edilmesi suretiyle adil yargılanma hakkının ihlal edildiğine karar vermiş bulunmaktadır.

Anayasa Mahkemesi'ne yapılan bir diğer başvuru<sup>84</sup> ise ödeme emirlerinin iptali istemiyle açılan davada verilen karar nedeniyle gerekçeli karar hakkının ihlal edildiği iddiasına yöneliktir. Vergi idaresi, şirketten tahsil imkanı bulunmayan vergi borçlarının tahsili amacıyla ortağı olduğu gerekçesiyle başvuru adına ödeme emirleri tebliğ etmiş bulunmaktadır. Başvuru, söz konusu şirketin ortağı olmadığını ve bununla ilgili ticaret mahkemesinde dava açtığını ifade ederek, ödeme emirlerinin iptali istemiyle vergi mahkemesinde dava açmış ancak davası, öne sürmüş olduğu ticaret sicil memurluğundaki belgelerin geçersiz olduğu, ortak olmadığını tespiti amacıyla asliye ticaret mahkemesinde dava açtığı iddialarına karşılık söz konusu mahkemeden açılmış olan davanın neticesi sorulup "davanın açılmamış sayılmasına" karar verildiğinin anlaşılması üzerine yerinde görülmeyle reddedilmiştir.

Verilen karar üzerine başvuru, temyiz başvurusunda Danıştay'a sunmuş olduğu dilekçesinde Ticaret Mahkemesinin kararıyla şirket ortağı olmadığı hususunun tespit edildiğini belirterek vergi mahkemesi kararlarının bozulmasını talep etmiştir. Ancak Danıştay vergi mahkemesinin kararını aynı gerekçe ve nedenlerle uygun görerek onamıştır.

Başvuru; ortağı olmadığı hususunun Ticaret Mahkemesinin kesinleşen kararıyla ortaya konulmuş olmasına karşın, bu kararın Danıştay'ca dikkate alınmayarak ve temyiz kararının gerekçesinde bu hususa değinmeden karar verdiğini belirterek adil yargılanma hakkının ihlali gerekçesiyle Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuruda bulunmuştur. Anayasa Mahkemesi yapmış olduğu değerlendirmede, başvuru hakkının şirket ortağı olmadığı yönünde verilen ticaret mahkemesi kararı gerekçe gösterilerek yapılan kanun yolu taleplerindeki iddianın ciddi olması ve vergi mahkemesince bu karar değerlendirilmediği için ayrıca değerlendirilmesi ve açık bir şekilde kararlarında değerlendirilip karşılanması gerekirken, Danıştay tarafından ayrı bir değerlendirme yapılmayarak vergi mahkemesi kararına atıf yapılmak suretiyle taleplerin reddedildiği oysa bu iddianın atıf

<sup>84</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 19.11.2015 tarih ve 2013/6355 Başvuru Numaralı Nusret Yumrutaş Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

yapılmak suretiyle karşılanacak nitelikte olmadığı, bu nedenle başvuruçunun gerekçeli karar hakkının ihlal edildiği sonucuna varıldığını ifade etmiştir.

## 2.2.2. Mülkiyet Hakkı

Anayasa Mahkemesi'nin resen tahsil sürecine ilişkin değerlendirmede bulunduğu bir diğer anayasal hak mülkiyet hakkıdır. Mülkiyet Hakkı "*Herkes, mülkiyet ve miras haklarına sahiptir. Bu haklar, ancak kamu yararı amacıyla, kanunla sınırlanabilir. Mülkiyet hakkının kullanılması toplum yararına aykırı olamaz.*" denilmek suretiyle Anayasa'nın 35'inci maddesinde düzenlenmiştir. Mülkiyet hakkı, miras hakkıyla birlikte kişilere mutlak bir güvence sağlamaktadır<sup>85</sup>. Zira bu hak, bireylere başkasının hakkına zarar vermemek ve kanunların koyduğu sınırlamalara uymak koşuluyla, sahibi olduğu şeyi dilediği gibi kullanma, ürünlerden yararlanma ve tasarruf olanağı vermektedir<sup>86</sup>.

AİHS'de de güvence altına alınmış bulunan bu hak, Sözleşme'nin Ek 1 No'lu Protokolü'nün "Mülkiyetin Korunması" başlıklı 1'inci maddesinde aşağıdaki şekilde düzenlenmiştir<sup>87</sup>;

*"Her gerçek ve tüzel kişinin mal ve mülk dokunulmazlığına saygı gösterilmesini isteme hakkı vardır. Bir kimse, ancak kamu yararı sebebiyle ve yasada öngörülen koşullara ve uluslararası hukukun genel ilkelerine uygun olarak mal ve mülkünden yoksun bırakılabilir.*

*Yukarıdaki hükümler, devletlerin, mülkiyetin kamu yararına uygun olarak kullanılmasını düzenlemek veya vergilerin ya da başka katkıların veya para cezalarının ödenmesini sağlamak için gerekli gördükleri yasaları uygulama konusunda sahip oldukları hakka halel getirmez."*

Görüldüğü gibi maddede mülkiyetten yoksun bırakmanın ancak kamu yararı amacıyla, kanunda öngörülen koşullarla ve uluslararası sözleşmelere uygun olarak yapılabileceği belirtilmiştir. AİHM, kanunda öngörülen koşulları, yani hukukiliği geniş yorumlayarak istikrar kazanmış yargı kararlarına dayanan içtihat yoluyla geliştirilmiş ilkelerin de hukukilik şartını karşılayabildiğini kabul ederken, Anayasa Mahkemesi mülkiyet hakkına getirilecek sınırlamaların muhakkak kanunla yapılması gerektiğini belirterek AİHS'den daha geniş bir koruma sağlamaktadır<sup>88</sup>.

Anayasa Mahkemesi resen tahsil sürecine ilişkin bireysel başvuru denetiminde mülkiyet hakkı ihlali iddialarına; yapılan işlemlerin ve bu işlemlere ilişkin uyuşmazlıkların çözümünde yargı organlarınınca verilecek kararların öngörülebilir olması ile yapılan müdahalenin orantılı olup olmadığı olmak üzere iki açıdan yaklaşmaktadır.

### 2.2.2.1. Öngörülemezlik İddiası

Mülkiyet hakkına vergileme yoluyla yapılan bir müdahalenin meşru olmasının koşulu, kanuni düzenlemenin mülkiyet hakkı sahibince ulaşılabilir ve öngörülebilir olması ve hak sahibinin hukuki güvenliğinin sağlanıp sağlanmadığının tespit edilmesidir<sup>89</sup>. Hukuki güvenlik için bir kanuni düzenlemenin bireylerin davranışlarını ona göre belirleyecekleri kadar kesinlik ihtiva etmesi ve bireylerin ihtiyaç duymaları halinde hukuki yardım alarak, bu kanunun düzenlediği alanda belli bir eylem nedeniyle ortaya çıkacak sonuçları makul bir düzeyde öngörebilmeleri gereklidir<sup>90</sup>. Zira vergi uygulamalarında öngörülebilirlik ile bireylerin temel hak ve özgürlüklerinin en önemlilerinden biri olan mülkiyet haklarına bir müdahale niteliğinde olan vergilendirme işlemlerinin önceden bilinen

<sup>85</sup> Muhammet Özkes, İcra Hukukunda Temel Haklar ve İlkeler, Adalet Yayınevi, Ankara, 2009, s. 181.

<sup>86</sup> Bkz. Anayasa Mahkemesi'nin 10.04.2003 tarih ve E: 2002/112, K: 2003/33 sayılı Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>87</sup> Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi, s. 29.

<sup>88</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 06.03.2014 tarih ve 2013/1436 Başvuru Numaralı Celalettin Aşçıoğlu Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.kararlarieni.anayasa.gov.tr/BireyselKarar/Content/4ea57c0e-8b07-4c49-8fa2-18cdb486a638?excludeGereke=False&wordsOnly=False>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>89</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 12.11.2014 tarih ve 2014/6192 Başvuru Numaralı Türkiye İş Bankası A.Ş. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>90</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 11.12.2014 tarih ve 2013/3245 Başvuru Numaralı Murat Çevik Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

ve öngörülebilir bir maliyet unsuru olması temin edilmektedir<sup>91</sup>. Hukuk kurallarının uygulanması halinde doğması muhtemel sonuçların önceden tahmin edilmesini<sup>92</sup> ifade eden öngörülebilirliğin sağlanabilmesi için bireylerin belirli bir kesinlik içinde, hangi somut eylem ve durumunda hangi hukuksal yaptırım ya da sonuçla karşılaşacağını, bunların idareye hangi müdahale yetkisini doğurduğunu, kanundan öğrenebilme imkanına sahip olmaları gerekmektedir. Belirlilik ilkesi olarak ifade edilen bu durum, kanuni düzenlemelerin hem kişiler hem de idare yönünden herhangi bir duraksamaya ve kuşkuya yer vermeyecek şekilde açık, net, anlaşılır ve uygulanabilir olmalarını, ayrıca kamu idarelerinin keyfî uygulamalarına karşı koruyucu bir takım güvenceler içermesini öngörmektedir<sup>93</sup>.

Kanunların açık olmaları arzu edilen bir durum olmakla birlikte, insan düşüncesinin ürünleri olan kanunların zaman zaman eksikler içermesi doğaldır<sup>94</sup>. Bu bakımdan, hukukun günün şartlarına uyarlanabilmesi ve kanunlardaki belirsizliklerin giderilebilmesi açısından, kanunların yorumlanmaları gerekli olmaktadır<sup>95</sup>. Kanunların yorumlanmasında mahkemelere düşen görev, kanun hükmünün günlük yaşamdaki uygulamalarını göz önünde bulundurmak suretiyle yoruma dair şüpheleri kesin olarak ortadan kaldırmaktır. Bu noktada, yüksek mahkemelerin içtihatları kanunların güvenli bir şekilde uygulanmasında güvenilir bir kaynak oluşturmaktadır<sup>96</sup>. Anayasa Mahkemesi, öngörülebilirlik tanımına yeni bir anlam kazandırarak, yalnızca kanunların değil, süreklilik kazanmış yargı kararlarının da kişilere öngörülebilirlik yarattığını kabul etmiş bulunmaktadır<sup>97</sup>. Diğer bir ifadeyle Mahkeme, kanunların içerik ve kapsamlarının yargısal içtihatlarla açıklığa kavuşturularak birey açısından belirliliğin temin edildiği durumlarda öngörülebilirlik koşulunun sağlandığını ve dolayısıyla mülkiyet hakkına yapılan müdahalenin meşruiyetini kabul etmektedir<sup>98</sup>. Bu bakımdan bireylerin uyuşmazlık konusu olayı yargıya taşıdıklarında mahkemelerden genel içtihadı uygun bir karar beklemeleri öngörülebilirliğin gereğidir. Mahkemelerden çıkan sonucun genel içtihadlardan farklı olması durumunda öngörülebilirlik zarar görmekte ve kanunların genel anlayıştan farklı olarak yorumlanmaları neticesinde işletilen resen tahsil süreci ile birlikte kişilerin mülkiyet haklarına haksız müdahaleler söz konusu olabilmektedir.

Anayasa Mahkemesi'ne aynı başvuru tarafından yapılan bireysel başvurularda<sup>99</sup>, emsal yargı kararlarında KDV tarhiyatlarının iptal edilmesine rağmen, kendisinin vergi ve vergi cezası borcu nedeniyle aracının ve gayrimenkulünün haczedildiği belirtilerek mülkiyet hakkının ihlal edildiğini ileri sürmüştür.

Okul aile birliğinden kiralamış olduğu ilkokul kantinini işleten başvuruçunun 2006 ila 2009 yılları arasında çeşitli vergilendirme dönemlerinde yapmış olduğu kira ödemelerinden sorumlu sıfatıyla KDV tevkifatı yaparak beyanname vermediğinin tespiti üzerine vergi dairesi takdir komisyonuna başvurmak suretiyle matrah takdiri yaptırarak her vergilendirme dönemi için başvuruçuya bir kat vergi ziyai cezalı KDV tarhiyatı gerçekleştirmiştir. Yapılan tarhiyat üzerine başvuruçunun 3065 sayılı KDVK'nın 17'nci maddesinin 4'üncü fıkrasının (d) bendine göre iktisadi işletmelere ait olmayan

<sup>91</sup> Cenker Göker, "Dış Ticaret İşlemlerine Konulan Ek Mali Yükümlülüklerde Öngörülebilirlik İlkesi Üzerine Bir Deneme", Ankara Barosu Dergisi, Y. 2013, S. 1, s. 122.

<sup>92</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 12.11.2014 tarih ve 2014/6192 Başvuru Numaralı Türkiye İş Bankası A.Ş. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>93</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 11.12.2014 tarih ve 2013/3245 Başvuru Numaralı Murat Çevik Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>94</sup> Mehmet Tosuner ve Zeynep Arıkan, Vergi Usul Hukuku, Kanyılmaz Matbaası, İzmir, 2010, s. 41.

<sup>95</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 12.11.2014 tarih ve 2014/6192 Başvuru Numaralı Türkiye İş Bankası A.Ş. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>96</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 11.12.2014 tarih ve 2013/3245 Başvuru Numaralı Murat Çevik Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>97</sup> M. Yavuz Öner, "İstikrar Kazanan Yargı Kararları ve 'Öngörülebilirlik' İlkesi", KPMG Vergi, 24.08.2015, <http://www.kpmgvergi.com/Blog/Pages/FullBlog.aspx?article=486>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>98</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 12.11.2014 tarih ve 2014/6192 Başvuru Numaralı Türkiye İş Bankası A.Ş. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>99</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 11.12.2014 tarih ve 2013/3245 Başvuru Numaralı Murat Çevik Başvurusu; 7.7.2015 tarih ve 2013/3244 Başvuru Numaralı Murat Çevik Başvurusu (2); 16.12.2015 tarih ve 2013/3241 Başvuru Numaralı Murat Çevik Başvurusu (4) ve 16.12.2015 tarih ve 2013/3246 Başvuru Numaralı Murat Çevik Başvurusu (5) Bireysel Başvuru Kararları, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

gayrimenkullerin kiralanmasının KDV'den istisna olduğunu belirterek, okul aile birliklerinin tüzel kişiliğinin ve iktisadi işletme niteliğinin bulunmaması nedeniyle adına tarh edilen vergi ve cezanın kaldırılması istemiyle vergi mahkemesinde dava açmıştır.

Vergi mahkemesi davayı, uyuşmazlıkta gayrimenkul kiralama işlemi yerine işletme hakkı kiralama faaliyetinin söz konusu olduğu, işletme hakkının kiralanması faaliyetinin KDV'den istisna olduğuna yönelik kanunda herhangi bir hüküm bulunmadığı, bu nedenle okul aile birliğinin iktisadi işletme niteliği bulunmasa dahi dava konusu yapılan işletme hakkı kira ödemelerinden KDV tevkifatı yapılması gerektiği gerekçesiyle reddetmiştir.

Benzer davalarda farklı kararlar verildiğini ifade eden başvuru, mülkiyet hakkının ihlali iddiasıyla bireysel başvuruda bulunmuştur. Anayasa Mahkemesi başvuru tarafından dosyaya emsal olarak eklenen kararlar incelendiğinde, mahkemeler arasındaki yorum farklarının; okul aile birliklerinin kantin gibi yerleri kiraya vermeleri durumunda iktisadi işletme statüsü kazanamayacağı ve okul kantininin kiraya verilmesi işleminin de iktisadi işletmeye dahil olmayan gayrimenkul kiralama kapsamında mı değerlendirileceği yoksa okul aile birlikleri tarafından yapılan sözleşmenin işletme hakkının devri mi olduğu konusu ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Mahkemece, okul aile birliklerinin iktisadi işletme olmadığı kabul edilmesi ve bu birliklerce üçüncü kişilerle yapılan sözleşmelerin gayrimenkul kira sözleşmesi olduğunun kabul edilmesi durumunda, kiralanın yerin KDV istisnasına tabi olacağı, ancak okul aile birliği tarafından yapılan sözleşmelerin işletme hakkının devrine ilişkin olduğunun kabul edilmesi durumunda bu işlem KDV'nin konusuna gireceğinden, tesis edilen işlemin yerinde olduğunun kabulü gerekeceği ifade edilmiştir.

Kararının gerekçesine okul aile birliklerinden kiralanın kantinler için kira tutarları üzerinden sorumlu sıfatıyla KDV mükellefiyeti tesis edilerek KDV hesaplanmasının mevzuata aykırı olduğuna ilişkin gerek Danıştay Üçüncü ve Dördüncü Dairelerinin, gerekse farklı il bölge idare mahkemelerinin kararlarına yer veren Anayasa Mahkemesi, bu durumda öngörülebilir hususun KDV tarh edilmesinin mevzuata aykırı olduğu iken, vergi mahkemesinin, olaya uygulanan hukuk kuralının yorumlanmasında, gerek Danıştay ilgili dairelerinin içtihatları, gerekse farklı bölge idare mahkemeleri kararlarına uymayan, öngörülemez nitelikteki kararı ile davayı reddetmesi nedeniyle başvurunun mülkiyet hakkının ihlal edildiğine karar vermiş bulunmaktadır.

#### **2.2.2.2. Orantısızlık İddiası**

Anayasa Mahkemesi'nce mülkiyet hakkına müdahale oluşturan işlemin, meşru kabul edilebilmesi için, kamu yararı amacıyla yapılmış olması ve müdahale sonucunda ortaya çıkan yeni durum ve bozulan yararlar dengesinin, bireyler açısından tahammül edilemez bir boyuta ulaşmaması, yani orantılı olması şartı aranmaktadır<sup>100</sup>.

Anayasa Mahkemesi'ne yapılan bir başvuru<sup>101</sup>, başvuru şirketin ödenmeyen motorlu taşıtlar vergisinin tahsili amacıyla sahibi olunan araca haciz uygulanmasına ilişkindir. Olayda vergi dairesince araca değer tespiti yapılmış, ancak başvuru takdir edilen değeri düşük bularak itirazda bulunmuştur. Vergi dairesince aracın değeri yine aynı tutar olarak belirlenmiş ve gıyapta yapılan hacze ilişkin tutanak, başvurunun adresinde bulunamaması nedeniyle ilan edilerek aracın satışa çıkarılacağı tarih ilan edilmiştir. Başvuru, kanunen satış işleminin haciz tarihinden itibaren 3 ay içerisinde yapılması gerekirken, aracın satışının yaklaşık bir buçuk yıl bekletilmesi sebebiyle yapılacak satış işleminin usule ve hukuka aykırı olduğunu ileri sürerek vergi mahkemesinde dava açmıştır. Dava, vergi borçlarının resen tahsili için ödeme emri düzenlenerek usulüne uygun tebliğ edildiği, bu ödeme emirlerine karşı herhangi bir dava açılmadığı gibi ödeme de yapılmadığı ve aracın satış ilanının yapıldığı, bu nedenle aracın haczedilerek satılmasına dair yapılan satış işleminde herhangi bir hukuka aykırılık bulunmadığı gerekçesiyle reddedilmiştir. Temyiz başvurusunun da reddedilmesi üzerine başvuru, aracın değerinin düşük tutulduğu ve haciz

<sup>100</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 26.06.2014 tarih ve 2012/931 Başvuru Numaralı Zekiye Şanlı Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).

<sup>101</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 16.04.2015 tarih ve 2013/5016 Başvuru Numaralı Gümüşdere İnşaat Ticaret ve Sanayi A.Ş. Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).



işleminden itibaren aracın üç ay içinde satılmadığı gerekçesiyle mülkiyet hakkının ihlali iddiasıyla bireysel başvuruda bulunmuştur.

Anayasa Mahkemesi, başvurunun aracın değerinin düşük tutulduğuna yönelik iddiasını ispata yönelik herhangi bir delil ortaya koymadığı, ayrıca satış için idareye tanınan üç aylık sürenin aşılması durumunda satış işleminin yapılamayacağına dair bir düzenlemenin mevcut olmadığı, kaldı ki başvurunun da aracın haciz tarihinden itibaren satış yapılana kadar borcunu ödeyerek araç üzerindeki haczi kaldırma imkanı bulunmasına rağmen borcunu ödememesi nedeniyle aracın satışının gerçekleştiğini belirtmiştir. Bu durumda incelenmesi gereken son hususun mülkiyet hakkına yapılan müdahalenin orantılı olup olmadığı olduğunu belirten Mahkeme, başvurunun kamu alacağının tahsili amacıyla yapılan haciz ve satış işlemleri ile ağır ve tahammül edilemez bir yük altına girdiği yönünde bir iddiası söz konusu olmadığından, müdahalenin amacı ile başvurucuya yüklenen külfetin orantılı olduğu sonucuna vararak mülkiyet hakkının ihlali iddiasını reddetmiştir.

Benzer şekilde Anayasa Mahkemesi'ne yapılan bir diğer başvuruda<sup>102</sup> ise başvuru, şirketten tahsil olanağı bulunmayan kamu alacağının tahsili için kendisine gönderilen ödeme emirlerinin iptali amacıyla, şirketi temsil yetkisi bulunmaması nedeniyle kamu alacağından sorumlu tutulamayacağı iddiasıyla vergi mahkemesine başvurmuştur. Vergi mahkemesi davayı, kamu alacağının beyan tarihi ile tahakkuk ve vade tarihlerinde başvurunun şirket yönetiminde olması nedeniyle vergi borcundan sorumlu olduğu gerekçesiyle reddetmiştir. Yapmış olduğu temyiz başvurusunun da reddi üzerine başvuru, ödeme emri nedeniyle mülkiyet hakkının ihlal edildiği iddiasıyla bireysel başvuruda bulunmuştur. Anayasa Mahkemesi değerlendirmesinde, başvurunun birinci derece imza yetkisine sahip yönetim kurulu üyesi olduğu döneme ait şirketin ödenmeyen vergi borcunun tahsili amacıyla adına düzenlenen ödeme emri nedeniyle ağır ve tahammül edilemez bir yük altına girdiği yönünde bir iddiası bulunmadığından, müdahalenin amacı ile başvurucuya yüklenen külfetin orantılı olduğu sonucuna varıldığını belirtmiş ve başvuruyu reddetmiştir.

## SONUÇ

İdarenin resen tahsil yetkisini kullanımına ilişkin olarak Anayasa Mahkemesi'ne yapılan bireysel başvurular neticesinde verilen kararlar incelendiğinde Anayasa Mahkemesi'nin konuya ilişkin yaklaşımını anlamak mümkün olmaktadır. Mahkeme öncelikle başvurularda zaman bakımından yetkili olup olmadığı hususunu göz önünde bulundurmakta ve mahkemenin yetkisinin başlangıç tarihi olan 23.09.2012 tarihinden önce kesinleşen kararlar için Anayasa Mahkemesi'ne gönderilen bireysel başvuru dilekçeleri, zaman bakımından yetkisizlik nedeniyle reddedilmektedir.

Anayasa Mahkemesi resen tahsil sürecine ilişkin başvurularda temel haklara; Anayasa'nın 35'inci maddesinde güvence altına alınan "Mülkiyet Hakkı" ile 36'ncı maddesinde düzenlenen "Adil Yargılanma Hakkı" açısından yaklaşmaktadır.

Başvuruların yargılamanın sonucu itibarıyla adil olmadığı, gerekçeli karar hakkının ihlali, mahkemeye erişim hakkı ihlali ve yargılamanın makul sürede sonuçlandırılmaması iddialarına dayanan başvuruları mahkemece adil yargılanma haklarının ihlali iddiası bakımından ele alınmaktadır. Buna göre mahkeme, bariz takdir hatası ve açık keyfilik söz konusu olmadıkça yargılamanın sonucu itibarıyla adil olmadığı konusunda değerlendirme yapmamakta, buna gerekçe olarak da bireysel başvuru yolunda kanun yolunda gözetilmesi gereken hususlarda inceleme yapılamadığını göstermektedir. Bu bakımdan mahkeme, bu iddiayı öne süren başvurulardan kararın keyfiyetine ilişkin delil sunmuş olmalarını beklemektedir.

Mahkemeye erişim hakkının ihlali iddialarında ise mahkeme, ihbarnamelerin tebliğlerinde borçluların güncel adreslerine ulaşmada yeterli özenin gösterilmeyerek ihbarnameye karşı dava açma hakkını kullanmasının engellenmesi ve ödeme emirlerinde borçluların hangi sürede ve hangi

<sup>102</sup> Anayasa Mahkemesi'nin 24.06.2015 tarih ve 2013/1949 Başvuru Numaralı Hüsamettin Kemal Esiner Başvurusu Bireysel Başvuru Kararı, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).



mahkemede dava açacakları bilgilerine yer verilmemesi halinde mahkemeye erişim haklarının ihlal edildiğine karar vermektedir.

Gereğeli karar hakkının ihlali iddialarında ise mahkeme, idarenin yapmış olduğu işlemlerin hukuka aykırılıklarına ilişkin ciddi iddialar bulunmasına rağmen, vergi mahkemelerince verilen kararlarda bu iddiaların değerlendirilmediği durumların üst derece mahkemelerince değerlendirilmesi gerekirken, ayrı bir değerlendirme yapılmayarak vergi mahkemesi kararına atıf yapılmak suretiyle yetinilmesi durumunda adil yargılanma hakkının ihlal edildiğini belirtmektedir. Yoksa bölge idare mahkemeleri ve Danıştay'ın, vergi mahkemesinin kararıyla aynı fikirde olması durumunda, bunu aynı gerekçeyi kullanmak ya da atıf yapmak suretiyle kararına yansıtması yeterli olup gereğeli karar hakkının ihlal edildiğinden bahsedilemeyecektir.

Her ne kadar çalışma kapsamında ele alınmamış olsa da yargılamanın makul sürede sonuçlandırılmasının da adil yargılanma hakkının önemli unsurlarından olduğu açıktır. Anayasa Mahkemesi'ne yargılamanın makul sürede sonuçlandırılmadığı iddiasıyla yapılan başvurulardan 5 yıl 10 ay süren yargılama neticesinde adil yargılanma hakkının ihlal edildiği yönünde karar verildiği görülmüştür.

Anayasa Mahkemesi mülkiyet hakkına ilişkin denetiminde ise, mülkiyet hakkına getirilecek sınırlamaların mutlak surette kanunla yapılması gerektiğine vurgu yapmakta olup, mülkiyet hakkı ihlali iddialarına yapılan işlemlerin ve bu işlemlere ilişkin uyuşmazlıkların çözümünde yargı organlarınca verilecek kararların öngörülebilir olması ile yapılan müdahalenin orantılı olup olmadığı olmak üzere iki açıdan yaklaşmaktadır.

Öngörülemezlik konusunda hukuk kuralının yorumlanmasında, gerek Danıştay ilgili dairelerinin yerleşik kararları, gerekse farklı bölge idare mahkemeleri kararlarına uymayan, öngörülemez nitelikteki kararlar ile davanın reddedilmesi durumunda mahkeme, başvurusunun mülkiyet hakkının ihlal edildiğine karar vermektedir.

Mülkiyet hakkının korunması bakımından yapılacak müdahalenin orantılı olmasının önemine dikkat çeken mahkeme, kendisine yapılan başvurularda düzenlenen ödeme emri nedeniyle ağır ve tahammül edilemez bir yük altına girdiği yönünde bir iddia söz konusu olmadığından, müdahalenin amacı ile başvurucuya yüklenen külfetin orantılı olduğu sonucuna varmış bulunmaktadır.

Anayasa Mahkemesi'nin bireysel başvuru denetimi, bu yolla Mahkemenin bütün diğer yüksek mahkemelerin üzerinde bir üst yargı organı niteliğine kavuşturulduğu gerekçesiyle eleştirilmektedir. Ancak bu noktada bireysel başvuru denetiminde idari işlemlerin mevzuata uygunluğunun değil, bu işlemlerle anayasal bir hak ihlaline yol açılıp açılmadığının denetlendiği unutulmamalıdır. Bu bakımdan Türk Hukuku için önemli bir yol olan bireysel başvuru yolunun desteklenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca bireysel başvuru yolu ile istenilen hedeflere ulaşılabilmesi için Anayasa Mahkemesi'nin karar verirken temel hak ve hürriyetler ekseninden kopmaması ve benzer olaylara karşı farklı kararlar verilmesinin önüne geçilmesi de önem taşımaktadır.

## **KAYNAKÇA**

ANAYASAMAHKEMESİNEBAŞVURU.COM, Anayasa Mahkemesi'ne Bireysel Başvuru Rehberi, <http://www.anayasamahkemesinebasvuru.com/>, (Erişim Tarihi: 07.10.2016).

AVRUPA İNSAN HAKLARI MAHKEMESİ, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi, Strasburg, 2010.

BAYRAKLI, H. H., Genel Vergi Hukuku, Celepler Matbaacılık, Afyonkarahisar, 2009.

BİLİCİ, N., Türk Vergi Sistemi, Cilt 2, Savaş Yayınevi, Ankara, 2016.

ÇETİNKAYA, O. ve KARA, A. Ö., Vergi Uyuşmazlıklarında Anayasa Mahkemesine Bireysel Başvuru Olanığının Getirilmiş Olması Mükelleflere Ne Kazandıracak?, Çetinkaya Hukuk Ofisi Sirküleri- Vergi Yargılaması Hukuku 2013/ Mayıs-02, <http://cetinkaya.av.tr/dosyalar/df459cc8-5d6c-4805-a526-56a243722f9b.pdf>, (Erişim Tarihi: 23.05.2016).

- DANIŞTAY, Danıştay Kararları, <http://emsal.danistay.uyap.gov.tr/VeriBankasiIstemciWeb/>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).
- DURŞUN, H., “İdari İşlemlerin İdare Tarafından Re’sen İcrası”, Türkiye Barolar Birliği Dergisi, Sayı. 72, 2007, ss. 260-261.
- EKİNCİ, H. ve SAĞLAM, M., 66 Soruda Anayasa Mahkemesine Bireysel Başvuru, T.C. Anayasa Mahkemesi, Ankara, 2012.
- ERDİNÇ, T., “Karşılaştırmalı Olarak Türk Anayasa Mahkemesine Bireysel Başvuru Hakkı (Anayasa Şikayeti)”, Türkiye Adalet Akademisi Dergisi, Yıl. 6, Sayı. 20, Ocak 2015, ss. 102-103.
- FENDOĞLU, H. T., “Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık) ve Anayasa Mahkemesine Bireysel Başvuru Hakkı”, Ankara Barosu Dergisi, Sayı. 4, 2013, ss. 23-49.
- GİRİTLİ, İ. vd., İdare Hukuku, Der Yayınları, İstanbul, 2006.
- GÖKER, C., “Dış Ticaret İşlemlerine Konulan Ek Mali Yükümlülüklerde Öngörülebilirlik İlkesi Üzerine Bir Deneme”, Ankara Barosu Dergisi, Yıl. 2013, S. 1, ss. 115-124.
- GÖZÜBÜYÜK, Ş., Yönetim Hukuku, Turhan Kitabevi, Ankara, 2010.
- GÜNDAY, M., İdare Hukuku, İmaj Yayıncılık, Ankara, 2011.
- GÜRBÜZ, R., İdare Hukuku, Turhan Kitabevi, Ankara, 2011.
- KARAKOÇ, Y., Kamu Alacaklarının Tahsili Aşamasında Ortaya Çıkan ve Vergi Yargısında Çözömlenen Uyuşmazlıklar, Yetkin Yayınları, Ankara, 2000.
- ONAR, S. S., İdare Hukukunun Umumi Esasları, Cilt III, Hak Kitabevi, İstanbul, 1966.
- ÖNER, E., Türk Vergi Sistemi, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2015.
- ÖNER, E., Vergi Hukuku, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2016.
- ÖNER, M. Y., İstikrar Kazanan Yargı Kararları ve ‘Öngörülebilirlik’ İlkesi, KPMG Vergi, 24.08.2015, <http://www.kpmgvergi.com/Blog/Pages/FullBlog.aspx?article=486>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).
- ÖZ, E., Vergilendirmede Kanunilik ve Türk Vergi Sistemi, Gazi Kitabevi, Ankara, 2004.
- ÖZBALCI, Y., Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun, Oluş Yayıncılık, Ankara, 2012.
- ÖZBUDUN, E. Yargı Kararları İçin AYM’ye Bireysel Başvuru Zamanı, Dünya Bülteni, 24.01.2011, <http://www.dunyabulteni.net/yazar/ergun-ozbudun/15457/yargi-kararlari-icin-aymye-bireysel-basvuru-zamani>, (Erişim Tarihi: 03.10.2016).
- ÖZEKES, M., İcra Hukukunda Temel Haklar ve İlkeler, Adalet Yayınevi, Ankara, 2009.
- ŞEKER, G., “İdari İşlemin Uygulanması”, e-akademi, Sayı. 122, Nisan 2012, ss. 1-35.
- TAŞ, M., Vergi İcra Hukukunda Haciz, Ekin Yayıncılık, Bursa, 2000.
- TEKBAŞ, A., Vergi Kanunlarının Anayasaya Uygunluğunun Yargısal Denetimi: Türkiye Değerlendirmesi, T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayın No: 2009/396, Ankara 2009.
- TOSUNER, M. ve ARIKAN, Z., Vergi Usul Hukuku, Kanyılmaz Matbaası, İzmir, 2010.
- TÜĞEN, K., Devlet Bütçesi, Bassaray Matbaası, İzmir, 2013.
- TÜRKİYE CUMHURİYETİ ANAYASA MAHKEMESİ, Kararlar Bilgi Bankası, <http://www.anayasa.gov.tr/icsayfalar/kararlar/kbb.html>, (Erişim Tarihi: 29.09.2016).
- YILDIRIM, T. vd., İdare Hukuku, On İki Levha Yayıncılık, İstanbul, 2012.

## Ekler

### Ek 1: Çalışma Kapsamında İncelenen Anayasa Mahkemesi Bireysel Başvuru Kararlarının Künyesi

Başvuru Adı	Karar Tarihi	Başvuru Numarası	Resmi Gazete	
			Tarihi	Sayısı
Güher Ergun ve Diğerleri	02.07.2013	2012/13	18.07.2013	28711
Muhittin Kaya ve Muhittin Kaya İnşaat Taahhüt Madencilik Gıda Turizm Pazarlama Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti.	04.12.2013	2013/1213	27.12.2013	28864
Hilal Özkök	14.01.2014	2013/2420	29.01.2014	28897
Celalettin Aşçıoğlu	06.03.2014	2013/1436	25.04.2014	28982
Zekiye Şanlı	26.06.2014	2012/931	25.09.2014	29130
Türkiye İş Bankası A.Ş.	12.11.2014	2014/6192	21.02.2015	29274
Murat Çevik	11.12.2014	2013/3245	12.05.2015	29353
Ahmet Türko	12.03.2015	2013/5949	16.05.2015	29357
Gümüşdere İnşaat Ticaret ve Sanayi A.Ş.	16.04.2015	2013/5016	---	---
Vinnel Brown and Root Service Coop.	10.06.2015	2013/2041	14.07.2015	29416
Hüsamettin Kemal Esiner	24.06.2015	2013/1949	---	---
Murat Çevik Başvurusu (3)	25.06.2015	2013/9505	---	---
Murat Çevik Başvurusu (2)	07.07.2015	2013/3244	17.08.2015	29448
Çağrı Tur Sey. Taş. Ltd. Şti.	06.10.2015	2013/8880	20.11.2015	29538
Nusret Yumrutaş	19.11.2015	2013/6355	---	---
Murat Çevik Başvurusu (4)	16.12.2015	2013/3241	---	---
Murat Çevik Başvurusu (5)	16.12.2015	2013/3246	---	---
Mohammed Aynosah	23.02.2016	2013/8896	24.03.2016	29663
Şah Tarım İnşaat Turizm Seyahat Yatçılık San. ve Tic. Ltd. Şti.	09.03.2016	2013/7847	---	---
Osman Nuri Öner	23.03.2016	2013/578	---	---



## ULAŞIM İHTİYACINI KARŞILAMADA İŞBİRLİKÇİ (DAYANIŞMACI) TÜKETİM EĞİLİMİ İLE İLİŞKİLİ FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ: MESLEK YÜKSEKOKULU ÖĞRENCİLERİ İLE GERÇEKLEŞTİRİLEN BİR ARAŞTIRMA

DETERMINING THE FACTORS THAT RELATED WITH TENDENCY OF COLLABORATIVE CONSUMPTION FOR MEETING TRANSPORTATION NEED: AN INVESTIGATIN CONDUCTED WITH VOCATIONAL HIGH SCHOOL STUDENTS

**İbrahim BOZACI**

Yrd. Doç. Dr., Kırıkkale Üniversitesi, Keskin Meslekyüksekokulu, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü, iborganizer@gmail.com

### Özet

Bu çalışma son zamanlarda gelişmiş ekonomiler başta olmak üzere artan bir tüketim eğilimi olarak işbirlikçi-dayanışmacı tüketimle (collaborative1) ilişkili faktörlerin tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda meslek yüksekokulu öğrencilerinden birincil veriler anket çalışması ile toplanmış ve istatistiki analize tabi tutulmuştur. Gerçekleştirilen literatür çalışması ve birincil verilerin analizinden elde edilen bulgular ulaştırma sektöründe dayanışmacı tüketimde bulunma eğiliminin; kültürel uygunluk, satıcılara güven, bilgi ve deneyim, kolektivizm, yeni ürün alma eğilimi ve fiyat duyarlılığı ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan; tüketicinin algıladığı zaman, sosyal, psikolojik ve performans risklerinin dayanışmacı tüketimle olumsuz yönde ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmanın sadece öğrencilerle yapılması sonuçların genelleştirilmesini engellemektedir. Son olarak sonuçlar yorumlanmakta ve öneriler geliştirilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Dayanışmacı-işbirlikçi tüketim, Ulaşım, Ulaştırma

### Abstract

This study is conducted to determining factors that related with collaborative consumption which is a increasing consumption tendency especially in developed countries. Accordingly, initial data is collected from vocational high school students with survey method and subjected to statistical analyses. Findings from literature research and analyses of initial data shows that collaborative consumption in trasportation market is related with cultural suitability, reliability for sellers, information and experience, collectivism, propensity to buy new product and price sensitiviyy. On the other hand, it is understood that; time, social, psychological and performans risks that consumer perceived is negatively related with collaborative consumption. Because the research is made only with students prevents the generalizability of results. Results are interpreted and suggestions are developed at last.

**Keywords:** Collaborative consumption, Transport, Transportation

### 1. GİRİŞ

Paylaşım ekonomisi kapsamında açıklanan işbirlikçi tüketim, müşteri değerlerinin sahiplik yerine erişebilirlik yönünde değişmesine dayanmakta ve günümüzde en etkili ve yeni ekonomik modellerden (paylaşım ekonomisi) birinin temelini oluşturmaktadır.<sup>2</sup> Özellikle internet ve cep telefonu gibi iletişim

\* İngilizce "collaborative consumption" kavramı, Türkçe pazarlama literatüründe bulunmadığından, sözlük karşılığı "işbirlikçi tüketim" kavramı çalışmada yoğun olarak kullanılmıştır.

<sup>2</sup> Tim McAlpine, "The Sharing Economy", 40 Credit Union Management, Aralık 2014, ss. 40- 41.

araçlarının dünyayı küresel bir köy haline getirmesiyle, paylaşım ekonomisinin dünya çapında 500 milyar dolardan fazla yer kapladığı tahmin edilmektedir.<sup>3</sup>

İşbirlikçi tüketim insanların sahip olduğu ve tamamıyla kullanmadığı kaynakları tasarruf etmesine, gelir sağlamasına imkan sağlamakta, toplumsal verimliliği arttırmaktadır. Gelişmiş ekonomilerde göze çarpan bir eğilim olarak işbirlikçi tüketimin, gelişmekte olan ekonomi ve toplumlarda modern anlamda daha yeni bir olgu olduğu ve bu alanda Türkiye’de akademik düzeyde araştırmaların olmadığı görülmektedir. Bu çalışmada, işbirlikçi tüketimin artmasının nedenleri, sonuçları ve gelişmesinin önündeki engeller tartışılıp aydınlatılmaya çalışılmaktadır. Çünkü tüketici davranışlarındaki bu değişim, tüketiciler başta olmak üzere, girişimciler, üreticiler, araçlar, toplum ve devleti etkilemektedir.

## 2. GRUP TÜKETİMİ VE DAYANIŞMACI-İŞBİRLİKÇİ TÜKETİM

Her ne kadar son zamanlarda gündeme gelerek tartışılmaya başlansa da, işbirlikçi anlayış veya insanların aralarında mal ve hizmetleri belirli ücret karşılığında veya karşılıksız olarak paylaşması, eski zamanlardan beri var olan bir olgudur.<sup>4</sup> Yakın geçmişte ise arkadaşlarla veya tanıdıklarla birlikte yeme içme, seyahat etme, ziyaret etme, çamaşır makinesini ortaklaşa kullanma gibi davranışlar 1970’li yıllardan itibaren tartışılmaktadır.<sup>5</sup>

Grup tüketimi ile işbirlikçi tüketim farklıdır. Ailelerde olduğu gibi ortak bütçeye sahip olma veya gelirin ortak bir havuzda toplanması, harcama yaparken birlikte karar almayı veya grup tüketimini gerektirmektedir.<sup>6</sup> Grup tüketimi ile pazarlık imkanı ve verimlilik artmakta,<sup>7</sup> ölçek ekonomileri oluşmakta, paylaşım artmakta, toplam harcamalar ve refah artmaktadır.<sup>8</sup> Grup tüketimi ile ilgili araştırmalar daha çok aile düzeyinde ihtiyaçların ortak karşılanması veya ürünlerin paylaşılmasının hane içinde olumlu dışsallıklar oluşturması ve refahı artırması üzerinde durmaktadır.<sup>9</sup>

Ekonomik analizler ürünleri umumi ve özel olmak üzere ikiye ayırmaktadır. Umumi ürünler bireyin tüketiminin diğerinin tüketimini azaltmadığı veya tüketimin belirgin dışsallığının olduğu ürünlerdir. Özel ürünler ise bireyin tüketiminin artmasının diğerlerinin tüketiminin azalmasına neden olan ürünlerdir. Umumi ürünler ortak tüketimle daha iyi sağlanırken, özel ürünler pazar mekanizması ile daha iyi karşılanmaktadır. Bu noktada temizlik (çöp toplama vb.) ve eğitim gibi olumlu tüketim dışsallığı olan ve özel olarak da sağlanabilen hizmetler, daha fazla insanın tüketmesi, sosyal refahı artırma, geliri dengeleme, üretimi teşvik etme, oy toplama gibi nedenlerle sıklıkla devlet tarafından sağlanmaktadır.<sup>10,11</sup> İşbirlikçi tüketim ise özel olarak karşılanan ihtiyaçları, karşılama sırasında diğer tüketicilerin de faydalanmasına imkan veren ve bu şekilde grup tüketiminin faydalarından yararlanılmasına ve her iki tüketen taraf için daha fazla fayda elde edilmesine neden olabilen bir tüketim türüdür.

### 2.1. Dayanışmacı (İşbirlikçi-Collaborative) Tüketim

İşbirlikçi tüketimin ve önemini anlaşılmasını sağlayan yazarlardan Bostman işbirlikçi tüketimi, “mal veya hizmetlere sahip olmadan erişme imkanı veren paylaşma, takas, alışveriş veya kiralınasına dayanan bir ekonomik model” olarak tanımlamaktadır.<sup>12</sup> Sürdürülebilir tüketim doğrultusunda bir yöntem olarak işbirlikçi tüketim paylaşma, ödünç verme ve alma, takas (giysi

<sup>3</sup> Budapest Business Journal, Eylül 19- Ekim 2, 2014, www.bbj.hu, (Erişim tarihi 11.01.2016.)

<sup>4</sup> Belk Russell, “Sharing” Journal of Consumer Research C. 36, Sa. 5, 2010, ss. 715-734.

<sup>5</sup> Felson Marcus ve Joe Spaeth, “Community Structure and Collaborative Consumption A Routine Activity Approach.” The American Behavioral Scientist C. 21, Sa. 4, 1978, ss. 614-624 .

<sup>6</sup> Paul, Samuelson, “Social indifference curves”, Quarterly Journal of Economics, C. 70, 1956, ss. 1-22.

<sup>7</sup> Sabrina Bruynel vd., “Collective consumption models with restricted bargaining weights: an empirical assessment based on experimental data”, Rev Econ Household, C.10, 2012, ss. 395-421.

<sup>8</sup> Laurens Cherchye vd., “Economic Well-Being and Poverty among the Elderly: An Analysis Basen on a Collective Consumption Model”, European Economic Review, C. 56, 2012, ss. 985-1000.

<sup>9</sup> Laurens Cherchye vd., “Opening the Black Box of Intrahousehold Decision Making: Theory and Nonparametric Empirical Tests of General Collective Consumption Models”, Journal of Political Economy, C. 117, Sa. 6, 2009, ss. 1074-1104.

<sup>10</sup> Robert, Spann, “Collective Consumption of Private Goods”, Public Choice, C. 20, Sa. 1, 1974, ss. 63-81.

<sup>11</sup> Burton A. Weisbrod, “Collective Consumption Services of Individual Consumption Goods”, Quarterly Journal of Economics, C. 78, Sa. 3, 1964, ss. 351-352.

<sup>12</sup> Rachel Botsman, “The Sharing Economy Lacks a Shared Definition.” Co.Exist, November 21, 2013.



vb.), tüketiciler arasında kiralama (ev, araba vb.), ortak zaman geçirme gibi becerilere ve diğer insanlara güvene dayanan yeni bir yaşam tarzı olarak ifade edilmektedir.<sup>13</sup> İşbirlikçi tüketimin yeni bir konu olması, çok farklı mal ve hizmetleri kapsamı, ticari araçları her zaman içermemesi gibi nedenlerden genel kabul görmüş bir sınıflandırması yoktur. Bazı sistemler freecycle gibi tek taraflı zorunlu olmayan trafik oluşturmakta ve “gerçekten bedava pazar” olarak adlandırılmaktadır. Diğerleri ise giyim eşyalarının değişimi gibi karşılıklılık esasına göre işlemektedir. Konuyla ilgili temel farklılıklar; karşılıklılık, kar amaçlılık ve ürün türünden oluşmaktadır.<sup>14</sup>

### 2.1.1. İşbirlikçi Tüketim Türleri

Güncel anlamda bilginin ve medya içeriğinin online ortamda paylaşılması, ortak bilgi ve yaratıcı etkileşimlerin kurulması ile hızlanan işbirlikçi tüketim süreci; para, fiziksel mal ve hizmetlerin işbirlikçi anlayışla tüketilmesi ile devam etmiştir.<sup>15</sup> Sahipliğin karşısında ulaşılabilirliğe olan eğilim, araçlarda boş koltuğu olanların bunları pazarlaması (blablacar.com), otomobil kiralama (seyahatlerde avantaj sağlayan belirli süreliğine kiralama, www.getaround.com, www.zipcar.com, www.car2go.com, 2012’de 27 ülkede 1.7 milyon araba paylaşma üyesi olduğu tahmin edilmekte), seyahat paylaşımı (ridesharing, rota, akıllı telefon ve güvenilir ağ gerekli, www.uber.com, www.lyft.com), kalacak yer veya oda kiralama (www.airbnb.com, www.peers.org), borç verme (www.prosper.com, www.lendingclub.com), belirli işletme, yatırım, ürün veya deneyimin desteklenmesi için fonların toplanması (www.kickstarter.com, indiegogo.com) gibi alanlarda hızla büyümektedir.<sup>16</sup>

Müşteriler arasında gerçekleşen paylaşım ekonomisinin tipik türü, kalacak yerin paylaşılması şeklindedir. Bireyler mobilyalı evlerini veya odalarını seyahat eden insanlarla paylaşmaktadır. Bu kapsamda HomeAway, VRBO, airbnb gibi dünya çapında araçlar, insanların web sitesine girip kısa sürede kullanmadıkları odaları gelir kaynağı haline getirebilmesine imkan tanımaktadır. İkinci olarak DriveMyCar Rentals, Getaround, RelayRides, Tamyca gibi hizmet sağlayıcılar gibi büyük hizmet sağlayıcıların bulunduğu araba kiralama, işbirlikçi tüketimin en çok karşılaşılan türlerinden biridir. Üçüncü olarak insanların işletmeleri, örgütleri ve bireyleri desteklemek için paralarını bir havuzda toplamaları şeklinde ifade edilen fonlama da diğer bir paylaşım yöntemidir (massolution.com vb.). Dördüncü olarak Rent the Runway, Bag Borrow, Fashion Hire gibi sitelerde giyim ürünleri pazarlanmaktadır. Beşinci olarak, borç veren ve alan insanların online ortamlarda bir araya getirildiği Lending Club and Prosper gibi pazarlama ortamları vardır.<sup>17</sup>

Bunların yanında insanlar hizmetlerini veya emeklerini de paylaşmaktadır. Bu kapsamda yaratıcılık, teknolojik ustalık, işletmecilik hizmetleri, hukuk hizmetleri gibi pazarlanabilir beceri ve yetenekler elance.com, guru.com, fiverr.com gibi sitelerde paylaşılmaktadır. Bunlara benzer şekilde diğer bir uygulama örneği insanların sahip olduğu kek yapma, dil öğretme, müzik aletleri çalma, araba tamirati, çocuk bakımı, rüya tabiri ve hatta yürüyüş gibi çok çeşitli beceri, yetenek, bilgi ve zamanı aralarında değiştirebildiği “Zaman Bankası” (www.timebanks.org) uygulamasıdır. Bu sistemde temel takas birimi zaman olup, insanlar kazandıkları zamana göre sistemdeki diğerlerinin sağladığı hizmetlerden faydalanabilmektedir. Böylece sistem, sosyal bağların da artmasına neden olmaktadır.<sup>18</sup>

Tüm bunların yanında işbirlikçi tüketim, insanların uzun süre elde tuttuğu ve genelde borçlanarak satın aldığı tarımsal üretim için kullanılan arsalar için de yapılabilmektedir. Böylece tarım

<sup>13</sup> Anna Dabrowska ve Krystyna Gutkowska, “Collaborative Consumption as a New Trend of Sustainable Consumption”, *Oeconomia*, C. 14, Sa. 2, 2015, ss. 39-49.

<sup>14</sup> Ellen McArthur, “Many to Many Exchange without Money: Why People Share their Resources”, *Consumption Markets & Culture*, C. 18, Sa. 3, 2015, s.242.

<sup>15</sup> Xinkai Huang, “Lifestyles in virtual communities: collaborative consumption and interaction”, *Chinese Journal of Communication*, C. 5, Sa. 1, 2012, ss. 109-127.

<sup>16</sup> Tim McAlpine, “The Sharing Economy”, *40 Credit Union Management*, Aralık 2014, ss. 40- 41.

<sup>17</sup> Richard Miller ve Washington, Kelli, “Part IV: Shopping Behaviors: 21 Peer-to-Peer Shopping”, *Consumer Behavior*, C. 11, 2015/2016, s. 153.

<sup>18</sup> Anna Dabrowska ve Krystyna Gutkowska, “Collaborative Consumption as a New Trend of Sustainable Consumption”, *Oeconomia*, C.14, Sa. 2, 2015, s. 44.

üreticileri ile paylaşacak arsaya sahip olanlar bir araya gelmekte ve kaynak ve üstün yönler birleştirilmiş olmaktadır.<sup>19</sup>

### 2.1.2. İşbirlikçi Tüketimin Etkileri

İşbirlikçi tüketimde, ürün paylaşma gibi yöntemler aracılığıyla sahip olmak yerine ürünlerin kullanılmasına önem verilmekte, ürünlerden daha fazla yararlanılmasına, kaynakların daha dengeli kullanılmasına ve toplumsal sürdürülebilirliğin artmasına katkı sağlanmaktadır. İşbirlikçi tüketimin; daha az maliyetle ihtiyaçları karşılama, daha fazla gelir elde etme, daha az atık ve çevre kirliliği, daha iyi çalışma ortamı, kullanılan kimyasal maddelerin azalması (kiralama ile)<sup>20,21</sup> daha esnek çalışma saatleri, yeni insanlarla tanışma, daha fazla dinlenme, aileye daha fazla zaman ayırma gibi pek çok faydası vardır.<sup>22</sup>

Dayanışmacı-işbirlikçi tüketimin olumlu etkilerine karşın, bazı açılardan olumsuz etkileri de tartışılmaktadır. Özellikle alışverişlerde bulunanların işletme olup olmadığı, sağlık kurallarına uyup uymadığı, gerekli eğitimi alıp almadığı gibi konular sorgulanmaktadır. Konu özel davranış ile ticari işlemler arasında gri bir alan veya yasal mayın tarlası olarak adlandırılmaktadır. Paylaşma hizmetlerinin hızla artması ve popüler hale gelmesi düzenleyiciler tarafından durumun sorgulanmasına neden olmaktadır. Geleneksel yöntemle faaliyette bulunan işletmeler de, işbirlikçi tüketimin taraflarına göre daha fazla yasal düzenlemelere tabi olduklarından, taksiciler ve otel sahipleri örneklerinde olduğu gibi bu sistemle işleyen organizasyonlara dava açabilmekte ve bu doğrultuda yasal düzenlemeler çıkarılmasını sağlayabilmektedirler.<sup>23</sup>

İşbirlikçi pazarlamada garanti, yasal sorumluluklar ve düzenlemelere uymama ve gelirin beyan edilmemesi gibi sorunlarının yanında, geleneksel işletmelere rekabetçi etkisi, insanların işletmeler yerine diğer tüketicilerin sunduğu mal ve hizmetleri tüketir hale gelmesinden dolayı büyüktür.<sup>24</sup> Örneğin kiralanacak boş odası olanlarla anlaşan Airbnb, en büyük otellerden daha fazla odaya (800,000 oda) ve daha hızlı büyüme hızına sahiptir. Airbnb, başlangıç sermayesi, ilk müşteri ağı, ağızdan kulağa iletişim ve neticesinde network etkisi ile hızla büyümektedir. Bu gelişmeler karşısında zorlanan geleneksel işletmelerin yapabilecekleri ayrı bir araştırma konusudur. Bu kapsamda işbirlikçi tüketim örgütlerinin yasaları ihlal edip etmediğinden emin olma, uzun vadede farklılaşma ve yeni sistemin sunmadığı tür ve kalitede hizmetler (ulaşım, turizm vb.) sunma, müşterileri ile ilişkilerden yararlanma ve bunları geliştirme ile başarılı olmanın mümkün olduğu savunulmaktadır. Bunların yanında yeni işbirlikçi sistemin; standart olmayan, kusurlu veya aksayan hizmet ve dinamik fiyatlandırma gibi aksaklıklarından da yararlanılabilir.<sup>25</sup>

Bunların yanında işbirlikçi tüketimin müşteri memnuniyetine etkileri de incelenmelidir. Otel gibi hizmet sektöründeki müşterilerin memnuniyetini inceleyen araştırmalara rastlanmasına karşın, müşterilerin kendi evlerini paylaşması şeklinde (peer to peer, P2P) ihtiyaçların karşılanması halinde memnuniyetin pazarlama literatüründe yeterince incelenmediği görülmektedir. Kalacak yerin paylaşılması şeklindeki işbirlikçi tüketim hakkında 2016 yılında yayınlanan ABD’de 644 müşteri ile gerçekleştirilen bir çalışma, zevk, parasal fayda ve yerin rahatlığına göre memnuniyetin değiştiğini göstermektedir. Ayrıca gelecekteki kalacak yer tercihi haz alma ve finansal değere bağlı olarak artmaktadır. Bununla birlikte bireysel bir oda sağlanan misafirlerin sosyal fayda elde etmesine bağlı olarak, tüm ev veya apartmanda kalana göre daha memnun kaldığını ilgili çalışma

<sup>19</sup> Ellen McArthur, “Many to Many Exchange without Money: Why People Share their Resources”, Consumption Markets & Culture, C. 18, Sa. 3, 2015, ss. 239-256.

<sup>20</sup> Kristin Leismann vd., “Collaborative Consumption: Towards a Resource-Saving Consumption Culture”, Resources, C. 2, 2013, ss. 184-203.

<sup>21</sup> Anna Dabrowska ve Krystyna Gutkowska, “Collaborative Consumption as a New Trend of Sustainable Consumption”, Oeconomia, C. 14, Sa. 2, 2015, ss. 39-49.

<sup>22</sup> Tim McAlpine, “The Sharing Economy”, 40 Credit Union Management, Aralık 2014, ss. 40- 41.

<sup>23</sup> Management Today, “Prepare to Share”, March 2014, ss. 34- 38.

<sup>24</sup> Richard Miller ve Washington, Kelli, “Part IV: Shopping Behaviors: 21 Peer-to-Peer Shopping”, Consumer Behavior, C. 11, 2015/2016, s. 153.

<sup>25</sup> Michael A. Cusumano, “Technology Strategy and Management How Traditional Firms Must Compete in the Sharing Economy”, Communications of the Acm, C. 58, Sa. 1, 2015, ss. 32-34.

göstermektedir.<sup>26</sup> Ayrıca işbirlikçi tüketimin insanlara sosyal aidiyet, fiziksel ve zihinsel sağlık gibi farklı faydalar sağladığını da çalışmalar desteklemektedir.<sup>27</sup> Sonuç olarak işbirlikçi tüketimin olumlu veya olumsuz çok çeşitli etkilerinin olabileceği anlaşılmaktadır.

### 2.1.3. İşbirlikçi Tüketimle İlişkili Faktörler

İşbirlikçi tüketiminin yayılması ve benimsenmesini etkileyen faktörlerin belirlenmesi, insanların bu tür tüketim ve satışlardan daha fazla fayda elde etmesini kolaylaştıracaktır. İşbirlikçi tüketim, yeni bir konu olduğundan, konunun neden ve sonuçlarını inceleyen bilimsel çalışmalar sınırlı sayıdadır.

Tüketici davranışları; farkındalık (algı, tutum, öğrenme), ihtiyaç, güdü, kişilik, bilgi, kültür gibi içsel ve dışsal pek çok değişkenden etkilenmektedir. Tüketim gibi davranışların temelinde, algılanan ve karşılanması gereken ihtiyaçlar ve bunların uyarılması (güdülenme) yatar. Ayrıca ihtiyacı karşılayacak ürünlerin ve seçeneklerin bilinmesi ve insanların kendilerine uygun ürün ve işletmeleri seçmesi söz konusudur. Bunlarla birlikte, tüketicinin belirli ürünle ilgili algıladığı riskler, aile ve sosyal çevresinin beklentileri, kültürel ve ekonomik özellikleri de davranışları ile yakından ilişkilidir. İşletmelerin reklam gibi iletişim faaliyetleri de tüketiciyi bilgilendirme ve istenilen davranışları sergilemesinde etkili olmaktadır. Özetle tüketici davranışının, algılama, tutumlar ve öğrenme gibi nedenlerle bazı ürünlerle ilgili bir eksikliğin farkına varma, belirli ürünü satın almak doğrultusunda güdülenme, kişileğe uygun bir tercih yapma ve pek çok dışsal ve içsel faktörlerden etkilenme gibi özellikleri vardır.<sup>28</sup> Bir tür tüketim davranışı olarak işbirlikçi tüketimin de farkındalık, tutum, ekonomik, sosyal ve kültürel faktörlerden etkilenmesi beklenebilir. Öncelikli olarak insanların diğer insanların sahip olduğu varlık, kaynak veya becerilerden belirli ücret karşılığında yararlanabileceğinin yani işbirlikçi tüketimde bulunabileceğinin farkında olması gerekir. Bu durum yeni ürün veya davranış şekillerinin yayılmasında da geçerlidir. Sahip olunan farkındalık, bilgi ve deneyim tercihleri kolaylaştırmaktadır.

İnsanların dayanışmacı tüketimde bulunabilmesi ve işbirlikçi tüketime imkan veren satıcılara ulaşabilmesi için iletişim araçlarına ihtiyaç vardır. Bu noktada internet teknolojileri başta olmak üzere teknolojik gelişmeler işbirlikçi tüketime imkan vermekte ve hızla büyümesine neden olmaktadır. Facebook, pinterest, trip advisor gibi ağlarda bilgi, fikir veya kişisel gözlemlerini paylaşan ortak ilgi alanlarına sahip insanlar bir araya gelmekte ve paylaşımlarda bulunmaktadır. Bu tür ağlar ilişkilerin geometrik şekilde büyümesine neden olmaktadır.<sup>29</sup> Ayrıca internet, insanların sahip olduğu malları, sağlayabildiği hizmetleri ve sahip olduğu zamanın her parçasını kiralamasına imkan vermektedir. Satıcılar sermaye yatırımı yapmadan girişimci olabilmekte ve müşteriler satın almaya gerek duymadan ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bu sayede dünyanın her yerinden insanlar daha önce görülmemiş şekilde ağlar vasıtasıyla kiralama, ödünç verme, takas, hediyeleşme, paylaşma gibi davranışları sergilemektedir. İnternet ve akıllı telefonlar aracılığıyla, insanların bağlantılılık ve ulaşılabilirliği gelişmekte ve sahipliğin önemi azalmaktadır.<sup>30</sup>

Ayrıca insanlar; kapitalizm karşıtlığı, toplumsal gelişme, diğer insanlara önem verme ve birlikte hareket etmekten haz alma,<sup>31</sup> daha özgün, çeşitli mal ve hizmetlerden yararlanma imkanı,<sup>32</sup> özgün deneyimlerde bulunma isteği<sup>33</sup> gibi başlıca nedenlerle işbirlikçi tüketim davranışında

<sup>26</sup> İis P. Tussyadiah, "Factors of Satisfaction and Intention to use Peer to Peer Accomodation", International Journal of Hospitality Management, C. 55, 2016, ss. 70-80.

<sup>27</sup> Ellen McArthur, "Many to Many Exchange without Money: Why People Share their Resources", Consumption Markets& Culture, C. 18, Sa. 3, 2015, ss. 239-256.

<sup>28</sup> C. Glenn Walters, Consumer Behavior Theory and Practice, Revised Edition, Richard Irwin, Homewood, 1974, ss. 12-15.

<sup>29</sup> Michael A. Cusumano, "Technology Strategy and Management How Traditional Firms Must Compete in the Sharing Economy", Communications of the Acm, C. 58, Sa. 1, 2015, ss. 32-34.

<sup>30</sup> Tim McAlpine, "The Sharing Economy", 40 Credit Union Management, Aralık 2014, ss. 40- 41.

<sup>31</sup> Albinsson Pia ve Yasanthi Perera, "Alternative Marketplaces in The 21st Century: Building Community Through Sharing Events." Journal of Consumer Behaviour, C. 11, Sa. 4, 2012, ss. 303-315.

<sup>32</sup> Rachel Botsman ve Roo Rogers, What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption, Australia: Harper Collins, 2010.

<sup>33</sup> Natalia Yannopoulou vd., "User-Generated Brands and Social Media: Couchsurfing and Airbnb" Contemporary Management Research C. 9, Sa. 1, 2013, ss. 85-90.

bulunmaktadır. Bames ve Mattson'un 2016'da gerçekleştirdiği çalışma; insanların ekonomik, sosyal/kültürel, teknolojik ve çevresel güdülerle işbirlikçi tüketimde bulunduğunu göstermektedir.<sup>34</sup>

Bunların yanında işbirlikçi tüketimin insanlara ekonomik kazanç sağlaması, tercih edilmesini kolaylaştırmaktadır. Günümüzde insanlar daha değer odaklıdır. İşbirlikçi tüketim, 2008 küresel ekonomik kriz gibi insanların gelirini daha dengeli kullanmasına neden olan krizlerle de ilişkilidir. Kaynakları kısıtlı olan, tasarruf etmek isteyen, daha az finansal kaynakla ihtiyaçlarını karşılamak isteyen insanlar için işbirlikçi tüketim cazip olabilmektedir. Diğer taraftan harcamanın önemli bir yaşama amacı olduğu veya sahip oldukları varlıklarla çevresindekilere kendileri, varlıkları veya diğer özellikleri ile ilgili mesajlar vermek isteyen insanların daha az işbirlikçi tüketimde bulunması muhtemeldir.

### **3. ULAŞTIRMA SEKTÖRÜNDE İŞBİRLİKÇİ TÜKETİM EĞİLİMİ İLE İLİŞKİLİ FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ: MESLEK YÜKSEKOKULU ÖĞRENCİLERİ İLE GERÇEKLEŞTİRİLEN BİR ÇALIŞMA**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi**

Bu araştırmanın amacı işbirlikçi tüketim tercih etme eğilimiyle ilişkili faktörlerin aydınlatılmasıdır. Buna göre araştırmanın teorik bölümünde tespit edilen bireysel ve çevresel faktörlerle, ulaşım ihtiyaçlarının karşılanmasında işbirlikçi tüketimde bulunma eğilimi arasındaki ilişkiler irdelenmektedir. Araştırma kapsamında birincil veri toplam yöntemlerinden anket yöntemi gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda kolayda örnekleme yöntemi ile Kırıkkale Üniversitesi Keskin Meslek Yüksekokulu'nda eğitim görmekte olan 306 öğrenciden birincil veri toplanmıştır.

#### **3.2. Araştırmanın Tasarımı ve Anket Formu**

5'li Likert formunda hazırlanan araştırma anketinin hazırlanmasında, yerli ve yabancı yazında sosyal bilimler alanında yer alan çeşitli çalışmalarda geliştirilen ölçek ve sorulardan yararlanılmıştır. Anket formunda öncelikle katılımcıların ulaşım ihtiyaçlarını karşılamak için işbirlikçi tüketimin alıcı veya satıcı şeklinde tarafı olup olmadıkları sorulmuştur. Devamında ulaştırma sektöründe işbirlikçi tüketim hakkında bilgi ve deneyim sahibi olup olmadıkları ile ilgili ifadeler Oliver ve Bearden (1985)'in çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuştur.<sup>35</sup> İşbirlikçi tüketimi tercih etme eğilimini ölçmek için Dodds vd. (1991), Kozup vd. (2003), Maxham vd. (2003) ve Chandran ve Vicki (2005)'in çalışmalarındaki ifadeler uyarlanmıştır.<sup>36,37,38,39</sup> İşbirlikçi tüketimin kültürel uygunluk değerlendirmeleri ile ilgili ifadelerin oluşturulmasında Reidenbach ve Robin (1988)'in çalışmasından yararlanılmıştır.<sup>40</sup> Devamındaki işbirlikçi tüketimi etkilediği düşünülen algılanan riskle ilgili 14 ifadenin oluşturulmasında Stone ve Mason (1995)'un çalışmasındaki ifadelerden yararlanılmıştır.<sup>41</sup> Ulaştırma sektöründe işbirlikçi tüketim teklifinde bulunan satıcıların algılanan güvenilirliğiyle ilgili ifadelerin oluşturulmasında Morgan ve Hunt (1994)'un çalışmasındaki ifadelerden yararlanılmıştır.<sup>42</sup>

Materyalizm, kolektivizm, fiyat duyarlılığı, yenilikçilik ve internet kullanma kolaylığı gibi katılımcılara özgü ve işbirlikçi tüketimle ilgili olduğu düşünülen değişkenleri ölçmek amacıyla da

<sup>34</sup> Stuart J. Barnes ve Jan Mattson, "Understanding current and future issues in collaborative consumption: A four-stage Delphi study", *Technological Forecasting & Social Change* C. 104, 2016, ss. 200-211.

<sup>35</sup> Richard L. Oliver ve William O. Bearden, "Crossover Effects in the Theory of Reasoned Action: A Moderating Influence Attempt" *JCR*, C. 12, 1985, ss. 324-340.

<sup>36</sup> William B. Dodds vd., "The Effects of Price, Brand, and Store Information on Buyers' Product Evaluations," *JMR*, C. 28, 1991, ss. 307-319.

<sup>37</sup> John C. Kozup vd., "Making Heathful Food Choices: The Influence of Health Claims and Nutrition Information on Consumers' Evaluations of Packaged Food Products and Restaurant Menu Items," *JM*, C. 67, Sa. April, 2003, ss. 19-34.

<sup>38</sup> James G. Maxham ve Richard G. Netemeyer, "Firms Reap What They Sow: the Effects of Shared Values and Perceived Organizational Justice on Customers' Evaluations of Complaint Handling," *JM*, C. 67, Sa. January, 2003, ss. 46-62.

<sup>39</sup> Sucharita Chandran ve Vicki G. Morwitz, "Effects of Participative Pricing on Consumers' Cognitions and Actions: A Goal Theoretic Perspective," *JCR*, C. 32, 2005, 249-259.

<sup>40</sup> R. Eric Reidenbach ve Donald P. Robin, "Some Initial Steps Toward Improving the Measurement of Ethical Evaluations of Marketing Activities" *Journal of Business Ethics*, C. 7, Sa. July, 1988, ss. 871-879.

<sup>41</sup> Robert N. Stone ve J. Barry Mason, "Attitude and Risk: Exploring the Relationship", *Psychology&Marketing*, C. 12, Sa. 2, 1995, ss.135-153.

<sup>42</sup> Robert M., Morgan ve Shelby D. Hunt, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *JM*, C. 58, 1994, ss. 20-38.

beşli Likert formatına uygun ifadeler oluşturulmuştur. Materyalizmin ölçülmesinde Richins (2004)'ün konuyla ilgili çalışmasından,<sup>43</sup> kolektivizm ile ilgili ifadelerin oluşturulmasında Singelis ve diğerleri (1995)'in çalışmasından,<sup>44</sup> fiyat duyarlılığının ölçülmesinde Wakefield ve Innman (2003)'ün çalışmasındaki ifadelerden uyarlama yoluna gidilmiştir.<sup>45</sup> Katılımcıların yenilikçi tüketim düzeylerinin tespit edilmesinde Steenkamp ve Gielens (2003)'ün çalışmasından yararlanılmıştır<sup>46</sup>. Katılımcıların interneti kolayca kullanabilme durumlarını ölçmek için Ko, Cho ve Roberts (2005)'in çalışması yararlı olmuştur.<sup>47</sup> Son olarak katılımcılara yaş, cinsiyet ve gelire yönelik sorular yöneltilmiştir.

### 3.3. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında öncelikle katılımcılara ilişkin temel özellikler incelenmekte ve ardından araştırma değişkenlerine yönelik faktör, güvenilirlik ve ilişki analizleri gerçekleştirilmektedir. Temel değişkenlere yönelik gerçekleştirilen faktör analizi, araştırma ölçüm aracının geçerliliği ve faktör yapısı hakkında yaygınlıkla kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemle aralarında yüksek ilişki olan değişkenler seti bir araya getirilmekte ve daha az sayıda değişkenler oluşturularak sosyal bilimlerdeki çok değişkenli analizler yapılabilir hale getirilmeye çalışılmaktadır.

## 4. GENEL BULGULAR

Katılımcıların % 93,4'ü 23 yaşın altında, % 62,3'ü kadın, % 83,7'sinin geliri 750 ve altındadır. Bu veriler katılımcıların büyük oranda genç tüketicilerden oluştuğunu göstermektedir. Katılımcıların işbirlikçi tüketimde bulunma oranlarının oldukça düşük olduğu görülmektedir. Hiç işbirlikçi tüketimde bulunmayanların oranı % 69,3 iken, hiç işbirlikçi satışta bulunmayanların oranı ise % 78,3'tür. İşbirlikçi tüketimde bulunanların ise büyük oranda (%18,3) yılda bir veya birkaç kez işbirlikçi tüketimde bulunmaktadır. Benzer şekilde işbirlikçi satışta bulunanların büyük oranda (% 14,7) yılda bir veya birkaç kez bu davranışı sergilediği görülmektedir. Diğer taraftan aylık veya haftalık olarak işbirlikçi tüketimin bir parçası olanların oranı oldukça düşüktür.

### 4.1. Algılanan Riske Yönelik Faktör Analizi

Algılanan riske yönelik faktör analizi neticesinde verilerin faktör analizine uygunluğunu gösteren Kaiser-Meyer-Olkin uygunluk katsayısı 0,882 olarak tespit edilmiştir. Ardından algılanan riskle ilgili oluşturulan ifadeler toplam varyansın % 66,5'ünü oluşturan 3 faktör altında toplanmaktadır. Faktörler içerdikleri ifadelerin hazırlanış amacına göre adlandırılmış ve faktör yükleri ile ilgili değerler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 1. Algılanan Riske Yönelik Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Yükleri	Öz değer	Açıklanan Varyans %	Toplam Varyans %
<b>1. Faktör: Psikolojik ve Performans Risk Algılaması</b>		<b>3,99</b>	<b>28,54</b>	<b>28,54</b>
Psikolojik olarak rahatsız olurum	,843			
Beklediğim düzeyde performansın gerçekleştiremeyeceğinden endişelenirim	,835			
Daha fazla gerginlik yaşamama neden olur	,763			
Yolculuk için kötü bir seçim olmasından çekinirim	,745			
Geleneksel yöntemlere göre daha fazla endişelenirim	,725			
Mantıklı bir seçim olmamasından çekinirim	,632			

<sup>43</sup>Marsha L. Richins, "The Material Values Scale: Measurement Properties and Development of a Short Form," JCR, C. 31, 2004, ss. 209-219.

<sup>44</sup>Theodore M.Singelis vd., "Horizontal and Vertical Dimensions of Individualism and Collectivism: A Theoretical and Measurement Refinement," Cross-Cultural Research, C. 29, Sa. August, 1995, ss. 341-375.

<sup>45</sup>Kirk L., Wakefield ve J. Jeffrey Innman, "Situational Price Sensitivity: The Role of Consumption Occasion, Social Context and Income," JR, C.79, Sa. 4, 2003, ss. 199-212.

<sup>46</sup>Jan-Benedict Steenkamp ve Katrijn Gielens, "Consumer and Market Drivers of the Trial Probability of New Consumer Packaged Goods," JCR, C. 30, Sa. December, 2003, ss. 368-384.

<sup>47</sup>Ko Hanjun vd., "Internet Uses and Gratifications: A Structural Equation Model of Interactive Advertising," JA, C. 34, Sa.2, 2005, ss. 57-70.



Alfa: 0,89				
<b>2. Faktör: Fiziksel ve Finansal Risk Algılamaları</b>		<b>2,69</b>	<b>19,23</b>	<b>47,77</b>
Fiziksel olarak yorucu olduğunu düşünmekteyim	,795			
Vereceğim ücretlerin gereğinden fazla olacağını düşünürüm	,767			
Vücudumda olumsuz etkiler yaratacağını düşünmekteyim (Ayak ağrısı, baş ağrısı vb.)	,764			
Sağlığımın (fiziksel, ruhsal) tehlikeye düşeceğinden endişelenirim	,575			
Alfa: 0,83				
<b>3. Faktör: Sosyal ve Zamanla İlgili Risk Algısı</b>		<b>2,62</b>	<b>18,69</b>	<b>66,46</b>
Yolculuğun daha çok zaman alacağını düşünürüm	,768			
Gereksiz zaman baskısı hissedirim	,736			
Arkadaşlarımın olumsuz tepki vereceklerinden endişelenirim	,684			
Vaktimin verimsiz kullanılmasına yol açar	,580			
Alfa: 0,77				
Genel Alfa: 0,90				

#### 4.2. İşbirlikçi Tüketimle ilgili Bilgi ve Tutumlara Yönelik Faktör Analizi

Araştırma kapsamında katılımcıların; bilgi, deneyim, satıcıya güven, işbirlikçi tüketimin kültürel olarak kabul edilebilirliği ve tercih eğilimi ile ilgili hazırlanan sorular faktör analizine tabi tutulmuştur. Buna göre örneklem uygunluk katsayısı 0,851 olarak tespit edilmiştir. Toplam varyansın % 66,4'ünü açıklayan 4 faktör içerdiği soruların hazırlanış amacına göre adlandırılmıştır. Analiz sonuçları aşağıdaki gibidir:

Tablo 2. Algı ve Tutumlara Yönelik Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Yüklere	Öz değer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans %
<b>1. Faktör: Kültürel Uygunluk</b>		<b>3,36</b>	<b>20,98</b>	<b>20,98</b>
Geleneklere uygundur				
Ahlaki olarak kabul edilebilirdir				
Kültürel olarak kabul edilebilirdir				
Ailem için kabul edilebilirdir				
Adildir				
Alfa: 0,85				
<b>2. Faktör: Satıcıya Güven</b>		<b>3,31</b>	<b>20,66</b>	<b>41,64</b>
Adildir				
Karşı tarafın ihtiyaçlarına duyarlıdır				
Güvenilirdir				
Dürüsttür				
Verdikleri sözü tutar				
Alfa: 0,81				
<b>3. Faktör: Tercih Eğilimi</b>		<b>2,37</b>	<b>14,84</b>	<b>56,48</b>
Yolculuk için bu seçenekle ilgili araştırma yaparım				
Yolculuk yapmak zorunda kaldığımda imkan olursa tercih edebilirim				
Denemek isterim				
Gelecekte gerçekleştirebilirim				
Alfa: 0,79				
<b>4. Faktör: Bilgi ve Deneyim</b>		<b>1,59</b>	<b>9,957</b>	<b>66,44</b>
Bilgiliyim				
Deneyimliyim				
Alfa: 0,65				
Genel Alfa: 0,89				

### 4.3. Bireysel Özelliklere Yönelik Faktör Analizi

Araştırma kapsamında belirlenen materyalizm, fiyat duyarlılığı, kolektivizm, yenilikçilik ve internet kullanabilme ile ilgili hazırlanan ifadeler de faktör analizine tabi tutulmuştur. Buna göre örneklem uygunluk katsayısı 0,808 ve toplam varyansın % 73,9'sını açıklayan 6 faktör tespit edilmiştir.

Tablo 3. Bireysel Özelliklere Yönelik Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Yükleri	Öz değer	Açıklanan Varyans %	Toplam Varyans %
<b>1. Faktör: Fiyat Duyarlılığı</b>		<b>3,98</b>	<b>19,92</b>	<b>19,92</b>
Düşük fiyatı bulmak için birden fazla mağaza dolaşabilirim	,857			
Tasarruf etmek benim için önemlidir	,819			
Düşük fiyatları bulmak için çaba harcarım	,778			
Düşük fiyattan faydalanmak için satın almayı planladığım ürünü-markayı değiştirebilirim	,725			
Fiyat indirimlerini takip ederim	,703			
Zorunlu ihtiyaçtan fazlasını harcamak yanlıştır	,676			
Alfa: 0,89				
<b>2. Faktör: Materyalizm</b>		<b>3,02</b>	<b>15,13</b>	<b>35,05</b>
Sahip olduğum bir şeyi kaybettiğimde önemsiz bile olsa çok rahatsız olurum	,898			
Çok az değeri olsa bile bir şeyim çalındığında çok rahatsız olurum	,851			
Bir şeyi ödünç almaktansa satın almayı tercih ederim	,683			
Eski resim ve fotoğrafları hiçbir zaman atmam	,603			
Bir arabaya sahip olmak, kiralamaktan daha çekicidir	,546			
Alfa: 0,84				
<b>3. Faktör: İnternet Kullanım Kolaylığı</b>		<b>2,52</b>	<b>12,58</b>	<b>47,64</b>
İnternet kullanmak benim için kolaydır	,861			
İnterneti mümkün olan her zaman her yerde kullanabilirim	,803			
İnternet aracılığıyla istediğime daha az çabayla ulaşabilirim	,781			
Alfa: 0,87				
<b>4. Faktör: Kolektivizm</b>		<b>1,99</b>	<b>9,95</b>	<b>57,59</b>
Diğerlerine zaman ve çaba harcamak mutluluk vericidir	,893			
Diğerleri ile dayanışma içinde olurken iyi hissederim	,832			
Alfa: 0,83				
<b>5. Faktör: Farklılık Arayıcı Yenilikçi Tüketim</b>		<b>1,68</b>	<b>8,44</b>	<b>66,03</b>
Nasıl çalıştığından emin olmadığım ürünleri bile satın alabilirim	,807			
Alışık olduğum ürünler haricindeki ürünleri kullanırken rahatımdır	,784			
Alfa: 0,66				
<b>6. Faktör: Yeni Ürün Alma Eğilimi</b>		<b>1,57</b>	<b>7,87</b>	<b>73,90</b>
Yeni bir ürün çıktığında almak isterim	,765			
Pazarda yeni çıkanları ilk almayı severim	,731			
Alfa: 0,62				
Genel Alfa: 0,88				

### 4.4. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi

Araştırma kapsamında belirlenen değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Buna göre fiziksel ve finansal risk algılamaları haricinde, psikolojik/performans ve sosyal/zamanla ilgili risk algılamaları ile işbirlikçi tüketimi tercih eğilimi arasında olumsuz ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (sırasıyla  $r = -0,190$ ,  $r = -0,172$ ).

İkinci değişken grubu içerisinde; işbirlikçi tüketimin kültürel olarak uygun olduğuna yönelik değerlendirmeler ile tercih eğilimi arasında anlamlı ve orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir ( $r = 0,502$ ). Bunun yanında satıcıya güven duyma ile işbirlikçi tüketim arasında ( $r = 0,424$ ) ve bilgi ve deneyim ile işbirlikçi tüketim arasında ( $r = 0,366$ ) anlamlı ilişkiler görülmektedir.

Daha çok bireysel düzeyde faktörlerden oluşan üçüncü değişken grubu içerisinde; fiyat duyarlılığı, kolektivizm ve yeni ürün alma eğilimi ile işbirlikçi tüketim eğilimi arasında anlamlı, olumlu ve düşük ilişkiler (sırasıyla  $r_1 = 0,164$ ,  $r_2 = 0,237$ ,  $r_3 = 0,182$ ) görülmektedir. Diğer taraftan materyalizm, internet kullanım kolaylığı ve farklılık arayıcı tüketim ile işbirlikçi tüketim arasında anlamlı ilişkiler görülmektedir. Aşağıda korelasyon analizi sonuçları özetlenmektedir.

Tablo 4. Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi

		Tercih Eğilimi
<b>Psikolojik ve Performans Risk Algılaması</b>	Pearson Correlation	-,190**
	Sig. (2-tailed)	,001
<b>Fiziksel ve Finansal Risk Algılamaları</b>	Pearson Correlation	-,062
	Sig. (2-tailed)	,279
<b>Sosyal ve Zamanla İlgili Risk Algısı</b>	Pearson Correlation	-,172**
	Sig. (2-tailed)	,003
<b>Kültürel Uygunluk</b>	Pearson Correlation	,502**
	Sig. (2-tailed)	,000
<b>Satıcıya Güven</b>	Pearson Correlation	,424**
	Sig. (2-tailed)	,000
<b>Bilgi ve Deneyim</b>	Pearson Correlation	,366**
	Sig. (2-tailed)	,000
<b>Fiyat Duyarlılığı</b>	Pearson Correlation	,164**
	Sig. (2-tailed)	,004
<b>Materyalizm</b>	Pearson Correlation	,067
	Sig. (2-tailed)	,243
<b>İnternet Kullanım Kolaylığı</b>	Pearson Correlation	,057
	Sig. (2-tailed)	,319
<b>Kolektivizm</b>	Pearson Correlation	,237**
	Sig. (2-tailed)	,000
<b>Farklılık Arayıcı Yenilikçi Tüketim</b>	Pearson Correlation	,000
	Sig. (2-tailed)	,992
<b>Yeni Ürün Alma Eğilimi</b>	Pearson Correlation	,182**
	Sig. (2-tailed)	,001

Araştırma kapsamında elde edilen test sonuçları, işbirlikçi tüketimde bulunma eğiliminin en fazla ilişkili olduğu faktörlerin sırasıyla kültürel uygunluk, satıcıya güven, bilgi ve deneyim, kolektivizm, yeni ürün alma eğilimi ve fiyat duyarlılığı olduğunu göstermektedir. Buna göre işbirlikçi tüketimin benimsenmesi ve yayılmasının öncelikle kültürel olarak kabul edilmesine bağlı olduğu düşünülmektedir. Zira tüketim davranışlarını etkileyen en önemli faktörlerin başında; geleneklere, ahlaki anlayışa, kültüre ve aile çevresine uygunluk ve adil olarak algılanması gelmektedir. Bu durumun genelde tanınmayan insanlar aracılığıyla ulaşım ihtiyacının karşılanmasında da oldukça önem arz ettiği görülmektedir. İşbirlikçi tüketimin diğer insanlarla olan iletişim, ilişkilere dayanması ve deneyimler yaşanmasını gerektirmesinden dolayı, satıcıya güvenin ikinci önemli faktör olduğu anlaşılmaktadır. Kısaca daha önce tanımadığı veya diğer insanlarla iletişim kurmaktan endişe duyan insanların işbirlikçi tüketimde bulunma olasılığı daha düşük olmaktadır.

Bunların yanında bilgi ve deneyimin de işbirlikçi tüketimle ilişkili olması söz konusudur. İnsanlar bildiği, kullandığı veya deneyim sahibi olduğu mal veya hizmetleri daha kolay tercih etmektedir. Bu durumun bilinmezliğin neden olduğu belirsizlik ve endişeleri azaltmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Neticede insanlara bilgi ve deneyim kazandırmak adına, ürünü denettirme, test ettirme, tattırma, hissetmesini sağlama gibi uygulamalar pazarlamacılar tarafından yaygınlıkla kullanılan yöntemlerdir. Bu uygulamaların işbirlikçi tüketimde bu kadar çeşit ve yoğunlukta olmamasına karşın, özellikle internet ortamında, diğer müşterilerin deneyimlerini paylaşımları, yorumları, puanlamaları ve satıcıyla iletişim kurma imkanı bulunması, bilgilenme bakımından tüketiciye imkanlar sunmaktadır.

İşbirlikçi tüketim, kolektivizm veya dayanışmacı kültürel anlayışla da ilişkilidir. Zira diğer insanlarla zaman geçirmekten ve paylaşımında bulunmaktan memnun olan insanların, işbirlikçi tüketimde bulunması beklenen bir durum olup, araştırma sonuçları da bunu desteklemektedir.

Yeni ürünleri takip etme ve alma eğilimi işbirlikçi tüketimle ilgili olması, güncel anlamda işbirlikçi tüketimin yeni ve farklı bir tüketim türü olması ve insanların yenilikleri takip etme isteğini gidermesine katkı sağlamasıyla ilgili olduğu düşünülmektedir.

İşbirlikçi tüketimle olumlu olarak ilişkili olduğu tespit edilen son değişken ise fiyat duyarlılığıdır. Bu sonuç düşük fiyatı arayan ve bulmak için mağaza mağaza dolaşabilen, düşük fiyatları bulmak için emek harcayan ve gerektiğinde tercih ettiği markayı değiştiren, tasarrufa önem veren insanların işbirlikçi tüketimde bulunma olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Neticede işbirlikçi tüketimin fiyata duyarlı insanlar tarafından, daha düşük fiyatla ihtiyaçları karşılama seçeneği sunmasından dolayı gerçekleştirilmesi mümkündür.

Tüm bunlara karşın; “psikolojik ve performans risk algılamaları” ve “sosyal ve zamanla ilgili risk algılamaları”, işbirlikçi tüketim eğilimi ile olumsuz olarak ilişkili faktörler olarak tespit edilmiştir. Kısaca işbirlikçi tüketimin ulaşım ihtiyacını istendiği gibi karşılayacağını, mantıklı bir seçim olduğunu düşünmeme ve psikolojik olarak bunlardan rahatsız olma, zamanın verimsiz kullanılacağına ve sosyal çevreden tepki alınacağına yönelik risk algılamaları işbirlikçi tüketimin önündeki önemli engeller olarak görülmektedir.

## 5. SONUÇLAR

Araştırma kapsamında elde edilen ikincil ve birincil veriler neticesinde; ulaştırma sektöründe genç tüketicilerin işbirlikçi tüketim eğilimlerinin; konuyla ilgili “bilgi ve deneyim”, “kültürel uygunluk”, “satıcıya güven”, “kolektivizm”, “yeni ürün alma eğilimi” ve “fiyat duyarlılığı” ile ilişkili olduğu sonucuna varılmaktadır. Buna göre işbirlikçi tüketimin özendirilmesi ve yayılmasını amaçlayan organizasyon veya kuruluşların bu faktörler üzerine yoğunlaşmasının faydalı olacağı düşünülmektedir. İnsanların konuyla ilgili bilgilendirilmesi ve deneyim kazanmasının sağlanması, bu sistemdeki satıcıların güvenilirliğiyle ilgili bilgilendirme ve ikna faaliyetlerinin yapılması bu kapsamda atılabilecek adımlardır. Bu kapsamda gerçekleştirilebilecek reklamlar ve bu tür tüketimde bulunanların deneyimlerinin paylaşılması konuyla ilgili farkındalığı artıracaktır. Diğer taraftan kültürel uygunluk, kolektivizm, yeni ürün alma eğilimi ve fiyat duyarlılığı ise görece tutarlı ve kolayca değişmeyen bireysel düşünce ve özellikler olup, bu faktörlere ayak uydurmak veya bunların yüksek düzeyde gerçekleştiği bölgeleri belirleyip öncelikli olarak hedeflemek mümkündür.

Araştırmanın sadece gençler üzerinde yapılması sonuçların tüm tüketicilere yönelik genelleştirilmesini engellemektedir. Ancak çalışma sonuçları ulaştırma sektöründe önemli bir müşteri kitlesinin eğilimleri hakkında fikir vermektedir. İşbirlikçi tüketim konusu pazarlama literatüründe oldukça yeni olup, bu davranışın gelecekteki potansiyeli, farklı sektörler ve tüketici türleri için nedenleri ve sonuçları (müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati vb.), bu tüketimlerin geleneksel mübadelelere göre üstünlükleri ve aksayan yönleri gibi konularda gerçekleştirilecek araştırmalar konunun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

BARNES, Stuart J. ve Jan M., “Understanding current and future issues in collaborative consumption: A four-stage Delphi study”, *Technological Forecasting & Social Change* C. 104, 2016, ss. 200–211.

BOTSMAN, R. ve Roo R. *What’s Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. Australia: Harper Collins, 2010.

BOTSMAN, R., “The Sharing Economy Lacks a Shared Definition.” *Co.Exist*, 2013 November 21.

Bruynel, S., Laurens C. ve Bram DR, “Collective consumption models with restricted bargaining weights: an empirical assessment based on experimental data”, *Rev Econ Household*, C. 10, 2012, ss. 395–421.

- BUDAPEST BUSINESS JOURNAL, Eylül 19- Ekim 2, 2014, www.bbj.hu, sponsored by: magyar Telekom, (Erişim tarihi: 11.01.2016.)
- CHERCHYE, L., Bram DR ve Frederic V., “Opening the Black Box of Intrahousehold Decision Making: Theory and Nonparametric Empirical Tests of General Collective Consumption Models”, *Journal of Political Economy*, C. 117, Sa. 6, 2009, ss. 1074-1104.
- CHERCHYE, L., Bram DR., ve Frederic V., “Economic Well-Being and Poverty among the Elderly: An Analysis Basen on a Collective Consumption Model”, *European Economic Review*, C. 56, 2012, ss. 985–1000.
- CUSUMANO, M. A. “Technology Strategy and Management How Traditional Firms Must Compete in the Sharing Economy”, *Communications of the Acm*, C. 58, Sa. 1, 2015, ss. 32-34.
- DABROWSKA, A. ve Krystyna G., “Collaborative Consumption as a New Trend of Sustainable Consumption”, *Oeconomia*, C. 14, Sa.2, 2015, ss. 39-49.
- DODDS, W. B., Kent B. M., ve Dhruv G. “The Effects of Price, Brand, and Store Information on Buyers' Product Evaluations,” *Journal of Marketing Research*, C. 28, 1991, ss. 307-319.
- FELSON, M. ve Joe S. “Community Structure and Collaborative Consumption A Routine Activity Approach.” *The American Behavioral Scientist* C. 21, Sa. 4, 1978, ss. 614–624.
- HANJUN, K., Chang-Hoan C., ve Marilyn S. R., “Internet Uses and Gratifications: A Structural Equation Model of Interactive Advertising,” *JA*, C. 34, Sa. 2, 2005,ss. 57-70.
- HUANG, X. “Lifestyles in virtual communities: collaborative consumption and interaction”, *Chinese Journal of Communication*, C. 5, Sa. 1, 2012, ss. 109-127.
- KOZUP, J. C., Elizabeth H. C. ve Scot B., “Making Heathful Food Choices: The Influence of Health Claims and Nutrition Information on Consumers' Evaluations of Packaged Food Products and Restaurant Menu Items,” *Journal of Marketing*, C.67, Sa. April, 2003, ss. 19-34.
- LEISMANN, K., Martina S., Holger R. ve Carolin B., “Collaborative Consumption: Towards a Resource-Saving Consumption Culture”, *Resources*, C. 2, 2013, ss. 184-203.
- MANAGEMENT TODAY, “Prepare to Share”, March 2014, ss. 34- 38.
- MAXHAM, J. G. ve Richard G. N., “Firms Reap What They Sow: the Effects of Shared Values and Perceived Organizational Justice on Customers' Evaluations of Complaint Handling,” *Journal of Marketing*, C. 67, Sa. January, 2003, ss. 46-62.
- MCALPINE, T. “The Sharing Economy”, *40 Credit Union Management*, Aralık 2014, ss. 40- 41.
- MARTHUR, Ellen, “Many to Many Exchange without Money: Why People Share their Resources”, *Consumption Markets& Culture*, C. 18, Sa. 3, 2015, ss. 239-256.
- MILLER, Richard K.; Washington, K., “Part IV: Shopping Behaviors: 21 Peer-to-Peer Shopping”, *Consumer Behavior*; C. 11, 2015/2016.
- MORGAN, R. M. ve Shelby D. H. “The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing,” *JM*, C. 58, Sa. July, 1994, ss. 20-38.
- OLIVER, R. L. ve William O. B., “Crossover Effects in the Theory of Reasoned Action: A Moderating Influence Attempt” *Journal of Consumer Research*, C. 12, 1985, 324-340.
- PIA, A. ve Yasanthi P. “Alternative Marketplaces in The 21st Century: Building Community Through Sharing Events.” *Journal of Consumer Behaviour*, C. 11, Sa. 4, 2012, ss. 303–315.
- REIDENBACH, R. E. Ve Donald P. R., “Some Initial Steps Toward Improving the Measurement of Ethical Evaluations of Marketing Activities”, *Journal of Business Ethics*, C.7, Sa. July, 1988, ss. 871-879.



- RICHINS, M.L. "The Material Values Scale: Measurement Properties and Development of a Short Form," JCR, C. 31, Sa. June, 2004, ss. 209-219.
- ROBERT N. S. ve Mason, J. B.. "Attitude and Risk: Exploring the Relationship", Psychology&Marketing, C. 12, Sa. 2, 1995, ss. 135-153.
- RUSSELL, B., "Sharing" Journal of Consumer Research C. 36, Sa.5, 2010, 715–734.
- SAMUELSON, P., "Social indifference curves", Quarterly Journal of Economics, C. 70, 1956, ss. 1–22.
- SINGELIS, T. M., Harry C. T., Dharm P.S. Bhawuk, ve Michele J. G., "Horizontal and Vertical Dimensions of Individualism and Collectivism: A Theoretical and Measurement Refinement," Cross-Cultural Research, C. 29, 1995, ss. 341-375.
- SPANN, R., M., "Collective Consumption of Private Goods", Public Choice, C. 20, Sa. 1, 1974, ss. 63-81.
- STEENKAMP, JB ve Katrijn G., "Consumer and Market Drivers of the Trial Probability of New Consumer Packaged Goods," Journal of Consumer Research, C. 30, 2003, ss. 368-384.
- SUCHARITA, C.ve Vicki G. M., "Effects of Participative Pricing on Consumers' Cognitions and Actions: A Goal Theoretic Perspective," Journal of Consumer Research, C. 32 , Sa. September, 2005, ss. 249-259.
- TUSSYADIAH, Iis P., "Factors of Satisfaction and Intention to use Peer to Peer Accomodation", International Journal of Hospitality Management, C. 55, 2016, ss. 70-80.
- WAKEFIELD, Kirk L., ve Inman, J., "Situational Price Sensitivity: The Role of Consumption Occasion, Social Context and Income," JR, C., 79, Sa. 4, 2003, ss. 199-212.
- WALTERS, C. Glenn, Consumer Behavior Theory and Practice, Revised Edition, Richard Irwin, Homewood, 1974.
- WEISBROD Burton A., "Collective Consumption Services of Individual Consumption Goods", Quarterly Journal of Economics,C. 78, Sa. 3, 1964, ss. 351-352.
- YANNOPOULOU, N., Mona M. ve Xuemei B., "User-Generated Brands and Social Media: Couchsurfing and Airbnb." Contemporary Management Research C. 9, Sa. 1, 2013, ss. 85–90



## İŞLETMELERİN SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET GÜCÜNÜN SAĞLANMASINDA BÜTÜNLEŞİK PERFORMANS ESASLI BÜTÇELEME MODELLİ VE GERÇEKLEŞTİRME KOŞULLARI

ENSURING SUSTAINABLE COMPETITIVENESS OF BUSINESSES INTEGRATED PERFORMANCE  
BASED BUDGETING MODEL AND IMPLEMENTATION CONDITIONS

**Orhan ELMACI**

Doç.Dr., Dumlupınar Üniversitesi, oelmacı@dumlupinar.edu.tr

**Kadir TUTKAVUL**

Arş.Gör.Dr., Dumlupınar Üniversitesi, kadirtutkavul@hotmail.com

### Özet

Günümüzde, dünya genelinde meydana gelen hızlı değişimin öznesindeki yenilikçi ve rekabetçi motifler, teknolojilerin gelişmesinde sürükleyici bir işlev üstlenmiş, teori – model – uygulama ve yorum aşamalarında bir dairesel permütasyon içinde kararlı bir birliktelikte kristalleşerek, endüstriyel vizyon olan dördüncü sanayi devrimine evrilmesine neden olmuştur. Sürdürülebilir temel yeteneğin korunması için, interaktif bir stratejik planlama enstrümanı olarak değere dönüştürücü model olarak “Bütünleşik Performans Esaslı Bütçeleme” modelinin geliştirilmesi gereklidir. Bu modelin üstünlüğü, işletmenin tüm varlıklarının (maddi ve maddi olmayan) karşılıklı etkileşimlerini dikkate alan, sistemin performansını uzun dönemli finansal başarıyla ilişkilendiren ve kurumsal performanstaki pozitif ya da negatif gelişimlerin, sebep-sonuç ilişkilerini de ortaya koyması olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Bütünleşik Performans Esaslı Bütçeleme, Kurumsal Büyüme, Rekabet, Sürdürülebilir Maliyet Azaltımı, Sürdürülebilir Rekabet.

### Abstract

Today, innovative and competitive motifs on the subject of the rapid changes occurring throughout the world, has undertaken a sweeping function in the development of technology, the theory - the model - application and interpretation stages of a stable union in a circular permutation crystallizes, has evolved into the fourth industrial revolution, an industrial vision. Development of integrated performance based budgeting model that as an interactive strategic planning instrument and value converter models is necessary to protection sustainable basic skills. The advantage of this model will be that considering mutual interaction of all of the assets (tangible and intangible) of the business, the system performance link to long-term financial success and revealing cause-effect relationships of positive or negative development in corporate performance.

**Keywords:** Integrated Performance Based Budgeting, Enterprise Growth, Competitiveness, Sustainable Cost Reduction, Sustainable Competitiveness.

### 1. GİRİŞ

Gerek işletme gereksinmelerinin giderek artması gerekse kullanılan kaynakların doğru ve verimli kullanımı konusundaki paydaşların artan baskısı işletme yönetiminde daha etkin ve yeni yönetim metotlarının kullanımını zorunlu hale getirmektedir. İşletme yönetiminde yaşanan bu zorunlu değişimde eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk, kaynakların verimli kullanımı ön plana çıkmaktadır. Artık işletme kaynaklarının işletme yararı amacıyla kullanılması yeterli değildir. Aynı zamanda bu kaynaklardan bir girdi olarak en çok çıktının elde edilmesi, daha önce belirlenen hedeflere ulaşılması, kaynağın tutumlu bir biçimde kullanımı da önem taşımaktadır. İşletme yönetiminde yaşanan bu değişim sürecinde stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme yeni

metotlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Stratejik plan ve performans esaslı bütçeleme birbirinden ayrı metotlar olmayıp, birbirini tamamlar niteliktedir. Stratejik plan, en basit anlatımla, bir kurumun geleceğe yönelik yol haritasıdır. Diğer bir deyişle işletme geleceğinin (fırsatların, tehlikelerin) rakamsal olarak ortaya konmasıdır (Elmacı, 2015). İşletmenin yola nereden çıktığı, ulaşmak istediği hedef, hedeflediği noktaya nasıl ulaşacağı ve son olarak ulaşılan bu hedefin maliyeti stratejik planın çözüm aradığı dört temel sorunu oluşturmaktadır. Stratejik planda ulaşılmak istenen yerin maliyeti ve verimli kullanımı performans esaslı bir bütçeyi gerektirmektedir. Günümüzde işletmeler, kaynaklarını optimal şekilde fonksiyonlarına göre dağıtabilecekleri alternatif yöntem arayışı içerisinde bulunduklarıdır. Bu arayış, uzun vadeli stratejilerle kaynakların kullanımı arasında ilişki kuran performans esaslı modellere doğru yönelimi ön plana çıkarmıştır. Bu amaçla performans yönetimini esas alan performans esaslı bütçe modeli kullanılmaktadır (Erbaşı, 2011). Ancak performans esaslı bütçenin mevcut uygulamalarında, stratejilerin yerleştirilmesi ile ilgili önemli bir problemi bulunmaktadır. Gider merkezleri, sorumluluk merkezleri ve kâr merkezleri itibariyle birbirleriyle bağlantısı olmayan strateji tespitleri, kaynakların verimsiz kullanımı sonucunu doğurmaktadır. Bu nedenle performans esaslı bütçenin planlama sürecinde, stratejiler arasında neden-sonuç ilişkisini kurarak, örgütün finansal stratejilerine katkı sağlamayan boş (gereksiz) stratejilerin elimine edilmesini sağlayacak bir modele gereksinim duyulmaktadır. Ayrıca performans esaslı bütçelerin özel sektör firmalarına uygulanabilmesi için faaliyet ve finansal bütçelerle ilişkisinin kurulması gerekmektedir (Erbaşı, 2011: 127). Bu bağlamda çalışma birinci bölümde, sürdürülebilirlik ve girişimci kavramlarının bileşenleri özetlenmiştir. İkinci bölümde, bütçe özellikle performans ve kontrol açısından kısaca açıklanmıştır. Üçüncü bölümde, stratejik yönetim modeli içerisinde bütünleşik performans esaslı bütçeleme önemi açıklanmıştır. Dördüncü bölümde, işletmelerde stratejik performans değerlendirme ve kontrol tekniği olarak bütçe modelinin formülasyonu açıklanmıştır. Son bölümde planlama yol haritası ve bütünleşik performans esaslı bütçeler ile ilgili işletmeler için öneri ve değerlendirmelerde bulunulmuştur.

## 2. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMI İÇERİKLERİ

Sürdürülebilirlik kavramı, doğanın düzeni, dengesi ve döngüsünü bozmadan, yeraltı ve yerüstü kaynaklarını, insan eliyle yapılan fiziki sermaye stokunu, insan kaynağını ve teknolojiyi gelecek kuşakların yararını da gözeterek değerlendirilmeyi içermektedir. Ayrıca, sürdürülebilirlik kavramı, çevreyi, sosyal ve ekonomik gelişmeleri dikkate alan, kesintisiz üretimin yapılmasını da güven altına alan kaynak yönetim anlamına da gelmektedir. Sürdürülebilirlik kavramının kapsama alanı genişledikçe, sınırları çizilmemiş genel anlatımların netliğinden uzaklaşarak, soyutlanıyor ve ideolojiye dönüşme tehlikesi de taşımakta (Bozkurt, 2014: 1).

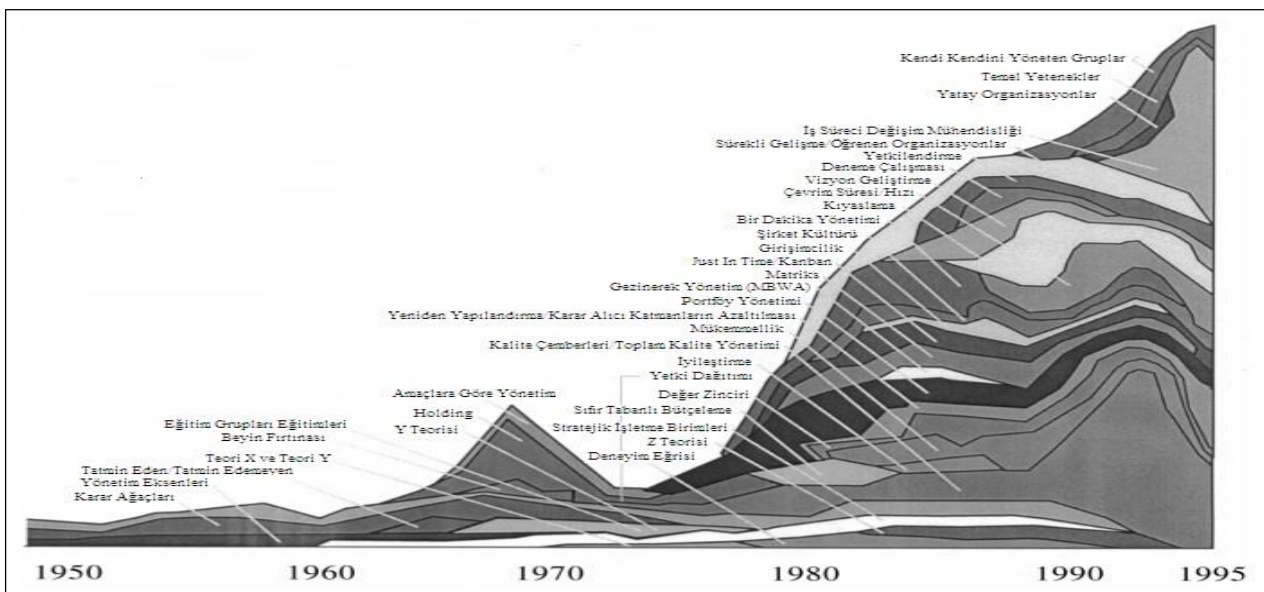
Sürdürülebilirlik kavramı için geçerli olan fırsat ve tehlikeler "girişimci enerjisi" kavramı için de geçerli. İlk kez ekonomist Richard Cantillon'un dolaşıma sunduğu "girişimcilik enerjisi kavramı"na, Jean Babtiste Say ekonomik içerik kazandırmıştır. Schumpeter ise "yaratıcı yıkıcılık kuramı" çerçevesinde "yenilikçi girişimcilik" boyutunu eklemiştir (Bozkurt, 2014: 1). Schumpeter, "yenilikçi girişimcilik" boyutunu serbest piyasa ekonomisinin evrimleşmesi ile ilgili fenomenleri de içerecek bir biçimde değerlendirmekte ve yaratıcı yıkım olarak tanımladığı rekabet paradigması ile açıklamaktadır. Bu süreç dinamik nitelikte olup sürdürülebilirliğin de temelini oluşturmaktadır. Çünkü, yeni ürünler, yeni ürün parçaları, yeni üretim süreçleri, yeni pazar alanları, tüketici gereksinimlerinin karşılanması, yeni teknolojiler yeni örgüt biçimleri vb. her alanda ki yenilikler sayesinde, kişilerin ekonomik özgürlüğe ulaştırıldığı kabul edilmekte ve iktisadi tercihlerini gerçekleştirmeye olanak tanıyan dinamik bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Endüstriyel organizasyon teorisi, tam rekabet kavramı yerine işleyebilir (fonksiyonel) rekabet kavramını savunmaktadır. İşleyebilir rekabet kavramı pratikte uygulanabilir bir rekabet anlayışından yola çıkılarak geliştirilmiştir. Bu anlayış da rekabeti dinamik bir süreç olarak tanımlamaktadır.

### 2.1. Rekabet Kavramı

Rekabet kelimesi Arapça'da denetim, kontrol, gözetmek, dikkat etmek, gözünü ayırmamak anlamlarındaki raqābat ("raqb") kelimesinden türemiştir. Kelimenin Türkçe modern anlamı "birini (rakibi) gözetim altında tutma" anlamından türemiştir. İşletme yazınında rekabet kavramının; “müşterilerin şirketin sunduğu mal ve hizmetleri alternatifleri karşısında tercih etmesini sürdürebilir bazda sağlayabilme yeteneği” olduğu görüşü geniş ölçüde kabul görmektedir (Zerenler vd., 2007: 654). Diğer bir deyişle aynı amacı güden kimseler arasındaki çekişme, yarışma, yarış ve herhangi bir etkinlik alanında ayrı ayrı kişi ya da gruplar arasında sürdürülen üstün olma mücadelesi şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2016). İşletme yazınında rekabet kavramının; “müşterilerin şirketin sunduğu mal ve hizmetleri alternatifleri karşısında tercih etmesini sürdürebilir bazda sağlayabilme yeteneği” olduğu görüşü geniş ölçüde kabul görmektedir. Rekabet bir bakıma, müşterilerin gereksinimlerini karşılarken onların beklentilerini gerçekleştiren ve onlar için değer yaratan stratejilerle pazarda mücadele etmek olarak da ifade edilmektedir (Ülgen ve Mirze, 2004: 257). Bu açıdan bakıldığında rekabet kavramı, belirli bir sektörde egemenlik kurmak amacıyla artan pazar payı kavramına dayanmaktadır (Katırcıoğlu, 2011: 38). Porter’a göre rekabet işletmeler sektör/endüstri düzeyinde incelendiğinde anlamlıdır. Literatürde Porter’ın bu yaklaşımı endüstriyel organizasyon (I/O) modeli olarak geçmektedir (Soyer, 2006: 15). İşletmeler tarafından da en çok benimsenmiş ve yaygınlık kazanmış olan bu model sektör içi heterojenlikleri göz ardı ederek işletmelerin performanslarının temel belirleyicisi olarak sektör yapısına odaklanır (Soyer, 2006: 13). Pazarlarda birbirleriyle rekabet edenler ülke veya uluslar değil işletmelerdir ve bu nedenle rekabet gücünün işletme düzeyinde ele alınması daha anlamlıdır (Soyer ve Erkut, 2008: 38). Kısacası, rekabet çok farklı amaçlarla farklı öğeler irdeleyerek tanımlanabilen ve iktisadi siyasi ve sosyal boyutları olan bir terimdir. Rekabet, makro derecedeki manasıyla, kıt bir şeyi paylaşmak veya bir ödül elde etmek amacıyla belli kural ve kısıtlamalar çerçevesinde temel özgürlüklerin ve insan haklarının garanti altına alındığı ve hiçbir ayrıcalığın ve ayrımcılığın olmadığı bir ortamda birden fazla oyuncu arasında oynanan bir oyun veya bir yarış olarak tanımlanabilir.

Ayrıca kalite, müşteri değeri yaratma, ürün farklılaştırma gibi işletme stratejileri de rekabetin yapısını değiştirmektedir. Özellikle değişen müşteri tercihleri ve perakende sektörünün gelişimiyle birlikte kalite güvence sistemlerine olan talepler işletmeler üzerinde büyük bir rekabet baskısı oluşturmaktadır (Erk, 2009: 9). Aynı zamanda kalite güvence sistemleri işletmelere ürün farklılığı oluşturarak ve müşteri kaygılarını gidererek rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. İşletmelerin rekabet gücü ve stratejilerinin evrimi aşağıdaki şekilde gösterildiği gibidir:

Şekil 1: İşletme Rekabet Gücü ve Stratejilerinin Evrimi

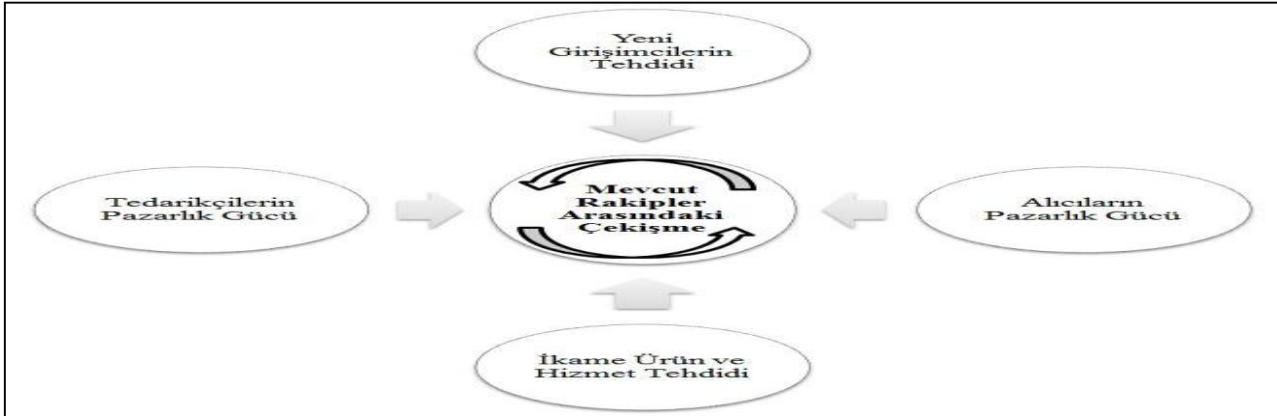


Kaynak: Pankaj Ghemawat, “Competition and Business Strategy in Historical Perspective”, Business History Review, Spring 2002, s. 72.

## 2.2. Rekabet Gücü

Firma düzeyinde rekabet gücü, herhangi bir firmanın ulusal ya da uluslararası piyasalarda rakiplerine kıyasla düşük maliyette üretimde bulunabilme (fiyat ve maliyet rekabet gücü), ürünün kalitesi, sunulan hizmet ve ürünün çekiciliği gibi unsurlar açısından rakiplerine denk ya da daha üstün bir durumda olma (fiyat dışı rekabet gücü) ve düşük maliyette yenilik ve buluş yapabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Porter rekabet gücü kavramını başka bir bakış açısı ile ele alıp değerlendirmektedir. Porter'a göre rekabeti sadece rakipler değil, rakiplere ek olarak müşteriler, tedarikçiler, potansiyel girişimciler ve ikame ürünler şekillendirmektedir (Porter, 2010: 33).

Şekil 2: Sektör Rekabetini Şekillendiren Beş Kuvvet



Kaynak: Michael E. Porter, Rekabet Üzerine, (Çeviren: Kıvanç Tanrıyar), Optimist Yayınları, Yayın No: 211, 2010, s. 34.

Porter'ın beş kuvvet modeli, mevcut rakipler arasındaki rekabetin yanı sıra; tedarikçilerin gücü, alıcıların gücü, ikame mal ve hizmetlerin tehdidi ve sektöre yeni giren rakiplerin oluşturduğu tehdidi de rekabet ortamına alarak kavramın tanımını genişletmiştir. Bahse konu beş kuvvet sektördeki rekabetin kapsam ve niteliğini belirlemekte, işletmelerin seçeneklerini sınırlandırarak performanslarını etkilemektedir (Porth, 2003: 111).

## 2.3. Rekabet Üstünlüğü

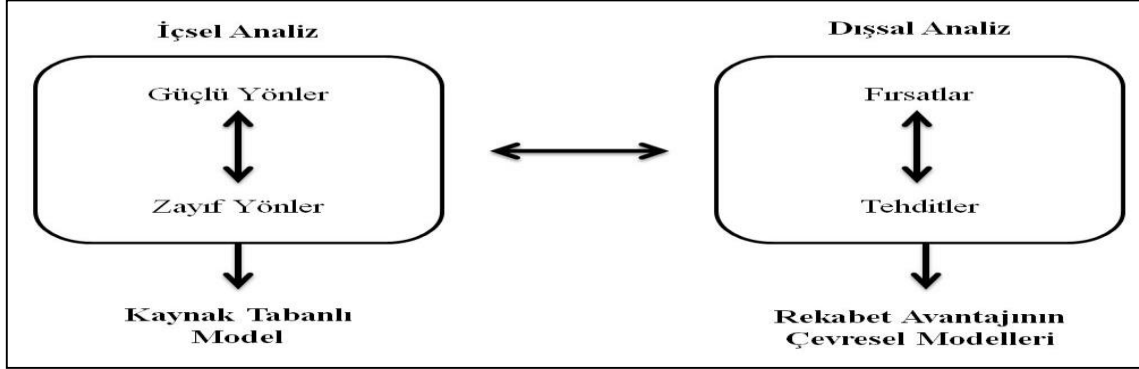
Günümüz rekabet ortamında işletmelerin uzun dönemde faaliyetlerini sürdürebilmeleri için rekabet üstünlüğünü elde etmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda rekabet üstünlüğü bulunmayan ve rakiplerinin kendi üstünlüklerini ve verimliliklerini sürekli arttırmaları sonucu verimliliğini her geçen gün kaybeden işletmelerin piyasadaki çekilecektir. (Ülgen ve Mirze, 2004: 30). Rekabet üstünlüğü temelde yenilik yapma, geliştirme ve değişimlerden ortaya çıkmaktadır (Papatya, 2003: 20). Diğer bir ifade ile rekabet üstünlüğü değer yaratan stratejiler sayesinde elde edilmektedir (Ülgen ve Mirze, 2004: 30). Bir işletmenin rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için bazı bileşenleri bünyesinde bulundurmaya zorundadır. Bu bileşenler, temel ve destekleyici/tamamlayıcı bileşenler olarak tasnif edilmektedir. Rekabet üstünlüğünün temel bileşenleri; değer üretme, yaratıcılık ve kavram araştırma – geliştirme olarak sıralanırken (Papatya, 2003: 23; Bono, 2000: 9798) tamamlayıcı bileşenleri ise; verimlilik, stratejik işbirliği, bilgilenme ve bilişim teknolojileri, bütünleşme, yaygınlaşan iletişim ve iletişim ağları, ölçek ekonomisinden yararlanma, kalite temelli üretim ve pazarlama, yenilik ve ar – ge çalışmaları, etkinlik ve etkililik, çalışma yaşamının kalitesini artırma, kaynakların akılcı kullanılması, bütünleştirilmiş değerler ve değerlendirme, farklılık yaratma, tam zamanlılık, teknolojik belirleyicilik, çevresel bakış boyutu, değişimin artan baskısını kullanma ve yeni eğilimleri izleme, girişim ve iç girişimcilik, yeni yönetim yaklaşımları ve dış kaynak ya da ortak kaynak kullanımı olarak özetlenmektedir (Papatya, 2003: 25-27).

Rekabet üstünlüğünü açıklayan modeller endüstriyel örgüt teorisi ve kaynak tabanlı teoridir. Rekabet üstünlüğünü açıklayan modellerden endüstriyel örgüt teorisi dışsal faktörlere diğer bir ifade ile işletme dışı çevresel faktörlere odaklanırken, kaynak tabanlı teori ise içsel faktörlere



(kaynaklara/ varlık ve yeteneklere) diğerk bir ifade ile işletme içi faktörlere odaklanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004: 76). Yönetimin en önemli fonksiyonunun işletmenin sahip olduğu kaynaklarının üstün performans sağlaması ve bu kaynakların sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmek amacıyla yönetilmesi olduğu ifade edilmektedir (Harrison ve John, 2004: 9).

şekil 3: Geleneksel İçsel ve Dışsal Analiz Arasındaki İlişki



Kaynak: Jay B. Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", Journal of Management, Cilt: 17, Sayı: 1, 1991, s: 100.

Kaynak tabanlı görüşe göre işletmeler bir kaynak demeti olarak ifade edilmektedir. İşletmenin sahip olduğu bu kaynaklar ise; finansal kaynaklar, fiziksel kaynaklar, beşeri kaynaklar ve genel işletme kaynakları olmak üzere dört genel kategoriye ayrılmaktadır (Harrison ve John, 2004: 11-12). Porter'a göre ise işletmelerin gelecekteki rekabet durumunu, stratejik karar ve davranışlarını etkileyebilecek beş ana faktör (mevcut rakipler, potansiyel/yeni rakipler, alıcılar, tedarikçiler ve ikame ürün/hizmetler) iş çevresinde bulunmaktadır.

şekil 4: Kaynak Demeti Olarak İşletme

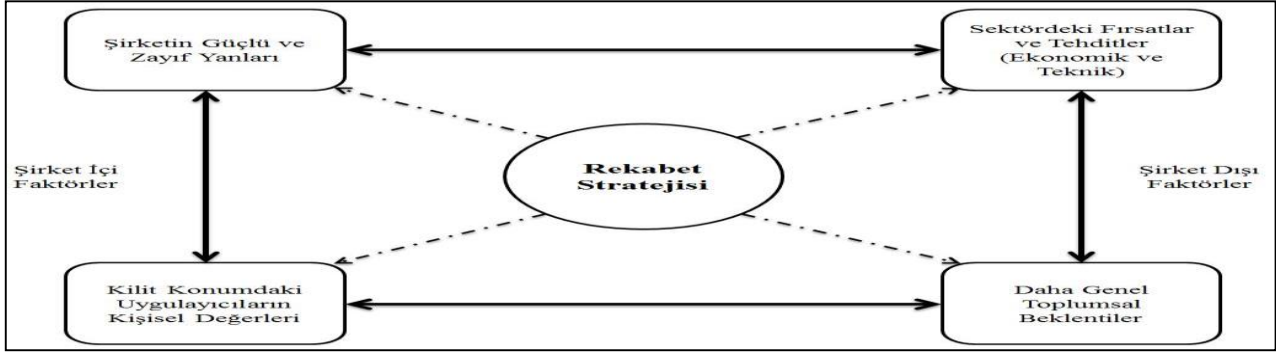


Kaynak: Jeffrey S. Harrison, Strategic Management of Resources and Relationship Concepts, John Wiley & Sons Inc., New York, USA, 2003, s. 10.

## 2.4. Rekabet Stratejileri

Rekabet stratejileri işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörlerde rekabet üstünlüğü elde etmek amacıyla geliştirilen stratejilerdir. Porter'a göre rekabet stratejilerine etki eden faktörler şirket içi faktörler ve şirket dışı faktörler olarak sınıflandırılmaktadır. şirket içi faktörler; şirketin güçlü ve zayıf yanları (finansal kaynaklar, teknoloji, marka tanınırlığı vb. beceri ve varlık profili) ile işletmenin kişisel değerleri (seçilen stratejiyi uygulaması gereken kilit yöneticilerin ve diğer personelin motivasyon ve gereksinimleri) olarak sıralanmaktadır. şirket dışı faktörler ise; sektördeki fırsat ve tehditler ile sosyal beklentiler (devlet politikaları, sosyal olaylar, evrilmekte olan örf ve adetler vb.) olarak sıralanmaktadır (Porter, 2003: xxviii).

Şekil 5: Rekabet Stratejilerine Etki Eden Faktörler



Kaynak: Michael E. Porter, Rekabet Stratejisi Sektör ve Rakip Analiz Teknikleri, (Çeviren: Gülen Ulubilgen), Sistem Yayıncılık, 2. Baskı, İstanbul, 2003, s. xxix

Rekabet stratejileri yaklaşımları bu çalışmada temelde ikiye ayrılmaktadır. Porter tarafından geliştirilen jenerik rekabet stratejileri/genel rekabet stratejileri yaklaşımı ve kaynak tabanlı rekabet stratejileri yaklaşımıdır. Porter tarafından geliştirilen jenerik/genel rekabet stratejileri ile; pazar, rakipler, mevcut rekabetin düzeyi, eğilim ve olasılıklarının tanımlanması yolu ile rekabet üstünlüğü elde etmek amaçlanmaktadır. Bu yaklaşım dıştan içe doğru yaklaşım olarak da ifade edilmektedir. Bu karşılık kaynak tabanlı rekabet stratejisi işletmelerin rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlamanın temel kaynağının işletme dışı faktörlerden ziyade işletme içi faktörlerin olduğunu ileri sürmektedir. Dolayısıyla kaynak tabanlı rekabet stratejisi, işletmeler için rekabet stratejisi geliştirilirken içeriden dışarıya doğru eğilimli bir stratejik yaklaşım sunmaktadır (Seviçin, 2006: 113). Kaynak tabanlı yaklaşımın en belirgin özelliği işletmelerin iç güçlerini odak noktasına almasıdır (Shepherd ve Wiklund, 2005: 7). Bu modeli benimseyen işletmeler rekabet stratejilerini geliştirirken rekabet edici stratejik parametrelerini/değişkenlerini dış çevreye göre değil, sahip oldukları kaynak ve yeteneklere göre belirlemektedir (Öcal, 2001: 50). İşletmeler hem kendilerine özgü değerli kaynakları olduğunda hem de sahip olunan bu kaynakları yönetebilme yetenekleri olduğunda rakiplerine karşı güçlü bir ayrıcalıklı üstünlüğe sahip olmaktadır (Hill ve Jones, 2010: 76). Genel hatları ile açıklanan geleneksel rekabet anlayışı ile kaynak tabanlı yaklaşımının ayrıntılı karşılaştırılması aşağıdaki tablo yardımı ile sunulmaktadır.

Tablo 1: Kaynak Tabanlı Yaklaşımın Rekabet Üstünlüğü Kavramına ve Anlayışına Yönelik Getirdiği Yeni Bakış Açısı

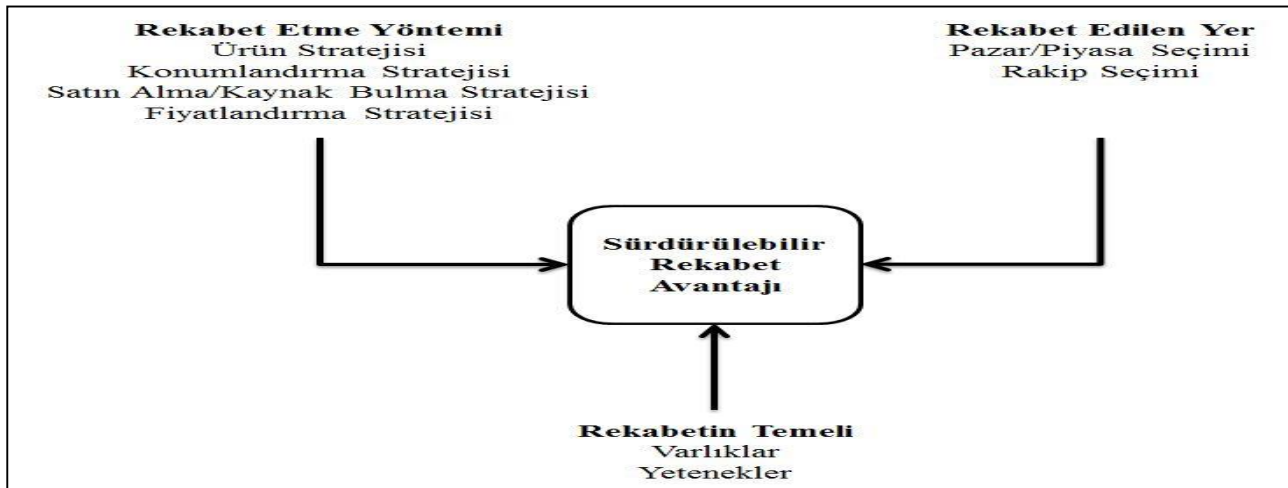
Açıklamalar	Geleneksel Rekabet Anlayışı	Kaynak Tabanlı Yaklaşım
<b>Rekabette Temel Yönelim Noktaları</b>	Ürünler, pazar, endüstri	Kaynaklar, yetenekler, kapasiteler, iş süreçleri, bilgi
<b>Rekabet Yaklaşımında Odak Noktaları</b>	Pozisyon baskınlık	Yenilik
<b>Rekabet Anlayışındaki Öncelikleri</b>	Rekabet üstünlüğünün yakalanması	Rekabet üstünlüğünün sürdürülmesi
<b>Rekabette Yenilik ve Yaratıcılık Anlayışları</b>	Karlı bir sektörde doğru bir pozisyonun belirlenmesi ve endüstrinin yapısını değiştirme	Endüstride rekabetin kurallarını değiştiren, değiştirme potansiyeli olan yeni rutinler, beceriler ve örgütsel yetenekler geliştirme (kaynak ile uygun yeteneklerin doğru kombinasyonunu yapma)
<b>Etkinin Yönü</b>	Dışarıdan içeriye	İçeriden dışarıya

<b>Strateji Geliştirme Anlayışı</b>	Stratejik uyum	Stratejik yayılma
<b>İşletme Stratejisinde Başlangıç Noktası</b>	Pazar/endüstri yapısı	Firma kaynakları ve içsel yapısı
<b>İşletme Stratejisinde Rekabet Silahı</b>	Pazarlık gücü ve hareketlilik engeli	Daha üstün kaynaklar ve taklit engelleri
<b>Şirket Stratejisinde Vurgusu</b>	Farklı iş alanlarında karlı ve nakit getiren portföylerin toplamı	Birbirleri ile ilişkili iş alanlarında değer/sinerji yaratma
<b>İş Birimleri ve Koordinasyonları</b>	Yüksek derecede bağımsız (otonomi), düşük düzeyde koordinasyon	Oldukça bütünleşmiş (etkileşimli), yüksek düzeyde koordinasyon
<b>Çevreye Yönelik Varsayımlar</b>	Öngörülebilir, yavaş değişen	Bilinmeyen, dinamik
<b>İşletmeye Yönelik Varsayımlar</b>	İşletmeler çevrelerinde oluşan fırsatları yakalayan ya da yakalamak için gerekli kaynakları oluşturmaya çalışan aktörlerdir	İşletmeler birbirlerinden farklıdır (işletmelerde kaynak ve yetenekler heterojen olarak dağıtılmıştır) ve bu farklılıklar temelinde rekabet ederler

Kaynak: Refika Bakoğlu, Çağdaş Stratejik Yönetim, Beta Kitabevi, Yayın No: 2305, İşletme Ekonomi Dizisi: 415, 1. Baskı, İstanbul, 2010, s. 257.

İşletmeler tarafından değer yaratan stratejiler uygulandığında ve uygulanan bu stratejilerin mevcut ve potansiyel rakipleri tarafından eş zamanlı olarak kullanılmadığı durumlarda rekabet üstünlüğü elde edilmektedir. (Barney, 1991: 102; Barney ve Hesterly, 2012: 10-11). İşletmeler tarafından uygulanan ve değer yaratan bu stratejilerin yararlarının mevcut ve potansiyel rakipler tarafından taklit edilememesi durumunda ise sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edilmektedir (Barney, 1991: 102; Grant ve Jordan, 2014: 179 ). İşletmelerin rekabet üstünlüğünü elde etmesini ve elde edilen rekabet üstünlüğünün sürdürülebilirliğini sağlayan faktörler ve stratejiler aşağıda belirtilen şekilde ifade edilmektedir (Aaker, 1989: 92):

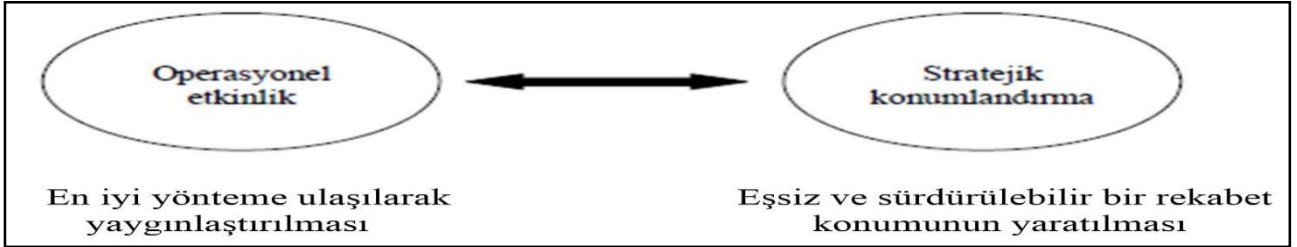
Şekil 6: Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Elde Etme



Kaynak: David A. Aaker, "Managing Assets and Skills: The Key to a Sustainable Advantage", California Management Review, Cilt: 31, 1989, s. 92.

Bir işletmenin pazar performansı içinde bulunduğu iş çevresinin ekonomik ve teknik özelliklerine, yapısına bağlıdır. Yani iş çevresinin yapısı işletmenin faaliyetlerini ve stratejilerini belirlemekte ve bunların sonucu da işletmenin performansını ortaya koymaktadır. Genel anlamda işletmelerin performansını belirleyen kriterlerin operasyonel etkinlik ve stratejik konumlandırma olduğu görülmektedir.

Şekil 7: Şirket Performansının Belirleyicileri



Kaynak: Michael Porter, Rekabet Dersleri, Capital Yönetim Dizisi 3, İstanbul, Mepa Yayınları, 1998, s. 24.

Kalite rekabet üstünlüğü geliştirmede stratejik bir unsurdur. Ayrıca işletmelere stratejik üstünlükler de sağladığından ürün kalitesindeki ilerleme rekabet üstünlüğünün sürdürülebilir olmasını sağlamaktadır. Porter'a göre sürdürülebilir rekabet gücü elde etmek kaliteden ödün vermeden izlenecek stratejilerle mümkündür. Porter işletmelere rakiplerini devre dışı bırakarak sektörde rekabet edebilmeleri ve sürdürülebilir rekabet gücü sağlayabilmeleri için genel olarak üç strateji önermektedir (Porter, 1985: 47):

- ✓ Maliyet Liderliği Stratejisi
- ✓ Farklılaştırma Stratejisi
- ✓ Odaklanma Stratejisi

Şekil 8: Üç Genel Rekabet Stratejisi



Kaynak: Michael E. Porter, Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri, Çev. Gülen Ulubilgen, İstanbul, Sistem Yayıncılık, Eylül 2008, s. 49.

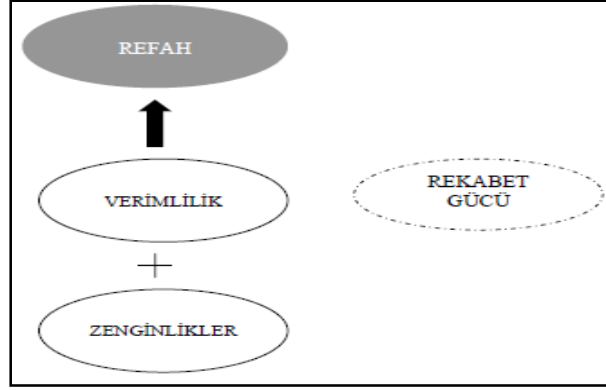
Rekabet avantajı, bir firmanın tümüne bakılarak anlaşılabilir değildir. Tasarım, üretim, pazarlama ve dağıtımda firmanın performansı birkaç farklı faaliyetten kaynaklanmaktadır (Porter, 1985: 32). Bu faaliyetler firmanın göreceli maliyet pozisyonuna katkı sunabilir ve farklılaştırma için bir temel yaratabilir. Bir firmanın yürüttüğü tüm faaliyetlerin ve birbiriyle etkileşimlerinin sınanmasının sistematik bir biçimi, rekabet avantajının kaynağını analiz etmek için gereklidir. Bu da firmaya rekabet avantajı getiren ayırt edici kaynak ve yeteneklerin tanımlanabileceği içsel bir analiz olan değer zinciri analizi ile gerçekleştirilir (Kaplan Norton, 2007).

Bir işletmenin rekabet gücü, ürettiği ürünlerin müşteriler tarafından alternatifleri karşısında tercih edilmeyi sürdürülebilir konumda sağlayabilme yeteneğinin bir göstergesidir (Elmacı ve Kurnaz, 2011). Bu bağlamda yerli bir işletmenin rekabet gücü dış ya da iç piyasada, rakip yerli ve yabancı işletmelere göre;

- ✓ Ürün fiyatı
- ✓ Kalite
- ✓ Zamanında teslim
- ✓ Satış sonrası hizmetler

gibi fiyat dışı unsurlar açısından eşit durumda ya da daha üstün olmasıdır. Maliyet ve fiyat üstünlüğü elde etmenin ise iki yolu vardır:

Şekil 10: Rekabet Gücü



Kaynak: World Economic Forum, Global Competitiveness Report 2008-2009, Ed. Klaus Schwab, Michael E. Porter, İsviçre, 2008, s. 45

İşletmelere ortalamanın üzerinde ve uzun dönemli kar getirerek sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayacak, rakiplerine kıyasla daha etkin ve farklılık yaratacak faaliyetleri içeren stratejiler işletmenin sektöründeki karlılığını belirleyen dış faktörlere göre belirlenmelidir. Dolayısıyla işletmelerin içinde bulunduğu sektörde en iyi konumu alabilmesi ve bu en iyi konumu sürdürebilmesi için çevresini ve rekabeti etkileyen beş faktörün – potansiyel rakipler, sektördeki rakipler, ikame ürünler, tedarikçiler ve müşteriler değerlendirilmesi gerekmektedir (Soyer ve Erkut, 2008: 39). Bu beş güç ögesinde işletmeler için iki önemli tehdit bulunmaktadır;

- ✓ İkame ürünlerin yarattığı tehdit
- ✓ Sektöre yeni girme potansiyeli bulunan işletmeler

Sürdürülebilir rekabet stratejisi işletmelerin sektördeki dış etkenlerine göre kendi yetenekleri ve faaliyetleri arasında oluşturduğu uyum ve müşteri için değer yaratılması sonucunda elde edilebilir. Bu çerçevede stratejik yönetimin iki temel odağı olan iş çevresi ile işletme yetenekleri arasındaki ilişki aşağıda görülmektedir.

Şekil 11: Çevre Şartları ile İşletme Yetenekleri Arasındaki İlişki



Kaynak: Elif Karabulut Temel vd., “Örgütlerde Mevcut Durum Analizi”, TÜHİS İş Hukuku ve İktisat / Kasım 2006 / Şubat 2007, Cilt: 20, Sayı: 4 – 5, s: 29.

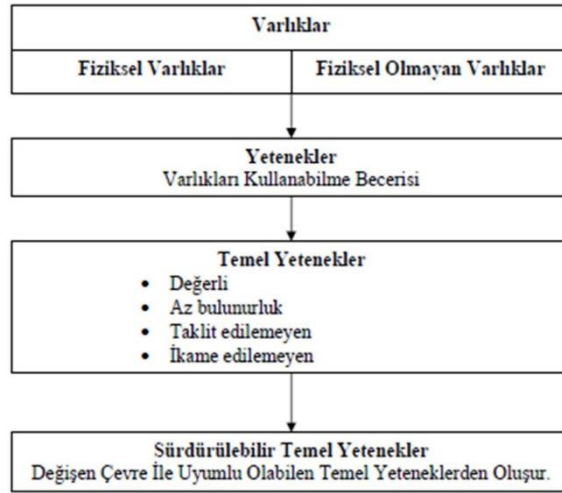


İşletmenin temel faaliyetleri arasındaki stratejik uyumu ve temel yetenekleri diğer işletmeler tarafından taklit edilmeyi engellemekte, maliyetleri düşürerek;

- ✓ Dış çevre analizi
- ✓ İşletme analizi
- ✓ Fırsat
- ✓ Üstünlük
- ✓ Tehdit
- ✓ Zayıflık

farklılaştırmayı artırmakta ve sadece rekabet avantajı değil aynı zamanda da bu rekabetin sürdürülebilir olmasını sağlamaktadır (Porter, 2011: 22). Rekabet gücü elde edebilmek için iş çevresinde etkili olan stratejilerin yanı sıra şirket içi bazı faktörler de (strateji, yetenekler, temel yetenekler) sürdürülebilir rekabet gücü için temel oluşturabilmektedir.

Şekil 12: İşletmenin Varlıkları ve Yetenekleri



Kaynak: Hayri Ülgen, Kadri Mirze, İşletmelerde Stratejik Yönetim, 4. Baskı, İstanbul, Arıkan Yayınları, 2004, s. 118.

Sürdürülebilir rekabet avantajı kavramı, 1985 yılında Porter tarafından sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmak için sahip olunan rekabet stratejilerinin, stratejik yönetim literatüründe tartışılmasıyla başlamıştır. Rekabet avantajı, kuruma özgü üstünlük şeklinde tanımlanmıştır (Kogut, 1988: 321). Burada önemli olan kuruma özgü üstünlüğün devamlılığının sağlanarak sürdürülebilir hale getirilmesidir. Başka bir tanıma göre, bir firmanın var olan ya da potansiyel rakipleri tarafından eş zamanlı uygulanamayan, değer yaratan bir strateji uyguladığında ve diğer firmalar bu stratejinin yararlarını kopyalayamadığında, sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olduğunu belirtmiştir (Barney, 1991: 102)

### 3. İŞLETMELERDE STRATEJİK PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE KONTROL TEKNİĞİ OLARAK BÜTÇE

Planlama, amaçlar ile bunlara ulaşmayı sağlayacak araç ve olanakların seçimi ve belirlenmesi süreci diye tanımlanır. Bu sürecin sonucu plan ve/veya planlar oluşur. Plan, geniş anlamda tutulacak yol ve davranış biçimi demektir. Başka deyişle planlama, işletmenin amaçlarını, politikalarını, gen-yöntemlerini ve programlarını gerçekleştirmeye ilişkin alternatifler arasından en uygun olanının seçimini yapmaktır. Bu seçim, işletmenin geleceğini belirlemede birincil öneme sahiptir.

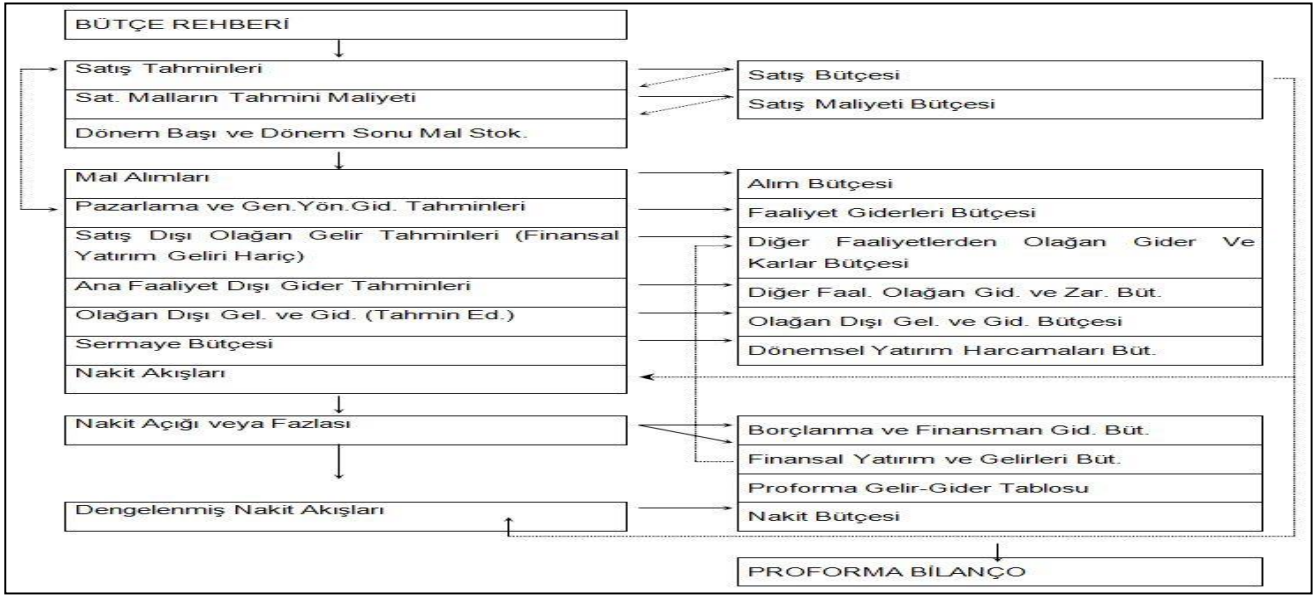
Plan yapmak için, önce işletmenin en genel amaçlarının yanı sıra hedeflerinin ortaya konması zorunludur. Amaçlar ve hedefler kararlaştırıldıktan sonra, bu amaçlara ulaştıracak araçların ve yolların belirlenmesi gerekir.

Planlama kapsamında aşağıda sayılan 4 temel konu öncelikle değerlendirilir (Elmacı, 2015: 81-82):

- ✓ Amaçların ve politikaların belirlenmesi.
- ✓ Usullerin (prosedürlerin) saptanması.
- ✓ Ayrıntılı planların ve programların yapılması.
- ✓ Etkin stratejilerin seçimi ve bütçelerin hazırlanması

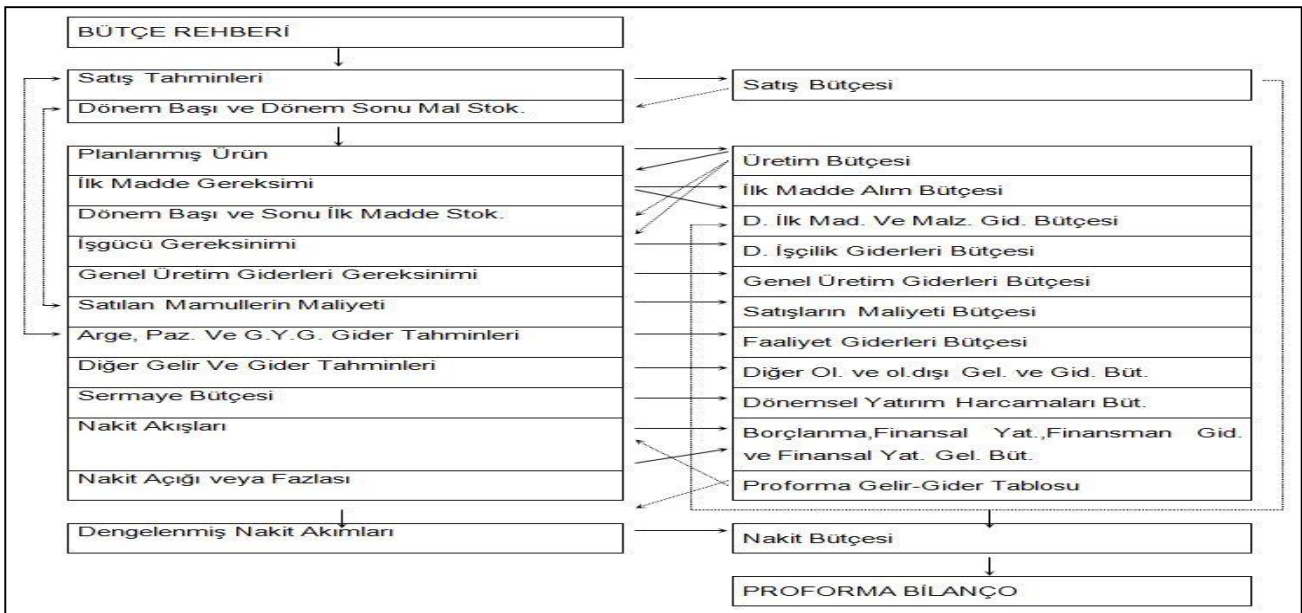
Planlama aracı olarak kullanılan tekniklerden en önemlisi olarak bütçeler, işletmeyi etkileyen tüm dinamik koşulların (geçmiş, şimdi ve gelecek bağlamında) analiz edilmek suretiyle, gelecekte olası fırsatların yakalanmasına ve tehlikelerinden kaçınmaya ilişkin gerekli önlemlerin bugünden alınmasına yardımcı olan bir araçtır. Aynı zamanda bütçeler işletmenin geleceğinin rakamsal ifadesi olarak, gelecek yönelimli projeksiyonun da önemli bir kaynak niteliğindedir.

Şekil 13: Bütçeleme Sistemi (Ticari İşletme)



Kaynak: Elmacı, 2015, s. 91

Şekil 14: Bütçeleme Sistemi (Üretim İşletmesi)



Kaynak: Elmacı, 2015, s. 91

### 3.1. Stratejik Yönetim Modeli İçerisinde Bütünleşik Performans Esaslı Bütçeleme'nin Önemi

Performans esaslı bütçe stratejik planda belirlenen öncelikleri esas alır, kaynakların verimli olarak kullanılıp kullanılmadığına analiz eder. Stratejik plan ile performans esaslı bütçe arasındaki bu karşılıklı ilişki stratejik planlarda yer alan maliyetlendirme ile başlar, performans programları ile yıllık bazda devam ettirilir. İşletmenin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağıtımlarını içeren plan” olarak tanımlanmaktadır. Stratejik planın amacı kurumun yönetim aktivitelerine rehberlik etmek, gideceği yönü göstermektir. Stratejik planlama işletmenin hem kendi gereksinmelerini hem de paydaşların gereksinmelerinin belirlenmesinde yardımcı olur.

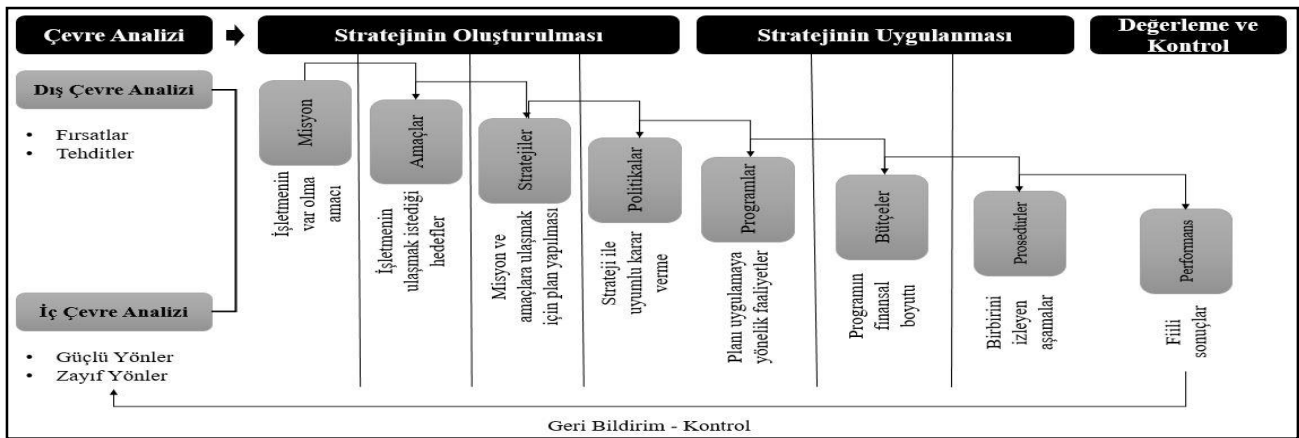
Stratejik plan bir örgütün gelecekle ilgili olarak ne planladığına ve bu planın nasıl uygulanacağına dair bir rehberdir. Geliştirilen vizyonla, örgütün gerek duyacağı öncelikler, işlemler, politikalar ve stratejilere karar verilir. İçerdiği stratejiler ve hedefler hem örgütün planlı bir sürede belirlenen sonuçlara ulaşmasına yardımcı olur hem de daha kısa süreli amaç ve politikalar için bir rehber oluşturur. Stratejik plan, gelecekte ortaya çıkacak ve vizyondan sapılmasına neden olabilecek sorun ve çözümsüzlükleri aşacak alternatif çözüm önerilerini içinde barındırır. Böylelikle daha önce yapılmış olan GZFT (Güçlü-Zayıf-Fırsat-Tehdit) analizinin de sayesinde dış ve iç olumsuz etkilere karşı gerekli önlemler önceden alınmış olur (FGDC, 2009: 13). Stratejik plan, kuruluşun amaçlarını, hedeflerini ve bunlara ulaşmayı mümkün kılacak yöntemlerin belirlenmesini gerektirir. Uzun vadeli ve geleceğe dönük bir bakış açısı taşır. İşletme bütçesinin stratejik planda ortaya konulan amaç ve hedefleri ifade edecek şekilde hazırlanmasına, kaynak tahsisinin önceliklere dayandırılmasına ve hesap verme sorumluluğuna rehberlik eder. Stratejik planlama sonuçların planlanmasıdır, gerçekçidir, kaliteli yönetimin aracıdır, hesap verme sorumluluğuna temel oluşturur. Bu bağlamda performans esaslı bütçe, klasik bütçe anlayışından farklı olarak yalnızca kaynakların kullanımını değil, aynı zamanda, bu kaynakların verimli kullanımını da denetlemektedir. Başka bir deyişle, stratejik planın performans ölçüm sonuçları ile bütçe arasındaki bağlantı performans esaslı bütçeleme aracılığıyla kurulmaktadır (Yenice, 2006: 67). Performans esaslı bütçeleme, Sorumluluk ve Kâr merkezlerine tahsis edilen maddi ve maddi olmayan kaynaklarla ne yapacaklarına ilişkin bilgileri gösteren bütçeleme şeklidir. Performans bilgilerinin bütçe belgelerine dâhil edildiği bütçeleme yaklaşımıdır (Erüz, 2005: 62). Bu bütçe modeli faaliyet tabanlı oluşturulan ve iş başarımını ölçen bir bütçeleme türüdür (Erbaşı ve Güzel, 2009: 37). Bütçe Komitesi tarafından hazırlanan "Performans Esaslı Bütçeleme Rehberi"ne göre; performans esaslı bütçeleme, İşletmenin ana fonksiyonlarını, bu fonksiyonların yerine getirilmesi sonucunda gerçekleştirilecek amaç ve hedefleri belirleyen, kaynakların bu amaç ve hedef doğrultusunda tahsisini ve kullanılmasını sağlayan, performans ölçümü yaparak ulaşılmak istenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını değerlendiren ve sonuçları raporlayan bir bütçeleme türüdür. Performans esaslı bütçe sisteminde verimlilik esastır. Başka bir deyişle, mevcut işletme kaynakların en etkili, en etkin ve verimli kullanımınıdır. Sistemde üzerinde önemle durulması gereken husus işletme faaliyetlerinin etkinliğini ölçerek, üretim maliyeti ile üretim miktarı arasında ilişki kurmaktır (Akdoğan, 2011: 402). Performans esaslı bütçe uygulamasında hizmetler programlanırken, harcamaları yapan birimlerin performanslarının ölçülmesi de amaçlanmaktadır. Hizmet çeşitleri göz önünde tutularak performans göstergeleri belirlenir. Yapılan harcama ile ortaya çıkarılan üretim miktarı arasındaki uyum denetlenir, en düşük maliyetle en yüksek miktar ve nitelikte ürün üretilip üretilmediğine bakılır. Nihai amaç en az girdi ile en çok hizmet çıktısının elde edilmesini sağlayacak bir mali yapıyı oluşturmak ve işletmektir. Bütçe uygulama sonuçlarının bu amacı ne düzeyde gerçekleştirdikleri fayda-maliyet, maliyet-etkinlik (verimlilik) analizleri gibi çeşitli analizler üzerinden değerlendirilmeye çalışılır (Bilici ve Bilici, 2011: 81). Performans esaslı bütçeleme sistemi esasen stratejik planlarla bütünleşik bir yapıdadır. Performans esaslı bütçenin temel amacı; stratejik planlarda belirlenen hedeflerin ne ölçüde hayata geçirildiğini tespit etmektir (Dumanoglu, 2011: 46). İşletme kaynaklarının etkin bir biçimde dağıtılabilmesi son derece önemlidir. Bunu gerçekleştirebilmenin yolu gereksinmeleri iyi belirlemek ve önceliklere göre kaynak tahsisini gerçekleştirmek, stratejik plan ile bütçe arasında bağ kurmaktır (Çetinkaya, 2009: 168). Performans esaslı bütçeleme sistemi temel olarak, stratejik plana, çok yıllık bütçeleme ve performans

yönetimine gereksinim duymaktadır. Orta ve uzun vadeli amaçlara ulaşmak için stratejik plan yapılmaktadır. Bu amaçlara ulaşabilecek bütçe süreci ise çok yıllık bütçelerdir (Edizdoğan, 2009: 3).

Plan, geleceği öngörmek, fırsat ve tehlikeler karşısında alternatif tepkilerin neler olabileceğini saptamak ve fırsatları yakalamak ve tehlikeleri önlemek için bugünden gerekli önlemleri alabilmektir. Bu özelliği nedeniyle plan çalışmalarını kuramsal bir temele oturtmak zorunludur. Planlama geleceğe yönelik varsayımlara dayalı işletmenin gelecekte olacağı yeri (pazar payı ve pazardaki konumu) belirlemeye yönelik sistemli çalışmalar bütündür. İşletmelerin planlama anlayışının gelişim süreci ve zaman boyutuna göre; i-kısa dönemli (bir faaliyet dönemini kapsayan statik, taktiksel ya da operasyonel), ii-Uzun dönemli planlama (UDP), iii- Stratejik Planlama, iv-Stratejik Yönetim Modeli

Plan çalışmalarının kuramla uygulamayı birleştirici ve dengeleyici özelliği vardır. İşletmelerin örgüt yapısı içinde ki farklı bölümlerde/kademelerde geliştirilen stratejilerin ortak paydasında işletmenin rekabet gücü yatmaktadır. Bu amaca ulaşabilmek için her bölümün koordineli bir biçimde çalışmasını gerekli kılmaktadır. Stratejik hedeflere ulaşmak için koordinasyonun sağlanmasında stratejik yönetim modeli ve bu model içerisinde bütçelerin yeri şekilde gösterildiği gibidir:

Şekil 15: Stratejik Yönetim Modeli İçerisinde Bütünleşik Performans Esaslı Bütçelerin Yeri

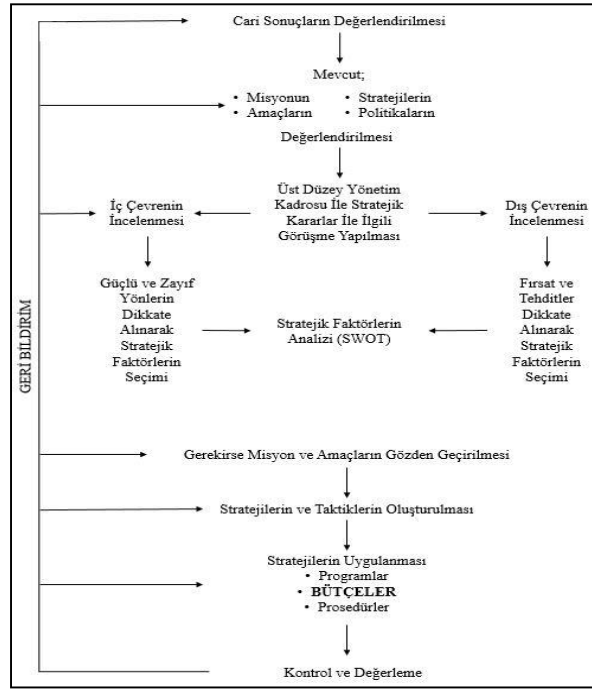


Kaynak: Wheelen Thomas L. ve Hunger, J.David, Strategic Management and Business, Policy Addision-Wesley Publishing, 13. Baskı, 2012, s. 15.

### 3.2. Stratejik Planlama Yol Haritası ve Bütünleşik Performans Esaslı Bütçeler

Stratejik planlamanın yol haritasını ve bu yol haritasında bütçenin konumunu aşağıdaki şekildeki gibi göstermek mümkündür:

Şekil 16: Stratejik Planlama Yol Haritası ve Bütünleşik Performans Esaslı Bütçeler



Kaynak: Wheelen Thomas L. ve Hunger, J.David, Strategic Management and Business, Policy Addison-Wesley Publishing, 13. Baskı, 2012, s. 28-29.

Uzun vadeli plan çalışmalarının temel ve değişmez amacı, çevredeki değişimleri ve gelişmeleri değerlendirerek, ortaya çıkmakta olan fırsat ve tehlikeleri hakkında bir "erken uyarı" yapmaktır. Plan, geleceği öngörmek, fırsat ve tehlikeler karşısında alternatif tepkilerin neler olabileceğini saptamaktır. Bu özelliği nedeniyle plan çalışmaları kuramsal temele oturmaktadır. Plan çalışmalarının kuramla uygulamayı birleştirici ve dengeleyici özelliği vardır. Bu özelliği gözlemleyenlerde öngörü ve soyutlamaların değerini, uygulamadan daha düşük gösterme eğilimi gözlenir. Bu, on bir yıldır UVP çalışmalarını bir yönetim aracı olarak benimseyen kurumumuzda da sık sık gözlemlenen bir olgudur. Kuramsız herhangi bir çalışma, pusulasız gemiye benzer. Kuramsız her hangi bir öngörmenin sağlıklı ilkelere dayanması, iç tutarlılığının olması ve tutarlı bir felsefeye dönüşmesi olanakları yoktur.

Çağımızın önde gelen bilim adamlarından Rene Thom, "Kuramsal düşüncenin olmadığı yerde bilim bir arşiv koleksiyonundan başka bir şey değildir. Unutmayalım ki bilim tarihinde kavramların önceden keşfedilmesi, fizik yasalarının oluşmasını olanaklı kılmıştır. On yedinci yüzyıldan bu yana, çağdaş bilimde kuramsal gelişme deneymeden önce geldiği ölçüde gerçekleşebilmiştir. Bütün büyük bilimsel araştırmalar yeni olayların keşfine değil de bilinen olayların yeni bir düşünce ve anlatım biçimine dayanıyordu. Oysa bugün tam tersi gözlenmektedir: Bilgisayar çıkırtkanları araştırma dünyasını hep daha fazla deney yapmaya zorluyor; olguları düşünce gerektirmeyen gözlemcilik eğilimine doğru itiyorlar. Çağdaş bilim nefes almamaktadır; çünkü bilginlerin gerçek olarak adlandırdıkları teknik başarılarından başka bir şey değildir" demektedir.

Hawking de kuramı, "evrenin ya da onun sınırlı bir parçasının modeli ve gözlemlerimizi bu modeldeki niceliklere bağlayan kurallar takımı" olarak tanımlar. Düşünce göre bir kuram, şu iki koşulu sağlamalıdır: Olabileceğine az sayıda isteğe bağlı öğeyi içeren bir modele dayanarak, büyük bir gözlemler sınıfını doğrulukla tasvir etmeli, gelecekteki gözlemlerin sonuçlarına ilişkin belirli kestirmeler de bulunmalıdır.

Bir UVP değerlendirmesi yapılırken, değişmelerin hızı, niteliği ve yönü hakkında doğru öngörü yapılmadığı zaman; gözlemlenen olgunun adı yanlış konabilir. Dolayısıyla, yanlış adlardan yanlış kavramlar türer; yanlış kavramlar, düşünceleri saptırır; sonuçta yanlış düşüncelere dayalı uygulamalar da beklenen başarıya götürmez.



Kuramsız herhangi bir çalışma, pusulasız gemiye benzer. Kuramsız her hangi bir öngörmenin sağlıklı ilkelere dayanması, iç tutarlılığının olması ve tutarlı bir felsefeye dönüşmesi olanakları yoktur. Bu bağlamda; planlama, temel yönetim işlevlerinden biridir. Planlama işletme amaçlarının belirlenmesi, bütçeler de belli bir dönem için de finansal amaçlarını gerçekleştirme amacıyla düzenlenen programlardır. Programlar, işletmeyi gelecekte belirli bazı amaçlara bir bütün olarak yönlendirmek için hazırlanırlar. Planlama işletme yönetimine, işletme amaçlarını çeşitli işletme bölümlerine işletme, işlevsel alanların politikalarını düzenleme olanağı sağlar. Planlama sürecinde çalışma olasılığı en yüksek potansiyel ve öncelikli sorunlar belirlenir ve bu potansiyel sorunların çözümlenebilmesi için alınması gerekli kararlara yardımcı olan veriler elde edilir. Planlama sürecinin sonunda, işletme eylemlerinin planı, yani sayısal genel bütçesi elde edilir ki, bu genel bütçeler planlar ile yöneticilerin bu planları yerine getirme başarısını değerlendirmede standart olarak kullanılabilir. Genel bütçe, faaliyet ve finansal olmak üzere iki bütçeden oluşur. Faaliyet bütçesi, işletme eylemlerinin beklenen sonuçlarını gösterir. Bu bütçe; satış, üretim, üretim maliyetleri, dönem sonu stok maliyetleri, satılan mamullerin maliyeti, satış ve yönetim giderleri bütçesi ile net kârı içerir. Diğer yandan finansal bütçe de, işletme eylemlerinden beklenen nakit akışlarını ve bilanço hesaplarını beklenen kalanlar biçiminde özetler. Bütçeler çok yakın geleceğe ilişkin yönetim planlarının, ayrıntılı sayısal bir ifadesidir.

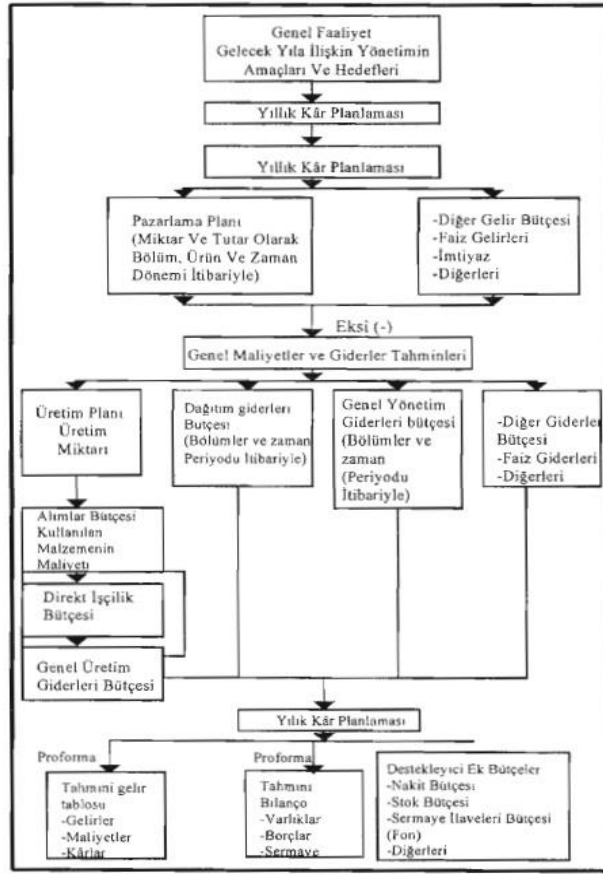
Genel bütçenin hazırlanması, satışların tahmini ile başlar. Satışların tahmini son derece karmaşık olup, ayrıntılı bir çalışmayı zorunlu kılar. Satış tahminlerini genellikle satış departmanı ile bütçe komitesi koordineli bir biçimde yapılırlar. Bu satış tahminleri; daha sonra mamullerin büyüme eğilimleri, beklenen yakın ve uzak çevre koşulları göz önünde bulundurularak bütçe komitesi tarafından çeşitli revizyonlar yapılırlar. Nihayet üst yönetim tarafından yapılan onay ile yürürlüğe girer.

Satış tahminlerince belirtilen satış hacmi, ayrıntılı üretim planlamasının temelini oluşturur. Üretim programının belirlenmesinden sonra, sırasıyla; üretimde kullanılacak ve satın alınacak ilk madde ve malzemelerin miktarı ve direkt hammadde ve malzeme giderleri, üretimde görev alacak işçilerin nitelikleri ve direkt işçilik süre ve giderleri, oluşacak genel üretim giderleri, faaliyet giderleri ile finansal giderler için ayrıntılı planlar hazırlanırlar. Tüm bu bütçe programları için gereksinim duyulan temel bilgiler, genellikle ilk madde ve malzeme kullanım istek fişleri ve stok kartlarından, faaliyet programlarından, üretim kontrol kayıtlarından, işçi saat katlarından, işçi çalışma kartlarından ve işçi bodrolarının temelini teşkil eden işçi çalışma kartı özetinden sağlanırlar.

Ayrıntılı olarak hazırlanan bütçe programları, planlanan sonuçların, finansal tablolar ve nakit akış bütçesi biçiminde tahmin edilmesinde temel olarak kullanılırlar. Bunlardan nakit akış bütçesi, geleneksel finansal tablolardan birisi olmayıp, daha çok nakit yönetiminin planlaması için son derece önemli bilgiler sağlar. Nakit akış bütçesi gelecek dönemde işletmenin kısa dönem nakit akışlarında ki fazlalıkları ve eksiklikleri ayrıntılı bir biçimde belirtir. Nakit akışlarına ilişkin bu ön çalışmalar, kredi sözleşmelerin işletmenin lehine yapılmasına olanak sağlar. Kaldı ki işletmenin nakit bilgileri klasik gelir tablosu ve bilançodan doğrudan elde etmek mümkün değildir.

Proforma finansal tablolar, proforma gelir tablosu ve proforma bilançodan oluşur. Bu her iki tabloda tahmini değerleri içermesinden dolayı fiili (tahakkuk etmiş)verilere dayanarak hazırlanan gelir tablosu ve bilançodan bu noktada farklılık oluştururlar.

Şekil 17: Yıllık Kar Planlaması ve Kontrolü Doğrultusunda Bütçelerin Hazırlanması



Kaynak: Zeynep Türk, “Modern Bütçeleme Tekniği: Kaizen Bütçeleme” Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 15, Sayı 1-2, 2001.

Bir planlama aracı olarak bütçelerin nasıl hazırlandığı, kullanıldığı ve uygulandığı bir örnek yardımıyla incelenmiştir. Bu örnek bütçe aşağıda belirtilen kritik noktaları içermektedir:

- ✓ Satışların tahmini (projeksiyon)
- ✓ Üretimin planlanması
- ✓ Üretimde kullanılacak Direkt Hammadde ve Malzemenin planlanması
- ✓ Satın alınacak Direkt Hammadde ve Malzemenin planlanması
- ✓ Üretimde kullanılacak Direkt İşçiliğin süre ve tutar olarak planlanması
- ✓ Genel Üretim Giderlerinin planlanması
- ✓ Faaliyet Giderlerinin planlanması
- ✓ Mamul stokları ve DHM ve Malzeme Stoklarının planlanması (Hedeflere uygunluğunun test edilmesi)
- ✓ Fon kaynakları ve Fon kullanımlarının (Nakit Akışının) planlanması
- ✓ Proforma Gelir Tablosu
- ✓ Proforma Bilanço

#### 4. SONUÇ

Üretim, ulaşım ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin yarattığı yeni karşılıklı-bağımlılık ilişkilerinin oluşturduğu ağlara dayalı kurumsal yapıların "çözülme ve yeniden örülme süreci" alabildiğine hızlandığı günümüzde, İşletmelerin çevresinin faktör koşulları, talep koşulları, karşılıklı-bağımlılık ilişkileri, rakip stratejileri hızla değişmekte. Bu hızlı değişim ve dönüşüm süreci, gelişme planları kadar odak değiştirme ve çekilme planlarını da yönetmenin etkin aracı bütçelerdir. Bütçelerin, sürdürülebilir rekabet ve istikrarlı büyümeyi sağlamada hayati öneme sahiptir. Ölçek erişebilirliğini yakalayamayan, rekabet gücü yaratan teknolojik donanımlara erişemeyen, çağın gerektirdiği hız ve esnekliğe uygun yönetim tekniklerini kullanamayan yöneticilerin egemen olduğu işyerleri piyasadan çekilmekte ya da tasfiye olmaktadır. Değişimlere

uyum sağlayamayan ve anlayamayan, kendi olanak ve kısıtlarını net biçimde anlamak için emek ve zaman harcamayan, geleceğe dönük alternatif senaryolar hazırlamayan işletmelerin piyasalardan hızla çekilmek zorunda kalmaktadırlar. Piyasadaki değişmelere uyum sağlamak için önlem almadan, işlerini geleceğin rakamsal ifadesi olan bütçeler aracılığıyla değil de alışkanlıklarla /el yordamları ile yönetilen işletmelerin ciddi kaynak israfına yol açmaktadırlar. Sürdürülebilir rekabet, yeni normal koşullarını -belirsizlik sonrası konsolidasyonu- iyi okumak, ona göre konumlanmaktır. Sürdürülebilir büyüme için sürdürülebilir rekabet gücü yaratmak gerekir. Sürdürülebilir rekabet gücü, İşletmelerin yaşam döngüleri ile yakından ilgilidir. Özellikle bütçeler, ekonomik belirsizlik koşullarında işletmelerin bir rehberi bir yol haritası niteliğindedir. Hemen bütün ekonomik belirsizliklerde dört temel dinamik ön plana çıkmakta: Birincisi, belirsizliğin yarattığı değişme koşullarında konumlarını yitiren ve "tasfiye alanına" girenlerin piyasadaki çekilmek zorunda kalmasıdır. İkincisi, belirsizliğin yarattığı tehlike ve fırsatları gözlemleyerek, aldıkları önlemlerle değişmelere "uyum" gösterenlerin varlıklarını koruması. Üçüncüsü de, belirsizlik sonrasının yeni normal koşullarının yarattığı "fırsatları" değerlendirenlerin yeniden konumlanarak durumlarını güçlendirmesi. Dördüncüsü, işletmecilikle ilgili her alanda ki yeniliklerle ilgili "öncü alanda" konumlananların yeni buluşların, icatların, yöntemlerin ve inovasyonun yaratabileceği zenginlikten yararlanması. Bir işletme, "gelişme planları kadar çekilme planlarını" da ciddiye aldığı zaman gerçek anlamda rolünü yerine getirmiş olur; sürdürülebilir rekabeti yaratacak yapı, işlev ve kültüre katkı yapabilir. Canlıların uzun ömürlü olanlarının en güçlülükleri olmadığı gibi en akıllılarının da olmadığını, uyum yeteneği yüksek olanlar olduğunu evrim kuramı söylüyor. Uyum yeteneği sadece geliştirici değil, koşullar elvermediği zaman en düşük maliyetle çekilebilme bilgi ve becerisine sahip olmaktır. Sürdürülebilir rekabet ve girişimcilik penceresinden bakıldığında, etkin bir işletme, öncelikle etkin bütçeler aracılığı ile uyum koşullarını analiz etmeli, bütün fırsatları gözden geçirmeli, sonuç birikim yeteneğinin korumak için kesinlikle uzun vadeli stratejik planları yürürlüğe koymalıdır. Her büyük dönüşümün yarattığı boşlukların nişlerini doldurarak, küçük ölçekten orta ölçeğe geçiş yaparak, orta ölçeği de küresel ölçeğe taşıyarak ilerleyebiliriz. Bütçeler aracılığı ile, herkesin görmediğini görerek, anlamadığını anlayarak farklı bir iş yapabileme yeteneğini kazanmak, fırsat alanlarındaki ayrıntılara hakimiyet de büyük önem taşımaktadır. Uyum yeteneğinin temel bileşenlerinden biri, verimliliktir. Verimlilik, geniş anlamda kaynak kullanımında kazanımlar yaratabilmedir. Eğer mal ve hizmet üretiminde zaman kazancı sağlayan, girdi kullanımını azaltan bir gelişme yaratıyorsak, rekabet gücümüzü bir basamak ileriye taşıyabiliriz. Verimlilik bilinci gelişmemişse, işletmelerin etkin, etkili ve uyumlu hale getirerek hayat katma işlevinin yerine getirilmesi çok zordur. Bütçelerin işletmeye sağlayacağı bir başka önemli fayda, işletme içi dikey ve yatay iletişimidir. İşletme içi etkin iletişimin sinerjik etkisinin yaratacağını yeni üretim hiyerarşisinde iş bölümü ve konumlanma becerisinin artmasına neden olacaktır. Üretim hiyerarşisindeki değişme ve yeni iş bölümü koşullarında doğru konumlanma yapabilecek net bilgiyi bütçeler sağlayacaktır. Bu bilgiye sahip olmadan da sürdürülebilir rekabet yaratılması mümkün olmayacaktır. Son dönemde "Endüstri 4.0" olarak adlandırılan, makinelerin birbiriyle iletişim kurduğu bir üretim düzenini simgeleyen otomasyon uygulamaları hızla yayılmakta. İşgücü maliyetlerinden bağımsız üretilen mal ve hizmetlerin, büyük talep alanlarına geri dönme eğilimi güç kazanmakta. İşletmelerin dünya genelindeki bu eğilimlerin etkilerinden uzak kalması mümkün görünmemektedir. İşletmeler, söz konusu gelişmenin ayırında değilse, alternatif tepki stratejileri geliştirmiyorsa, gerçek anlamda etkin, etkili ve verimli işletmeden ya da kısaca rekabet gücü yüksek bir işletmeden bahsetmek mümkün değildir. İşletmeler, kaynaklarını etkin ve verimli kullanarak, kaynak erişebilirliğinin üstünlüğünden de yararlanarak rekabet gücü yaratmalıdır ki, sürdürülebilir rekabet gücü olsun. Bu açıdan bakıldığında, her işletmenin statik ve dinamik bütçelerine gereksinimi yadsınamaz bir gerçektir. Shumpeter'ın "yaratıcı yıkıcılık" dediği değişim ve dönüşümler; uyum gösteremeyenleri tasfiye ettiği gibi, bileşen ve bağlarının dinamiklerini bütçeler aracılığı ile okuyan, gözlemleyen, geleceği bugünden gören ve gerekli önlemler alanların, yaratıcı gelişmeler yapabildiklerini anlatır. Değişim ve dönüşümler tasfiyeye yol açan tehlikeler kadar işletmelerin temel işlevlerinden biri olan "fırsat alanlarını" tam zamanında değerlendirebilmesi bütçeler aracılığı yapılmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Abdurrahman Akdoğan, Kamu Maliyesi, Gazi Kitabevi, Ankara, 2011.
- Ahmet Seviçin, “Kaynaklara Dayalı Rekabet Stratejisi Geliştirme”, Dumlupınar Üniversitesi SBE Dergisi, Sayı: 15, Kütahya, 2006.
- Ali Erbaşı ve Ali Güzel, “Belediyelerde Performans Esaslı Bütçelemeye Karşılaşılan Sorunlar”, Çağdaş Yerel Yönetimler, Cilt 18, Sayı 2, Nisan 2009.
- Ali Erbaşı, “Performans Esaslı Bütçeleme Sisteminde Balanced Score Card Kullanımı ve Bir Model Yaklaşımı”, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Konya, 2011.
- Ayberk Soyer ve Haluk Erkut, “Organizasyonlar İçin Rekabet Üstünlüğü Modeli Oluşturulması”, İTÜ Dergisi, Seri D: Mühendislik, C.7, No: 4, 2008.
- Ayberk Soyer, “Organizasyonlar İçin Rekabet Üstünlüğü Modeli Oluşturulması ve Rekabet Üstünlüğü Kaynaklarının Analizi”, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul, 2007.
- Bruce Kogut, “Joint Ventures: Theoretical And Empirical Perspectives”, Strategic Management Journal, 9, 1988.
- [https://www0.gsb.columbia.edu/faculty/bkogut/files/1988\\_smj\\_kogut.pdf](https://www0.gsb.columbia.edu/faculty/bkogut/files/1988_smj_kogut.pdf) (Erişim:14.10.2016)
- Charles W. L. Hill ve Gareth R. Jones, Strategic Management Theory An Integrated Approach, South – Western Cengage Learning, 9th Edition, USA, 2010.
- Çiğdem Erk, “Müşteri İçin Değer Yaratma, Müşteri Sadakati Oluşum Süreci ve Şirket Performansına Etkileri Üzerine Araştırma”, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Edirne, 2009.
- David, A., Aaker, “Managing Assets And Skills: The Key To A Sustainable Advantage”, California Management Review, Cilt: 3, 1989.
- Dean A. Shepherd ve Johan, Wiklund, Entrepreneurial Small Business A Resource – Based Perspective, Edward Elgar Publishing Inc., Cheltenham, UK, 2005.
- Ebru Yenice “Kamu Kesiminde Performans Ölçümü ve Bütçe İlişkisi”, Sayıştay Dergisi, Sayı: 61, 2006.
- Edward D. Bono, Rekabet Üstü, (Çeviren: Oya Özel), Remzi Kitabevi, 2. Baskı, İstanbul, 2000.
- Elif Karabulut Temel vd., “Örgütlerde Mevcut Durum Analizi”, TUHİŞ İş Hukuku ve İktisat / Kasım 2006 / Şubat 2007, Cilt: 20, Sayı: 4 – 5.
- [http://www.tuhis.org.tr/upload/dergi/cilt20\\_sayi4-5\\_bolum3.pdf](http://www.tuhis.org.tr/upload/dergi/cilt20_sayi4-5_bolum3.pdf) (Erişim:14.10.2016)
- Erol Katircioğlu, “İktisatta Güç Kavramı Üzerine”, Rekabet Kurumu Perşembe Konferansları, <http://www.rekabet.gov.tr/File/?path=ROOT%2F1%2FDocuments%2FPer%25c5%259fembe%2BKonferans%25c4%25b1%2BYay%25c4%25b1n%2Fperskonfyyn78.pdf>, (Erişim Tarihi:14.10.2016).
- Ertan Erüz, “Yeni Mali Yönetim Yapısında Performans Esaslı Bütçeleme” <http://peb.bumko.gov.tr/eklenti/5019,eeruzmakale1pdf.pdf?0>, (Erişim Tarihi:14.10.2016)
- FGDC, “Strategic Plan Guidelines”, The Federal Geographic Data Committee, 2009. [https://www.fgdc.gov/initiatives/50states/newspbp/strategicplanguidelines\\_v2\\_052809\\_finalversion.pdf](https://www.fgdc.gov/initiatives/50states/newspbp/strategicplanguidelines_v2_052809_finalversion.pdf), (Erişim:14.10.2016)
- Hayri Ülgen ve S. Kadri Mirze, İşletmelerde Stratejik Yönetim, Literatür Yayınları, Yayın No: 113, 2. Baskı, İstanbul, 2004.
- Hülya Öcal, “Kaynaklara Dayalı Rekabet Modeli ve Stratejik Değerler Olarak Kaynak ve Yeteneklerin Analizi”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt: 3, Sayı:1, Afyon, 2001.
- Jay, B. Barney, “Firm Resources And Sustained Competitive Advantage”, Journal of Management, Cilt: 17, Sayı: 1, 1991.
- Jay B. Barney ve William S. Hesterly, Strategic Management And Competitive Advantage, Pearson Prentice Hall, 4th Editional, New Jersey, USA, 2012.
- Jeffery S. Harrison ve H. St. John Caron, Foundations In Strategic Management, Thomson South – Western, Third Edition, Ohio, USA, 2004.
- Jeffrey S. Harrison, Strategic Management of Resources And Relationship Concepts, John Wiley & Sons Inc., New York, USA, 2003.

- Michael Porter, Rekabet Dersleri, Capital Yönetim Dizisi 3, Mepa Yayınları, İstanbul, 1998.
- Michael Porter, Competitive Advantage Creating And Sustaining Superior Performance, The Free Press, New York, USA, 1985.
- Michael E. Porter, Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri, Çev. Gülen Ulubilgen, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2008.
- Michael E. Porter, Rekabet Üzerine, (Çeviren: Kıvanç Tanrıyar), Optimist Yayınları, Yayın No: 211, İstanbul, 2010.
- Michael E. Porter, Rekabet Stratejisi Sektör ve Rakip Analiz Teknikleri, (Çeviren: Gülen Ulubilgen), Sistem Yayıncılık, 2. Baskı, İstanbul, 2003.
- Michael E. Porter, What is Strategy, HBR's Must-Reads On Strategy, Harvard Business School Publishing, USA, 2011.
- Muammer Zerenler vd., "Küresel Teknoloji, Araştırma Geliştirme (Ar-Ge) ve Yenilik İlişkisi", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 17, 2007.
- Nihat Edizdoğan, Güncel Mali Konular, Dora Yayıncılık, Aralık 2009.
- Nurettin Bilici ve Adem Bilici, Kamu Maliyesi, Seçkin Yayınevi, Ankara 2011.
- Nurhan Papatya, Sürdürülebilir Rekabette Stratejik Yönetim ve Pazarlama Odağı Kaynak Tabanlılık Görüşü Kavramsal ve Kuramsal Yaklaşım, Nobel Basımevi, Ankara, 2003.
- Orhan Elmacı, Sürdürülebilirlik ve Stratejik Yönetim Açısından Yönetim Muhasebesi, Ankara Gazi Kitabevi, 2015.
- Orhan Elmacı ve Niyazi Kurnaz, "Sürdürülebilir Rekabet Gücüne Yönelik Vizyon Arayışlarında Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM) Yaklaşımı", IV. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, Konya, 8-10 Ekim 2004.
- Özhan Çetinkaya, Kamu Bütçesi, Ekin Kitapevi, Eylül 2009.
- Pankaj Ghemawat, "Competition And Business Strategy in Historical Perspective", Business History Review; Spring 2002, <http://users.jyu.fi/~juanla/readings/ghemawat.pdf>, 2002.
- Refika Bakoğlu, Çağdaş Stratejik Yönetim, Beta Kitabevi, Yayın No: 2305, İşletme Ekonomi Dizisi: 415, 1. Baskı, İstanbul, 2010.
- Robert M. Grant, ve Judith Jordan, Stratejinin Temelleri, (Çeviren: Gamze Sart), Nobel Yayınevi, Yayın No: 904: Ankara, 2014.
- Robert S. Kaplan ve David P. Norton, Balanced Scorecard Convert into Action Business Strategy, (Çeviren: S. Egeli), System Publishing, İstanbul, 2007.
- Rüştü Bozkurt, "Sürdürebilir Rekabet ve Girişimcilik", Dünya Gazetesi, 31 Mayıs 2014, <http://www.dunya.com/kose-yazisi/surdurebilir-rekabet-ve-girisimcilik/20315>, (Erişim Tarihi: 14.10.2016)
- Sezai Dumanoğlu, "Belediyelerde Performans Programı-Bütçe İlişkisi Sorunu ve Bir Çözüm Önerisi", Muhasebe Ve Denetime Bakış Dergisi, 33, 2011.
- Stephen J. Porth, Strategic Management: A Cross – Functional Approach, Pearson Education Inc., New Jersey, USA, 2003.
- Türk Dil Kurumu (TDK), 2016. [http://tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bilimsanat&view=bilimsanat&kategoriget=terim&kelimeget=rekabet&hngget=md](http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bilimsanat&view=bilimsanat&kategoriget=terim&kelimeget=rekabet&hngget=md), (Erişim Tarihi: 14.10.2016).
- Thomas L. Wheelen ve J. David Hunger, Strategic Management And Business, Policy Addison-Wesley Publishing, 13. Baskı, 2012. <https://proeunthat.files.wordpress.com/2013/11/concepts-in-strategic-management-business-policy.pdf>, (Erişim: 14.10.2016)
- World Economic Forum, Global Competitiveness Report 2008-2009, Ed. Klaus Schwab, Michael E. Porter, İsviçre, 2008. [http://www3.weforum.org/docs/wef\\_globalcompetitivenessreport\\_2008-09.pdf](http://www3.weforum.org/docs/wef_globalcompetitivenessreport_2008-09.pdf) (Erişim: 14.10.2016)
- Zeynep Türk, "Modern Bütçeleme Tekniği: Kaizen Bütçeleme" Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 15, Sayı 1-2, 2001.





## **ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В НЕФТЯНОЙ СЕКТОР РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

OFFICIAL SUPPORT FOR FOREIGN INVESTMENT IN THE OIL SECTOR OF THE  
REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

**Dautbek ALAN (Даутбек Алан НУРЛАНОВИЧ)**

студент 3 курса специальности 5B070500 – Математическое и компьютерное моделирование  
Международный Университет Информационных Технологий / Researcher  
The International Information Technology University daubekov07@gmail.com

**Kuanış ADILHAN (Куаныш АДІЛХАН)**

Специальности - Технологические машины Казахский Агротехнический университет им  
С.Сейфуллина / Researcher S. Seifullin Kazak Agrotechnical University

Для рассмотрения современного состояния регулирования инвестиций следует выяснить, для чего необходимо специальное законодательство об инвестициях.

После распада СССР во всех государствах - участниках СНГ стало действовать в принципе их национальное законодательство, а по не урегулированным этим законодательством вопросам в переходный период продолжали действовать нормы законодательства Союза ССР, если они не противоречат конституциям и национальному законодательству.

Что же касается Казахстана, то наша республика явилась одной из первых по принятию своего законодательства в области иностранных инвестиций. С момента провозглашения государственной независимости в Республике Казахстан формируется фундамент правовой базы, необходимый для бизнеса и инвестиций. В его основании находятся конституционные принципы и нормы, предусматривающие равную защиту государственной и частной собственности, право каждого на свободу предпринимательской деятельности, свободное использование своего имущества для любой законной предпринимательской деятельности. Впервые Закон РК «Об иностранных инвестициях» был принят 7 декабря 1990 года. Впоследствии с принятием Закона РК «Об инвестициях» от 8 января 2003 года Закон РК «Об иностранных инвестициях» от 7 декабря 1990 года утратил силу.

Для регулирования инвестиций наряду со специальными законами («Об инвестициях» и «О недрах и недропользовании») существенное значение имеют Гражданский Кодекс, общие законодательные акты о собственности, о займе, налоговое и таможенное законодательства.

В условиях становления независимого Казахстана и перехода к рыночной экономике, многочисленные поправки в национальное законодательство страны во многих случаях направлены на улучшение правовой среды для инвестиционной деятельности и формирование эффективной системы государственного регулирования. Серьезной проблемой становится несоблюдение, игнорирование и имеющиеся факты нарушения правовых норм в деятельности государственных органов, установленных действующим законодательством страны, в особенности на уровне местных органов власти.

Действующее законодательство в целом создает необходимые основополагающие условия для вложения инвестиций на территории Казахстана. В частности, в статьях 4, 5, 8 и 17 Закона РК «Об инвестициях» 2003 года для них предусмотрены законодательные гарантии по защите прав, одинаковый правовой режим в сравнении с отечественными инвесторами, упрощенная процедура регистрации совместных и иностранных предприятий, возможность приобретения земли и недвижимости, свобода предпринимательской деятельности, а также гарантии прав при национализации и освобождение от обложения таможенными пошлинами при импорте оборудования для реализации инвестиционного проекта.

Среди иностранных и отечественных инвесторов недропользование остается наиболее предпочтительной сферой вложения прямых инвестиций. За прошедшие годы реформ в этой сфере создано необходимое законодательство и система государственного регулирования инвестиционной деятельности.

В сентябре 1997 года функции Рабочего органа Правительства по лицензированию недропользования были возложены на бывший Госкоминвест, который являлся специальным правительственным органом по подготовке и заключению контрактов с недропользователями.

С момента создания в соответствии с Указом Президента Республики Казахстан от 8 ноября 1996 г. Государственного комитета Республики Казахстан по инвестициям, которое с 22 января 1999 г. преобразовано в Агентство Республики Казахстан по инвестициям, инвестиционный климат в стране, по общим оценкам, претерпел изменения в положительную сторону, чему способствовали сохранение благоприятной макроэкономической и социально-политической ситуации, структурные реформы в экономике, последовательное обновление законодательства и т.д.<sup>1</sup>. Особое значение имело продолжение административной реформы, в рамках которой был создан специализированный орган, отвечающий за привлечение прямых инвестиций в приоритетные сектора экономики<sup>2</sup>.

Казахстан получил более 4/5 всех прямых иностранных инвестиций, поступивших в Центральную Азию, намного опередив другие страны этого региона. В Центральной Азии пятый год подряд наблюдался рост и по объему прямые иностранные инвестиции уже превзошли Западную Азию. Благодаря инвестиционной политике, направленной на привлечение прямых инвестиций и оказание им государственной поддержки, несколько активизировался приток капитала в ранее не столь привлекательные среди инвесторов отрасли национальной экономики. В это же время подписаны крупные контракты в нефтегазовом секторе, которому инвесторы традиционно отдают предпочтение для вложения инвестиций.

Немалую роль в укреплении инвестиционной привлекательности страны сыграли мероприятия информационно-презентационного характера и создание механизмов интерактивного диалога между государством и инвесторами (Совет иностранных инвесторов при Президенте Республики Казахстан; регулярные встречи главы государства с ведущими инвесторами; круглые столы инвесторов, организуемые Госкоминвестом; Алматинский инвестиционный саммит и т.д.).

Очевидно, что достигнутые позитивные тенденции могут быть сохранены и упрочены лишь при последовательном продолжении избранного курса, тем более, что общемировые инвестиционные процессы вследствие финансового кризиса в Азии, России и Бразилии приобретают неблагоприятную динамику, характеризующуюся ростом недоверия инвесторов к развивающимся рынкам, к которым по большинству показателей относится также Казахстан.

Кроме того, сохраняется негативная тенденция ухудшения ценовой конъюнктуры на мировом рынке для основных экспортных позиций Казахстана. В качестве крайне отрицательного сценария, нельзя исключать среднесрочный спад активности на мировом рынке нефти, что может негативно повлиять на темпах реализации проектов по освоению казахстанских месторождений углеводородного сырья и его транспортировке на внешние рынки сбыта.

<sup>1</sup> Агентство Республики Казахстан по инвестициям // [www.gov.kz](http://www.gov.kz)

<sup>2</sup> Указ Президента Республики Казахстан «О преобразовании Государственного комитета Республики Казахстан по инвестициям» // Казахстанская правда. - 1999 г. - 22 января.

Последовательное осуществление одного из главных долгосрочных приоритетов Стратегии развития Казахстана до 2030 года, предусматривающего экономический рост на основе иностранных инвестиций и внутренних сбережений, диктуется в первую очередь факторами внутреннего развития, основными из которых по-прежнему остаются дефицит внутренних накоплений и низкие объемы капиталовложений в реальный сектор экономики. В этих условиях государство обязано поставить в известность иностранных и отечественных инвесторов о сохранении ориентации на обеспечение экономического роста и поощрение притока инвестиций, в том числе посредством повышения статуса и укрепления полномочий специализированного государственного органа, уполномоченного представлять Республику Казахстан перед инвесторами<sup>3</sup>.

В процессе продолжения демократических реформ большое значение приобретает совершенствование и последовательное осуществление государственной политики в области прямых инвестиций. Без существенных инвестиций на современном этапе развития невозможно обеспечить кардинальную модернизацию национальной экономики и достижение качественных перемен в ключевых отраслях и отдельных регионах страны, в том числе и в нефтяной сфере. Либеральная инвестиционная политика с ясными, эффективными и строго соблюдаемыми законами, исполняемыми беспристрастными государственными органами, является наиболее мощным стимулом к росту притока прямых инвестиций в развитие национальной экономики.

Закон Республики Казахстан «О государственной поддержке прямых инвестиций» позволил разработать и принять комплекс необходимых нормативных правовых актов и сформировать систему государственной поддержки прямых инвестиций в приоритетные секторы экономики. Указом Президента Республики Казахстан 5 апреля 1997 года был определен конкретный перечень приоритетных секторов для привлечения прямых инвестиций. В отличие от ранее действовавшего списка принятый в августе 1998 г. новый список наиболее важных производств носит более конкретный и развернутый характер. При этом уточнены отдельные позиции, что имеет немаловажное значение для многих прямых инвесторов<sup>4</sup>. В приоритетных секторах экономики между Агентством Республики Казахстан по инвестициям и утвержденными инвесторами было заключено 85 контрактов. По условиям контрактов инвесторы взяли обязательства по вложению в реализацию проектов прямых инвестиций в объеме 314,2 млн. долл., в том числе в основной капитал - 271,0 млн. долл.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Стратегия развития Казахстана до 2030 года. – Алматы: :Ғылым, 1997.

<sup>4</sup> Закон Республики Казахстан «О государственной поддержке прямых инвестиций» от 28 февраля 1997 г. // Казахстанская правда. – 1997. – 28 февраля.

<sup>5</sup> Kazakhstan is transforming Investment Policy // Kazakhstan/ - The International Business magazine. – 2006. - № 2. – P.21-23.



Указанные мероприятия неоднократно рассматривались в следующих постановлениях Правительства от 21 октября 1998 г. N 1075 «О Плана мероприятий Правительства Республики Казахстан, высказанных в Послании народу Казахстана 30 сентября 1998 г.» и постановления Правительства от 19 февраля 1998 г. N 119 «О Плана мероприятий по реализации Программы действий Правительства Республики Казахстан на 1998-2000 годы». На их основе была разработана Программа привлечения прямых инвестиций в Республике Казахстан на период 1999-2000 гг<sup>6</sup>.

В 1998 году иностранные инвесторы столкнулись на территории республики с рядом конфликтных ситуаций, негативно повлиявших на инвестиционный имидж Казахстана. В большинстве подобных случаев для их разрешения они обратились в судебные органы, находящиеся за пределами страны. Это было связано с несовершенством судебной системы Казахстана, что приводило к снижению уровня доверия среди инвесторов, которые для решения спорных вопросов предпочитали обращаться к международным арбитражным органам.

В целях повышение уровня качества принимаемых законодательных актов и обеспечение их неукоснительного исполнения на всей территории страны Правительство Казахстана постоянно совершенствует нормативно-правовую базу инвестиционной деятельности, в частности в нефтяную сферу. Так, например, на заседании Парламента страны были пересмотрены Общая и Особенная часть Гражданского кодекса, с принятием которой совершенствуется процесс формирования правовой основы для ведения и регулирования товарно-денежных и иных имущественных отношений при сохранении равенства всех участников. По новому законодательству пересмотрен порядок работы по сокращению видов предпринимательской деятельности, подлежащих лицензированию; упрощению процедур получения лицензий, виз и других согласительных и разрешительных документов, регистрации недвижимости и отвода земли, системы регистрации иностранных граждан. Обеспечивается транспарентность законотворческого процесса для сообщества отечественных и иностранных инвесторов. В настоящее время проекты законодательных и нормативных правовых актов, непосредственно затрагивающие законные права и интересы инвесторов, в обязательном порядке согласовываются с Агентством Республики Казахстан по инвестициям, который рассматривает их с учетом мнения самих инвесторов.

Большое значение для повышения деловой и инвестиционной активности в стране приобретает практическое соблюдение правовых норм действующего законодательства. В этих целях необходима дальнейшая реализация в центральных и местных исполнительных органах специальных учебных программ, направленных на повышение юридических знаний у государственных служащих, а также систематическое проведение их аттестации на знание основ законодательства Республики Казахстан.

Одним из первых мероприятий явилось обеспечение взаимодействия с международными арбитражными организациями, решениям которых доверяют большинство иностранных инвесторов.

Особое внимание уделяется обучению казахстанских специалистов по международному праву в области разрешения инвестиционных споров и повышению их квалификации путем организации их стажировки в международных арбитражных организациях. Агентство Республики Казахстан по инвестициям оказывает содействие инвесторам в разрешении

<sup>6</sup> Постановление Правительства «О Плана мероприятий Правительства Республики Казахстан» от 21 октября 1998 г. N 1075 // Казахстанская правда. – 1998. – 21 октября.

споров в досудебном порядке, поскольку судебные разбирательства нежелательны как для инвестора, так и для Республики Казахстан.

При проведении рекламно-информационной работы за рубежом, заключении межправительственных соглашений о поощрении и взаимной защите инвестиций, налаживании международного инвестиционного сотрудничества отсутствует системный подход для наращивания целенаправленных усилий по поиску и привлечению новых инвестиций в казахстанскую экономику. Для активизации привлечения прямых иностранных инвестиций в Казахстан предстоит определить страны с разбивкой на три основные группы.

*В первую группу* будут включены страны, вкладывающие инвестиции в Казахстан в объеме свыше 100 млн. долл. в среднем за год в течение пяти последних лет или свыше 10% от общего объема притока прямых иностранных инвестиций, а также страны, обладающими высокими потенциальными возможностями для инвестирования. В частности, в эту группу могут войти США, Великобритания, Германия, Франция, Япония, Турция и Нидерланды. Среди них наиболее активными в Казахстане были инвесторы из США и Великобритании, Япония. Предстоит активизировать работу по привлечению инвестиций из Германии, Франции, Гонконга и Нидерландов.

*Во вторую группу* войдут страны, размещающие инвестиции в объеме от 50 млн. до 100 млн. долл. или от 5 до 10% от общего объема прямых иностранных инвестиций, а также страны, имеющие потенциальные возможности для инвестирования на уровне данной группы. В ее состав, в частности, могут войти: европейские страны: Швейцария, Италия, Бельгия (включая Люксембург), Швеция, Испания, Дания, Норвегия; азиатские страны: Гонконг (КНР), Сингапур, Республика Корея, Китай и другие страны.

*Третья группа* состоит из стран, вкладывающих инвестиции в объеме от 5 млн. долл. до 50 млн. долл. или от 1 до 50 % от общего объема прямых иностранных инвестиций, а также страны, обладающие потенциальными возможностями для инвестирования на уровне данной группы. В третью групп могут войти следующие страны: в Европе: Финляндия, Австрия, Португалия, Россия; в Азии: Малайзия, Индонезия; в Америке: Чили, Бразилия, Мексика; другие страны: ЮАР, Израиль, арабские страны Ближнего и Среднего Востока. В выбранных странах осуществлялся систематический сбор информации по инвестиционным вопросам с участием дипломатических миссий Республики Казахстан за рубежом, и формировать специализированные банки данных, также составление прогнозов инвестиционной активности данных стран<sup>7</sup>.

По инициативе бывшего Госкоминвеста были внесены изменения и дополнения в ряд законодательных и нормативных правовых актов Республики Казахстан, направленные на создание более благоприятных условий для инвестиционной деятельности недропользователей. В целях реализации инвестиционных проектов по освоению крупнейших нефтегазовых месторождений Северного Каспия и Карачаганак внесены поправки в Указы о налогах и о таможенном деле. Кроме того, утверждены новые положения о порядке заключения контрактов на проведение операций по недропользованию в Республике Казахстан.

Следующим мероприятием оптимизации сферы недропользования стало утверждение перечня месторождений и территорий Республики Казахстан по углеводородному сырью для проведение операций по инвестиционной деятельности. Так, в сфере недропользования бывшим Госкоминвестом было заключено 123 контракта, по условиям которых недропользователями взяты обязательства по вложению прямых инвестиций в объеме около 8,0 млрд. долл. При этом на углеводородное сырье приходится 28% контрактов. Вместе с тем, следует отметить, что на углеводородное сырье приходится большая часть прямых инвестиций -90%.

<sup>7</sup> Агентство Республики Казахстан по инвестициям //www.government.kz.



Агентством Республики Казахстан по инвестициям выдано 188 лицензий на разведку и добычу полезных ископаемых, в том числе 19 лицензий по углеводородному сырью<sup>8</sup>.

В Республике Казахстан постановлением Правительства Республики Казахстан была утверждена и действует *Программа привлечения прямых инвестиций в Республике Казахстан*. Целью Программы является формирование мощного притока прямых инвестиций в интересах обеспечения прогрессивных структурных сдвигов и модернизации казахстанской экономики, достижения устойчивых темпов экономического роста страны. Основными задачами Программы являются: улучшение общего инвестиционного климата; активизация привлечения новых инвестиций; совершенствование системы государственной поддержки инвестиций.

Привлечение прямых инвестиций в Республике Казахстан должно быть основано на соблюдении следующих *основных принципов инвестиционной политики государства*.

- *Стабильность и предсказуемость*. Качество инвестиционного климата страны для многих инвесторов определяется в первую очередь не видами и размерами предоставляемых льгот и преференций, а социально-политической и макроэкономической стабильностью. Как показывает международная практика, приток прямых инвестиций в развитие экономики нарастает постепенно, по мере сохранения и укрепления в стране стабильности, роста уровня предсказуемости и доверия инвесторов к государственной политике, создания благоприятных условий для инвестиционной деятельности.

- *четкие, прозрачные и однозначные правовые нормы*, регулирующие инвестиционную деятельность, отвечающие мировым стандартам. Инвестиционные права должны быть ясными и понятными для всех инвесторов. Они должны исключать условия для бюрократизма и коррупции, а также возможности несправедливого получения льгот и преимуществ. Последовательная ликвидация всех барьеров, препятствующих инвестициям, развитию производства и торговли, является составной частью инвестиционной политики.

- *Защита законных прав инвесторов*, неукоснительное соблюдение и защиту прав инвесторов на всех уровнях власти. Любое ущемление прав инвесторов ведет к падению инвестиционного имиджа страны и уровня доверия к государственным органам. Ведущая роль в оказании помощи и содействия иностранным и отечественным инвесторам принадлежит Агентству Республики Казахстан по инвестициям, единственному государственному органу, уполномоченному представлять Республику Казахстан перед инвесторами. Важное значение имеет также защита прав и законных интересов инвесторов, действующих на внутреннем фондовом рынке, и соблюдение всеми его участниками действующего в стране законодательства.

- *Равные условия для деятельности иностранных и отечественных инвесторов*, что предусмотрено действующим законодательством Республики Казахстан. Не должно быть различий, преимуществ или предпочтений в пользу отдельных инвесторов, независимо от их страны происхождения.

- *Соблюдение условий контрактов и международных соглашений*, что повышает уровень доверия к Республике Казахстан и способствует росту притока прямых инвестиций. Любое необоснованное одностороннее нарушение контрактов или соглашений ведет к негативной реакции со стороны инвесторов. Как показывает опыт, первопричиной инвестиционных споров служит недостаточная проработка приватизационных контрактов с точки зрения антимонопольного законодательства и защиты национальных интересов Казахстана.

- *Прибыльность и результативность прямых инвестиций*. Инвестор вправе рассчитывать на получение прибыли от вложения инвестиций в реализацию любого

---

<sup>8</sup> Там же.

инвестиционного проекта, свободно реинвестировать ее в развитие казахстанской экономики.

- *Стимулирование прямых инвестиций в приоритетные сектора экономики.* Система льгот и преференций призвана поощрять вложение прямых инвестиций, прежде всего в развитие тех отраслей и регионов, от которых зависит повышение эффективности и конкурентоспособности, а также решение важных проблем развития государства.

- *Обеспечение информационной прозрачности внутреннего фондового рынка* и равных условий для деятельности на нем различных групп инвесторов.

- *Сохранение окружающей среды.* Прямые инвестиции, вкладываемые в недропользование и развитие производства товаров и услуг, не должны вести к нарушению сложившейся в стране экологической системы. Окружающая среда в Казахстане страдает повышенной уязвимостью. Поэтому неконтролируемая техногенная деятельность может нарушить хрупкое равновесие в природе. Особое значение имеет ограждение Казахстана от размещения инвесторами экологически грязных отраслей и производств.

В рамках каждой задачи выделяются свои *приоритеты*.

Улучшение инвестиционного климата требует формирования такой деловой среды, чтобы стало выгодно вкладывать инвестиции в реальный сектор экономики не только иностранным, но и отечественным инвесторам, чтобы способствовало как притоку иностранного капитала, так и избежанию утечки за границу внутреннего капитала. Для этого представляется необходимым дальнейшее развитие нормативно-правовой базы, налогового и таможенного режимов, рынка рабочей силы, рынка земли и недвижимости, рынка транспортных и коммуникационных услуг, рынка банковских и финансовых услуг, рынка деловой информации, рынка социальных услуг, а также механизмов интерактивного диалога с инвесторами<sup>18</sup>. Важным направлением инвестиционной политики государства должно стать развитие внутреннего фондового рынка. Особое значение придается формированию системы оценки инвестиционного климата в Республике Казахстан, вызывающей доверие среди инвесторов и привлекающих их новыми инвестиционными возможностями.

Капиталовложения в недропользование нефтегазовых объектов являются приоритетным направлением в инвестирование. Это наглядно демонстрирует одиннадцатикратный рост углеводородных инвестиций в 2005 году по сравнению с показателями 1996 года. При этом если десять лет назад в нефтегазовую отрасль было направлено около 946,9 млн долл.США, то по итогам 2005 г. этот показатель превысил 10,09 млрд. В 2005 г. объем инвестиций в недропользование составил в объеме 10,7 млрд., из них 2,3 млрд. затрачено на разведку, и 8,4 млрд. – на добычу нефти. В число крупнейших компаний-инвесторов на 2006г. вошли Аджип ККО – 3044,3 млн. долл., «Тенгизшевройл» - 1557,1 млн., «Мангистаумунайгаз» - 1160,8 млн.долл., «ПетроКазахстан Инк» - 172,8 млн. долл.США<sup>9</sup>.

Основную часть прямых иностранных инвестиций вложили инвесторы из США, Республики Кореи и Великобритании, Турции, Китая, Канады, Японии, Индонезии, Германии<sup>10</sup>. В своем Послании народу Казахстана Президент Республики Казахстан Н.А.Назарбаев отметил: «В целом, в экономику Казахстана привлечено порядка 30-ти миллиардов долларов США прямых иностранных инвестиций»<sup>11</sup>.

В целом, активизация привлечения новых инвестиций предполагает переход к целевому применению мер по привлечению инвестиций, более активное использование двусторонних

<sup>8</sup> Постановление Правительства Республики Казахстан от 1 июля 2005 года N 911. «Программа привлечения прямых инвестиций в Республике Казахстан на период 2005-2006 гг.» // Казахстанская правда. – 2005. – 1 июля.

<sup>9</sup> Джантуреева Э. Нефтегазовые недропользователи подводят итоги // Kazakhstan: The International business magazine. - 2006. - № 1. – С.69.

<sup>10</sup> Казахстан и его регионы. – Алматы: Агентство Республики Казахстан по статистике, 2005. - № 4. - С.27.

<sup>11</sup> Назарбаев Н.А. Казахстан на пути ускоренной экономической, социальной и политической модернизации: Послание Президента Республики Казахстана Нурсултана Назарбаева народу Казахстана. – Алматы, 2005. – С. 7.

механизмов инвестиционного сотрудничества, усиление взаимодействия с международными финансовыми и экономическими организациями в целях содействия новым инвестициям, использование рекламно-информационных механизмов постоянного действия и активизацию рекламно-информационной деятельности на внешних рынках инвестиций. Совершенствование системы государственной поддержки прямых инвестиций направлено на улучшение законодательной базы государственной поддержки инвестиций; совершенствование системы фискальных стимулов прямых инвестиций, установление ведущей роли государства в инвестировании средств в создание инфраструктуры, необходимой для реализации проектов, выполнение функций «омбудсмана» и эффективное разрешение текущих проблем инвесторов.

В современных условиях, когда желательно, с одной стороны привлечь иностранные инвестиции в страну, а с другой проводить политику протекционизма возникающему отечественному предпринимательству. Таким образом, в условиях перехода к рынку специальное законодательство должно сохраниться, хотя его значение и удельный вес будут меняться. Если же переход к рынку будет длительным, это законодательство не только сохранится, но и получит дальнейшее развитие, и только в отдаленной перспективе его роль уменьшится, а затем оно станет ненужным.



## MUĞLA'DA FAALİYET GÖSTEREN MERMER İŞLETMELERİNİN YENİLİK STRATEJİLERİNİN ANALİZİ\*

ANALYSIS OF THE INNOVATION STRATEGIES OF MARBLE ENTERPRISES OPERATING IN  
MUĞLA

**Mehmet AVCI**

Yrd. Doç. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat  
Bölümü, mehmeta@mu.edu.tr

**Soner UYSAL**

Arş. Gör., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü,  
soneruysal@mu.edu.tr

### Özet

Küreselleşme süreci ile birlikte artan rekabet, işletmeleri yenilik yapmaya zorunlu kılmaktadır. KOBİ'lerin büyük işletmeler karşısında yaşamlarını sürdürmeleri, farklılaşmak suretiyle müşteriye bir artı değer yaratabilmeleriyle mümkün olabilmektedir. KOBİ'ler değişken müşteri gereksinimlerine hızlı cevap verebilecek esnek bir yapıya sahip olmaları nedeniyle büyük işletmelere göre yenilik konusunda daha avantajlı görülmektedir. Bunu gerçekleştirmenin yollarından biri ise yenilikçi bir firma olmak, yenilik stratejilerini izlemektir. Bu çalışma, yenilik kavramı ve yenilik stratejilerini Muğla ilinde faaliyet gösteren ve büyük çoğunluğu KOBİ niteliğindeki mermer işletmeler bakımından incelemeyi, KOBİ'lerin yeniliğe bakış açılarını ve yenilik stratejilerini izleme tutumlarını araştırmayı amaçlamaktadır. Ayrıca mermer işletmelerinin yenilik stratejilerinden hangilerini tercih ettiklerini ve yenilik türlerinden hangilerini uyguladıklarını tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, mermer imalatının düşük teknolojik düzeye sahip olması, firmaları da yenilik stratejileri konusunda geleneksel yapıda kalmasına neden olmaktadır. Saldırgan stratejiye sahip işletmeler çoğunlukla yurt dışına yüksek miktarlarda ürün ihraç eden işletmelerden meydana gelmektedir. Mermer işletmelerinin çoğunluğu KOSGEB desteklerinden yararlanmaktadır. İşletmelerin çoğunlukla Ar-Ge departmanı yoktur ve Ar-Ge departmanının var olduğunu söyleyen işletmeler için söz konusu yapıların tam anlamıyla Ar-Ge niteliğinde olmadığı görülmektedir. Bu durum Muğla'daki mermer işletmelerinin yenilikçi bir yapıdan uzak olduğunu göstermektedir. Bunun için de üniversite-sanayi işbirliğinin ön plana çıkarılması gerekmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilik, Yenilik Stratejileri, Mermer İşletmeleri, Muğla

### Abstract

With globalization process, increasing competition obliges companies to innovate. Survival of the SMEs against large enterprises is possible with the ability to create added value for the customers through differentiation. Because of having a flexible structure which can respond quickly to changeable customer requirements, SMEs are more advantageous in innovation compared to large firms. One of the ways to accomplish this differentiation is to be an innovative company and to follow innovation strategies. This study aims to examine the concept of innovation and innovation strategies with regards to marble companies operating in the province of Muğla, the vast majority of whom are SMEs, and to analyze innovation perspectives and innovation strategy attitudes of these SMEs. This study was conducted in order to determine the innovation strategy preferences of the marble enterprises and to find out which types of innovations they carry out. According to the findings, the low technological level of marble production causes firms to remain in the traditional

\* Bu çalışma Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından desteklenen 13-54 numaralı bireysel araştırma projesinden üretilmiştir.

structure of innovation strategies. Firms with aggressive strategies are mostly comprised of businesses that export goods in large quantities. The majority of the marble enterprises benefit from KOSGEB supports. Businesses usually do not have a R&D department and for those enterprises asserting that they have a R&D department, it seems that those structures in question are not exactly in the form of R&D Department. This situation suggests that marble enterprises in Muğla are far from an innovative structure. For this reason, university-industry collaboration needs to be put in the forefront.

**Keywords:** Innovation, Innovation Strategies, Marble Enterprises, Muğla

## GİRİŞ

Küreselleşme süreci ile birlikte uluslararası rekabetin artması, firmaların yenilik performanslarının ön plana çıkmasına neden olmuştur. Özellikle çokuluslu şirketlerin piyasalarda hakim güç oldukları düşünüldüğünde, orta ve küçük ölçekli işletmelerin hayatta kalabilmeleri mutlak suretle yenilik performansları ile yakından ilişkilidir. T.C. Ekonomi Bakanlığı (2012)'na göre Dünyanın en zengin mermer yataklarının bulunduğu Alp kuşağında yer alan Türkiye, 5.1 milyar metre küp (13,9 milyar ton) muhtemel mermer rezervine sahiptir. Bu değer 15 milyar metre küp olduğu tahmin edilen Dünya mermer rezervinin yaklaşık %33'üne karşılık gelmektedir. Türkiye'de de mermer rezervlerinin en çok olduğu bölge toplam ülke rezervinin %32'sine sahip olan Ege Bölgesidir. Yine Ekonomi Bakanlığı (2012) verilerine göre üretimin en fazla olduğu iller Balıkesir, Afyon, Bilecik, Denizli ve Muğla'dır. Bu bölgelerdeki üretim, toplam üretimin yaklaşık % 65'ini oluşturmaktadır. Bu nedenle hammadde açısından önemli bir avantaja sahip Türkiye'nin ve Ege Bölgesi'nin, Ege Bölgesinde de Muğla ilinin mermer sektöründeki bu avantajını kullanabilmesi için yenilikçi bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Nitekim bu çalışmada da Muğla'da faaliyet gösteren mermer işletmelerinin yenilik performansları analiz edilmiştir. Çalışmaya yenilik kavramının teorik altyapısı ile başlanacaktır.

### 1. YENİLİK KAVRAMI

Yeniliği (inovasyon) kavramsallaştıran isimlerin başında gelen Schumpeter (1934)'e göre yenilik, "müşterilerin henüz bilmediği bir ürünün veya var olan bir ürünün yeni bir niteliğinin pazara sürülmesi; yeni bir üretim yönteminin uygulanmaya başlanması; yeni bir pazarın açılması; hammaddelerin veya yarı mamullerin tedariki konusunda yeni bir kaynağın bulunması; bir sanayinin yeni organizasyona sahip olması" olarak tanımlanmaktadır. Oslo Kılavuzu (2005)'e göre yenilik ise, "işletme içi uygulamalarda, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi" olarak tanımlanmaktadır. Yeniliğin sahip olduğu özellikler ise aşağıdaki Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1: Yeniliğin Sahip Olduğu Özellikler

<b>Görelî Avantaj</b>	<b>Bir yeniliğin kazandırdığı fikirlerden çok, sağladığı faydanın sosyal prestij, ekonomik, güvenilirlik derecesini ifade eder.</b>
<b>Uygunluk</b>	Bir yeniliği benimsemek isteyen birey veya gruplar, faydaları ve uygunluğu üzerinde dururlar. Yeniliğin faydaları ve uygunluğu kesinlik kazandırdığı zaman benimseyenlerce konumlandırılması kolaylaşmaktadır.
<b>Karmaşıklık</b>	Bir yeniliğin kullanılmasındaki ve algılanmasındaki güçlük derecesini belirtir. Bir yenilik benimsenmek için uygun olsa bile uygulanmasında yaratabileceği karmaşık durumlar yeniliğin benimsenme zamanını geciktirecektir.
<b>Denenebilirlik</b>	Bir yeniliğin deneysel ve bilimsel temellere dayandırılabilme derecesini belirtir. Yeni fikirler ya da yenilikler denenebilir olduğu sürece, öğrenilip benimsenme oranı artacaktır.
<b>Gözlemlenebilirlik</b>	Yeniliğin sonuçlarının başkaları tarafından gözlemlenebilirliğinin derecesini gösterir. Gözlemlenebilirlik diğer birimlerin yeniliği benimsemesindeki önemli etkenlerden biridir. Çünkü gözlemlenebilme özelliği bireyden bireye göre değişebilir.

Kaynak: Yeloğlu, 2007: 142



Yenilik sadece yeni bir fikir demek değildir. Yenilik, yeni bir fikri ticarileşen bir ürüne dönüştürme şeklidir. Bu durumda yenilik kavramında, yeni olma ve mevcut bilgileri çok farklı yollarla uygulama ya da diğer bir ifadeyle önemli derecede iyileştirme kavramlarından farklı olarak “ticari bir yarar sağlayacak değişiklik yapma” olgusu ön plana çıkmaktadır (Şahin, 2009: 261). Bu aşamada yenilikten bahsedilebilmesi için, bir fikrin mutlaka “ticari bir yarar sağlaması gerektiği” ön plana çıkmaktadır.

Yenilik türleri açısından ise çalışmanın da kapsamına uyması açısından ürün yeniliği, süreç yeniliği, pazarlama yeniliği ve organizasyonel yenilik olmak üzere dördü bir sınıflama yapılacaktır<sup>1</sup>. Bu noktada ürün yeniliği ve süreç yeniliği arasındaki ayırma dikkat çekmektedir. Hwang vd. (2015) süreç yeniliğinin üretimdeki birim maliyetleri azaltmayı ve teknik gelişmelerle verimliliği arttırmayı amaçladığını, ürün yeniliğinin ise yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş malların piyasa sürülmesi yoluyla işletmelere rekabet üstünlüğü kazandırılmasını amaçladığını belirtmektedir. Oslo Kılavuzu (2005)’na göre pazarlama yeniliği ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yönteminin uygulanması şeklinde tanımlanmaktadır. TÜSİAD (2002) ise organizasyonel yeniliğin örgüt yapısının önemli sayılabilecek şekilde değiştirilmesini, örgüt yapısında gelişmiş yöntem, teknik ve yeni stratejilerin uygulanmasını kapsadığını belirtmektedir.

Yenilik, girişimcilerin özel bir enstrümanı niteliğindedir. Yenilik aynı zamanda zenginlik oluşturmada yeni bir kapasiteyle “kaynaklar sağlayan” bir faaliyettir (Drucker, 1993: 30). Drucker’a göre (1993) sistematik yenilik, yenilik fırsatı için 7 kaynağın izlenmesi anlamına gelmektedir. İlk dört kaynak girişimcilere ve işletmelerin içerisinde gözlenen değişimlere dayanmaktadır. Bu dört kaynak; beklenmedik başarı ya da başarısızlık, uyuşmazlık (bağdaşmazlık), süreç gerekleri ve pazar ya da endüstri yapısındaki değişikliklerdir. Yenilik fırsatı için diğer kaynak dizisi üç tane olup, girişimci ya da endüstri dışında değişiklikleri kapsamaktadır. Bunlar ise demografik unsurlar, algı, hal ve anlamdaki değişiklikler; bilimsel olan ya da olmayan yeni bilgilerdir (Drucker, 1993: 35). Dolayısıyla ilk dört kaynağı içsel yenilik kaynakları, diğer üç kaynağı da dışsal yenilik kaynakları olarak nitelendirmek mümkündür.

Ulusal yenilik sistemleri açısından Porter, yeniliğin “mikro ekonomik tabanına” vurgu yapmaktadır. Porter’in vurguladığı gibi işletmelerin yeni dünyaya ait yenilik temelinde yatırım yapması ve rekabet etmesi, rekabet halinde oldukları mikro ekonomik çevreye bağlılık göstermektedir (Furman vd, 2002: 900). Bu aşamada ileri teknolojik buluş ve yenilikler, firmalar bazında geniş çaplı araştırmaların ve deneylerin yanında büyük finansal harcamaları da gerekli kılmaktadır. Bu noktada özellikle Ar - Ge harcamaları ön plana çıkmaktadır.

Yeniliğin istihdam sağlayan ve çevreyi gözetken yönleri, yeniliği ekonomik bir sistem olmasının ötesine taşımakta ve toplumsal bir sistem haline getirmektedir. Buradan hareketle, günümüzün yeniliğe dayalı işletmeleri, ekonomik sorumluluğun yanında toplumsal sorumluluk kavramı üzerinde de durmaktadırlar (Uçkun ve Yüksel, 2010: 695-696).

## **2. YENİLİĞİN İŞLETMELER AÇISINDAN ÖNEMİ**

Günümüzün küresel rekabet ortamında yenilik performansının gelişmiş olması işletmelere performans artışı sağlama ve işletmelerin rekabet güçlerini artırma sürecinde katkıda bulunmaktadır (Avcı, 2009: 126). Hızlanan küreselleşme süreciyle birlikte Dünya’da üretim emek yoğun süreçten daha çok bilgiye dayalı bir süreç haline gelmiş ve yeniliğin işletmeler için artan yaşamsal önemi yöneticileri yenilik kavramının üzerinde çok daha fazla durmaya yöneltmiştir (Bozkurt ve Göral, 2013: 1). Teknolojinin gelişmesi, müşteri taleplerinde değişikliklere yol açmıştır. Böylece küresel rekabet ortamında yaşamlarını sürdürmek isteyen işletmeler, müşteri gereksinimlerini ihmal edemeyecek konuma gelmişlerdir (Örücü vd, 2011: 59).

<sup>1</sup> Literatürde yenilik türleri ile ilgili farklı sınıflandırmalar da mevcuttur. Ancak bu çalışmada Oslo Kılavuzu (2005)’ndeki sınıflama baz alınmıştır. Yenilik türleri sınıflamasına ilişkin farklı görüşler için Kırım (2007)’ye ve Köksal (2008)’e bakılabilir.

Yenilik işletmeler açısından verimlilik ve karlılığı arttırıcı yönde etkiye sahiptir ve yeni pazarların tesisi yoluyla mevcut pazarın büyütülmesine de katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla yenilik, rekabet gücü bağlamında çok önemli bir işleve sahiptir. İşletmeler, yenilik faaliyetlerinde başarıyı yakalamaları için yeniliği teşvik eden bir örgüt kültürüne gereksinim duymaktadırlar (Satı ve Işık, 2011: 541). İşletmeler açısından yeniliğin rekabet avantajını belirleyen bir unsur olmasından dolayı, bir işletmenin rekabet avantajını elde edebilmek için yenilik stratejisini “merkezine” alması gerekir. Yenilikçi işletme kimliğinin sürekliliği, öncelikle yenilikçiliğin gerektirdiği bir mimariye göre yapılandırılan rekabet stratejisine ve bu stratejiyi hayata geçiren yönetsel anlayışa işlerlik kazandırmaya dayanır. Bu sürecin devamında ise sürekli öğrenme çabalarına ve Ar-Ge yatırımlarına odaklanmak gerekmektedir (Altuntug, 2008: 369). Özellikle imalat sanayindeki yenilik ve Ar-Ge, endüstriyel rekabet açısından çoğu ülkede önemli unsurlardan biri olarak göz önünde bulundurulmaktadır (Srithanpong, 2014: 103). Bu bağlamda ihracat performansı, çoğu zaman rekabetçilikte hayati öneme sahip olarak görülmektedir. İşletmelerin başarısı ve büyümesi, ihracat performansının belirleyici etkenlerinin iyi anlaşılmasıyla yakından ilişkilidir. Yenilik de uluslararası ticaretin arkasında sürükleyici (tetikleyici) bir güç olarak görülmektedir (Hwang vd, 2015: 947).

### 3. YENİLİK STRATEJİLERİ

Stratejik açıdan yenilik, yalnızca yeni teknolojileri değil, aynı zamanda bazen oldukça olağan görünümlü yapılan işlerin “yeni yöntem ve yollarını” da içermektedir. Yenilik; yeni ürün tasarımında, yeni bir üretim sürecinde, yeni bir pazarlama yaklaşımında ya da mesleğe yönelik yeni bir bilgi ve örgütlenmede kendini göstermektedir. Yenilik, değer zincirindeki her faaliyeti de neredeyse bünyesinde barındırmaktadır (Porter, 1990: 579). Firmalar tarafından benimsenmiş birbirine alternatif altı yenilik stratejisi söz konusudur ve bir stratejiden diğerine kolayca geçilebilmekte ya da firmalar faaliyetlerinin farklı faaliyet alanlarında çeşitli stratejiler uygulanabilmektedir. İşletmelere ilişkin söz konusu altı strateji şu şekilde sıralanabilir (Freeman ve Sote, 2003: 308-326; Deniz, 2011: 155-156; Uzkurt, 2008: 173; İraz, 2005: 108-111; Örucü vd, 2011: 63):

- ✓ Saldırgan Strateji: Yeni ürünlerin ortaya çıkarılması konusunda rakiplerin önüne geçerek teknoloji ve piyasa liderliğini ele geçirmeye yönelik stratejidir. Bu güçlü saldırgan tutum işletmeye; rakiplerin faaliyet alanında karar verebilen bir oyuncu olma ve pazar payını koruyabileceği bir hareket etme becerisi sağlamaktadır. Yüksek risk içeren ve yüksek gelir beklentisi olan bir stratejidir. Yeni ürünlerin pazara sürülmesiyle, rekabet üstünlüğü sağlanarak yüksek bir pazar payı öngörülmektedir. Bu bağlamda işletmelerin Ar-Ge faaliyetlerine atfettiği değer öne çıkmakta ve Ar-Ge harcamaları bir gereklilik halini almaktadır. Saldırgan strateji gereği işletmeler rakiplerine karşı hızlı ve etkili tepkiler vermektedir. Kurum içi ilişkiler ve iletişimin üst düzeyde olması önem taşımaktadır. İşletmelerin esnek ve öğrenen bir yapıyı benimseyerek içselleştirmesi gerekmektedir. Saldırgan stratejiyi benimseyen işletmelerin, dünya çapında bilim ve teknoloji sistemini etkin kullanarak güçlü bir Ar-Ge’ye dayanmalıdır (Freeman ve Sote, 2003: 308-326; Deniz, 2011: 155-156; Uzkurt, 2008: 173; İraz, 2005: 108-111; Örucü vd, 2011: 63).
- ✓ Savunmacı Strateji: Dünyada öncü olmayı amaçlamamakla beraber teknolojik değişim dalgasının gerisinde kalmak istemeyen işletmelerin uyguladığı bir stratejidir. İlk yeniliği gerçekleştirip ortaya çıkaracağı ağır maliyetlerin altına girmekten kaçınan işletmeler savunmacı stratejinin bir gereği olarak erken yenilik yapmış işletmelerin hatalarından ve piyasanın açılmış olmasından yararlanmaya çalışmaktadırlar. Bu stratejide asıl amaç yenilikten ziyade ürün kalitesi, düşük fiyat, pazar tecrübesi gibi yollarla piyasadaki konumun korunmasıdır. İsminden de anlaşılacağı üzere firma pazardaki payını savunma gayretindedir (Freeman ve Sote, 2003: 308-326; Deniz, 2011: 155-156; Uzkurt, 2008: 173; İraz, 2005: 108-111; Örucü vd, 2011: 63).
- ✓ Taklitçi Strateji: Taklitçi stratejiyi benimseyen işletmelerin sıçramak ya da oyunun içinde kalmak gibi bir isteği yoktur. Söz konusu işletmeler, yerleşik teknolojilerin liderlerini geriden takip etmekle yetinmektedirler. Taklitçi strateji gereği işletmeler,

düşük maliyete sahip işgücü ve sermaye ile çalıştıklarından dolayı yüksek Ar-Ge harcamalarına katlanmak istemezler. İşletmelerin pazardaki başarısı, düşük maliyetli çalışmalarıyla doğrudan ilişkilidir. Yenilikler izlenerek mevcut teknoloji ve bilgi en iyi şekilde kullanılmaya çalışılmaktadır. Patent ile korumaya alınmış yeniliğin patent süresinin sona ermesiyle herhangi bir lisans ücreti ödenmeden işletmenin yeniliği taklit etmesi, taklitçi strateji uygulamasına bir örnek teşkil etmektedir (Freeman ve Sote, 2003: 308-326; Deniz, 2011: 155-156; Uzkurt, 2008: 173; İraz, 2005: 108-111; Örucü vd, 2011: 63).

- ✓ Bağımlı Strateji: Bağımlı stratejiyi esas alan işletmeler, güçlü işletmelerle ilişkilerde uydu konumunda bulunarak merkezin altında bir role sahiptirler. Bu işletmeler, müşterilerinden bir istek ya da bağımlı olduğu işletmeden bir yenilik gelmedikçe ürettiği ürünlerle ilgili olarak teknolojik değişiklik yapmak için uğraş vermemektedir. Ürün tasarımı ve Ar-Ge çalışmalarında neredeyse hiç girişimde bulunmayarak büyük işletmeye bağımlılık gösteren küçük işletmelerdir. Bağımlı stratejiyi izleyen işletmeler, teknolojik yenilik konusunda etkili olan güçlü bir işletmenin alt kuruluşu gibi çalışırlar. İşletmeler pazarlık gücü açısından zayıf olmalarına karşın genel ve idari yönden düşük maliyetler, girişim yeteneği, uzmanlaşmış bilgi ve yerle özgü özellikleri nedeniyle var olmaya devam etmektedir (Freeman ve Sote, 2003: 308-326; Deniz, 2011: 155-156; Uzkurt, 2008: 173; İraz, 2005: 108-111; Örucü vd, 2011: 63).
- ✓ Geleneksel Strateji: Geleneksel stratejiyi benimseyen işletmeler tarafından üretilen ürün ya hiç değişmez ya da çok az değişir. Piyasa bir değişiklik talep etmediği ve rekabet koşulları böyle bir gereksinim oluşturmadığı sürece ürünlerini değiştirmek için bir nedenleri yoktur. Bu işletmeler; kötü iletişim, gelişmiş bir piyasa ekonomisinin yokluğu ve kapitalizm öncesi toplumsal sistemlere dayanan parçalara ayrılmış yerel tekel koşullarında faaliyet gösterebilirler. Teknolojileri genel itibariyle mesleki yetenek ve becerilerle sınırlıdır. Teknoloji unsuru içeren bilimsel girdiler, yok denecek kadar az olup kimi zaman hiç olmamaktadır. Teknoloji yoğun bir işletme stratejisinden söz etmek mümkün değildir. İşletmeler, ürün yenileyecek bir kapasiteye sahip olmaktan uzaktır (Freeman ve Sote, 2003: 308-326; Deniz, 2011: 155-156; Uzkurt, 2008: 173; İraz, 2005: 108-111; Örucü vd, 2011: 63).
- ✓ Fırsatçı Strateji: Değişen koşullara karşı verilecek tepki çeşitleri çok fazladır ve bu çeşitlilik unsurunu hesaba katmak için fırsatçı strateji geliştirilmiştir. Hızla değişen piyasada girişimcilerin herhangi bir işletme için Ar-Ge faaliyeti ya da karmaşık bir tasarım gerektirmeyen önemli bir nokta bularak tüketicinin ihtiyaç duyduğu ancak daha önce hiç kimsenin düşünmediği bir ürünü veya hizmeti vererek büyüyüp zenginleşmeleri her zaman mümkündür. Fırsatçı strateji izleyen işletmelerde, girişimcilik yeteneği yüksek olmalıdır. Söz konusu işletmeler, yenilikçi olmak suretiyle Ar-Ge çalışmalarına önem vermekte ve ölçek ekonomisinin sağladığı optimum maliyet için çalışmaktadır. Yenilikçi ürünlerin pazara sunulma zamanını da doğru belirleyerek rakip olan lider işletmenin zayıf noktalarını kendi lehlerine değerlendirmeye çalışırlar (Freeman ve Sote, 2003: 308-326; Deniz, 2011: 155-156; Uzkurt, 2008: 173; İraz, 2005: 108-111; Örucü vd, 2011: 63).

Söz konusu stratejiler arasında yüksek risk içeren ve yüksek gelir potansiyeline sahip olan yenilik stratejisi, saldırgan stratejidir. Saldırgan strateji çerçevesinde karar verme sürecinde cesur adım atmaktan çekinmeyen işletmeler, rakiplerinin gösterdiği faaliyetlere hızlı bir şekilde karşılık vermektedirler. Savunmacı yenilik stratejisine göre ise yüksek Ar-Ge maliyetlerinden ve radikal yeniliklere bağlı risklerden işletme kaçınmaktadır. Dolayısıyla savunmacı strateji kapsamında işletmeler, teknolojik yenilikler yapmak yerine mevcut teknolojilerde iyileştirmeler yapmayı tercih etmektedir (Deniz, 2011: 155). Savunmacı strateji izleyen bir işletme ise pazarda gerçekleştireceği pilot uygulamalar ve yapacağı araştırmalar ile yeni ürünü doğru bir pazarlama yöntemiyle cazip kılmayı başarabilmelidir. Saldırgan stratejiyi başarıyla uygulayan işletmelerin rekabet üstünlüğü

sağlamasıyla yarış dışı kalan bazı işletmeler, gönülsüz bir şekilde savunmaya yönelik strateji izlemek durumunda kalabilmektedir (Örücü vd, 2011: 63). Savunmacı strateji izleyen bir işletme, saldırgan strateji izleyen bir işletmeye benzer şekilde araştırma yoğun çalışabilmektedir. Saldırgan ve savunmacı yenilik stratejileri arasındaki temel fark, yeniliklerin niteliği ve zamanlamasıdır (İraz, 2005: 109). Taklitçi yenilik stratejisinde ise işletmelerin pazardaki başarısı, düşük maliyet ile yakından ilişkilidir. Taklit edilecek yeniliğin seçimi ve know-how alınacak olan işletmelerin belirlenmesi, bu stratejiyi benimseyen işletmelerin en önemli sorunu olarak göze çarpmaktadır. Bağımlı yenilik strateji uygulayan işletmeler ise özellikle ürün tasarımı ve Ar-Ge çalışmaları gibi konularda büyük işletmeye önemli ölçüde bağımlılık gösteren uydu işletme konumundadır. Özellikle tam bağımlı işletmeler, “büyük ölçekli ve teknolojik bakımdan güçlü bir şirketin departmanı gibi çalışırlar.” Geleneksel yenilik stratejisini takip eden işletmelerin öne çıkan özelliği ise pazarda bir değişikliğe gitme gayesi taşımamalarıdır. Nitekim ürün yeniliğini gerçekleştirebilecek kapasite ve donanımdan da yoksundurlar. Son olarak fırsatçı yenilik stratejisi bağlamında işletmeler, ölçek ekonomisini gerçekleştirecek bir üretim kapasitesini sağlayarak optimum düzeyde maliyetlerle lider işletmelerin zayıflıklarından faydalanmaya çalışmaktadırlar (Deniz, 2011: 155-156).

#### 4. ARAŞTIRMA VE BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında araştırma ve veri analiz yöntemleri ile birlikte çalışma bulguları ve yorumlarına ilişkin bilgilere yer verilecektir.

##### Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada Muğla ilinde faaliyet gösteren mermer işletmelerinin yenilikçilik stratejilerinin anket yoluyla analizi yapılmıştır. Anket formu beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde genel işletme bilgileri ve işletme stratejileri; ikinci bölümde pazar özellikleri ve rekabetin yapısı; üçüncü bölümde işletme stratejisi ve yenilik türlerinin uygulama düzeyi; dördüncü bölümde işletmelerin bilgi teknolojileri kullanım düzeyine ilişkin bilgiler ve son olarak beşinci bölümde ise anket formunu dolduran işletme yöneticisine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Veri toplama aracı olarak anket formu vasıtasıyla bilgi toplama yöntemine dayanan bu çalışmada, Muğla’da faaliyet gösteren mermer işletmelerinin girişimcileri esas alınmış ve bu bağlamda her bir girişimci ile yüz yüze görüşme yöntemi tercih edilmiştir. Söz konusu girişimcilerden anket formlarını doldurmaları istenmiş ve eksiksiz doldurulan formlar değerlendirmeye alınmıştır. Anket formu Muğla’da aktif olarak faaliyet gösteren 82 işletmeden 50 işletmeye uygulanabildiği için elde edilen sonuçlar, ilgili işletmelerden alınan verilerle sınırlı olmaktadır.

##### Veri Analiz Yöntemi

Çalışmada yer alan verilerin analizinde SPSS 15.0 paket programı kullanılmıştır. Bu paket programdan yararlanarak frekanslar, yüzdeler, kümülatif yüzdeler, çapraz tablolar elde edilmiştir.

##### Bulgular ve Yorumlar

Çalışmanın bu kısmında anket içeriğinden elde edilen genel işletme bilgileri ile işletme stratejisi ve yenilik türlerinin uygulama düzeylerine ilişkin bulgulara yer verilecektir.

##### Genel İşletme Bilgilerine İlişkin Bulgular

Anketi yanıtlayan katılımcıların %40’ı departman yöneticilerinden, %26’sı profesyonel yöneticilerden, %18’i ortaklardan birisi ve %16’sı işletme sahibinden oluşmaktadır. Bu durumun yönetsel olarak karar almada sürecindeki bürokrasiyi azalttığı söylenebilir.

Tablo 2: Anketi Cevaplayanlara İlişkin Bulgular

Anketi Cevaplayanın Statüsü	N	Oranı
İşletme Sahibi	8	16
Ortaklardan Birisi	9	18

Profesyonel Yönetici	13	26
Departman Yöneticisi	20	40
<b>Yaşı</b>		
20-30	12	24
31-40	20	40
41-50	13	26
51-65	5	10
<b>Eğitim Durumu</b>		
İlköğretim	7	14
Lise	14	28
Ön lisans	5	10
Lisans	23	46
Yüksek Lisans	1	2
<b>Sektördeki Çalışma Süresi</b>		
1 Yıldan Az	1	2
1-3 Yıl Arası	10	20
4-6 Yıl Arası	8	16
7-9 Yıl Arası	7	14
10 Yıl ve Üstü	24	48
<b>İşletmedeki Çalışma Süresi</b>		
1-3 Yıl Arası	16	32
4-8 Yıl Arası	16	32
10-18 Yıl Arası	12	24
20 Yıl ve Üstü	6	12

Anketi cevap verenlerin yaş aralığı durumuna baktığımızda %24'ü 20-30 yaş arası, %40'ı 31-40 yaş arası, %26'sı 41-50 yaş arası ve %10'u ise 51-65 yaş arasında yer almaktadır. Katılımcıların %2'si yüksek lisans mezunu, %46'sı lisans mezunu, %10'u ön lisans mezunu, %28 lise mezunu ve %14 ise ilköğretim mezunu düzeyindedir. Bununla birlikte işletme yönetiminde işletme eğitimi almış lisans ve yüksek lisans mezunu profesyonel yöneticiler de bulunmaktadır.

Anketi cevaplayanların %64'ü 1-8 yıl arası süredir, %24'ü 10-18 yıl arası süredir, %12'si ise 20 yıl ve üstü süredir işletmede çalışmaktadır. Yine katılımcıların %2'si 1 yıldan az süredir, %20 1-3 yıl arası süredir, %16'sı 4-6 yıl arası süredir, %14'ü 7-9 yıl arası ve %48'i 10 yıl ve üstü süredir sektörde çalıştığını belirtmiştir. Bu anlamda ankette yer alan sorulara cevap veren kişilerin niteliğinin, ankete verilen cevapların geçerliliğini ve güvenilirliğini arttırdığı söylenebilir.

### **İşletme Stratejisi ve Yenilik Türlerinin Uygulama Düzeyine İlişkin Bulguların Analizi**

İşletme strateji ve yenilik türlerinin uygulanmasına ilişkin ankette yöneltilen farklı sorulara verilen cevaplar ve cevaplara ilişkin bulgular aşağıdaki 3 – 12 numaralı tablolarda verilmektedir.

Tablo 3: Anketi Cevaplayan İşletmelerin Ürün, Üretim Yöntemi ve Yenilik Türlerine İlişkin Bulgular

<b>Son Üç Yıl İçerisinde Yeni Ürün ve İyileştirilmiş Ürün Piyasaya Sürüldü</b>	N	O
Evet	17	34
Hayır	33	66
<b>Son Üç Yıl İçerisinde Mevcut Üretim Yönteminizde İyileştirme Yapıldı</b>		
Evet	32	64
Hayır	18	36
<b>Son Üç Yıl İçerisinde Pazarlama Yeniliği Yaptınız mı?</b>		
Evet	27	54
Hayır	23	46



Son Üç Yıl İçerisinde Organizasyonel Yenilik Yaptınız mı?		
Evet	22	44
Hayır	28	56

Ankete katılan işletmelerin %34'ü son üç yıl içerisinde yeni ürün veya iyileştirilmiş ürün piyasaya sürdüğünü, %66'sı ise sürmediğini belirtmiştir. Anketi cevaplayan işletmelerin %62'si son üç yıl içerisinde üretim yöntemlerinde önemli iyileştirmeler yapıldığını, %36'sı ise üretim yöntemlerinde iyileştirme yapılmadığını belirtmiştir. Katılımcı işletmelerin %54'ü son üç yıl içerisinde pazarlama yeniliği yaptığını, %46'sı pazarlama yeniliği yapmadığını ayrıca işletmelerin %44'ü son üç yıl içerisinde organizasyonel yenilik yaptığını, %56'sı ise organizasyonel yenilik yapmadığını belirtmiştir. Bu veriler doğrultusunda Muğla'da faaliyet gösteren mermer işletmelerinin üretim yöntemlerinde değişikliğe gittiğini, dolayısıyla süreç yeniliğini takip ettiğini söyleyebiliriz. Ancak ilerleyen bölümlerde de değinileceği üzere firmaların Ar-Ge departmanlarına sahip olmamaları bu yeniliklerin sınırlı kalmasına neden olmaktadır.

Tablo 4: Anketi Cevaplayan İşletmelerin Yenilik Stratejilerine İlişkin Bulgular

Yenilik Stratejileri	N	Oranı (%)
Saldırgan Strateji	17	34
Savunmacı Strateji	2	4
Taklitçi ve Bağımlı Strateji	1	2
Geleneksel ve Fırsatları İzleme Stratejileri	30	60

Ankete katılan işletmelerin %34'ü saldırgan stratejiyi, %4'ü savunmacı stratejiyi, %2'si taklitçi ve bağımlı stratejiyi, %60'ı ise geleneksel fırsatları izleme yenilik stratejisi izlemektedir. Ayrıca işletmelerle yüz yüze yapılan mülakat sonucunda işletmelerce izlenen yenilik stratejileri işletmenin ham maddeye sahip olup olmamasına bağlı olarak değişmektedir. Örneğin saha çalışmasında ham maddeye sahip olan mermer işletmelerinin saldırgan yenilik stratejisini izlediği, ham maddeye sahip olmayan mermer işletmelerinin ise geleneksel ve fırsatları izleme stratejilerini takip ettiği gözlenmiştir. Dolayısıyla Muğla'da faaliyet gösteren ankete katılan mermer işletmelerinin %60'ının ocağa sahip olmadığı sonucuna varılmaktadır. Bunun yanında yurtdışına doğrudan veya dolaylı olarak ürün pazarlayan işletmelerin, yurt dışına pazarlanan ürün miktarı arttıkça saldırgan bir strateji izlediği görülmektedir. Örneğin yurt dışına ürün ihraç etmeyen tek işletme geleneksel fırsatları izleme stratejisi izlemektedir. Ürünlerinden %1 – 25'ini yurt dışına ihraç eden işletmelerin %58,8'i de geleneksel ve fırsatları izleme stratejilerini izlemektedir. Ancak ürünlerinin %26 – 50'sini yurt dışına ihraç eden işletmelerin %54'i saldırgan strateji izlemektedir. Bu oran ürünlerinin %76 – 100'ünü yurt dışına ihraç eden işletmeler için %66'ya çıkmaktadır. Yani hammaddeye ve dolayısıyla mermer ocağına sahip işletmeler saldırgan strateji izlemekte, rekabet avantajı elde ederek yurt dışına daha fazla ürün ihraç etmektedir.

Tablo 5: Anketi Cevaplayan İşletmelerin Sahip Olduğu Standart Belgelere İlişkin Bulgular

	N	Oranı (%)
Yok	11	22
TSE, ISO, CE belgeleri	39	78
TOPLAM	50	100

Ankete katılan işletmelere sahip oldukları standart belgeler sorulduğunda %22'si hiç bir belgeye sahip olmadığını, %78'inin ise TSE, ISO ve CE belgesine sahip olduğunu belirtmiştir. Bu veriler doğrultusunda mermer işletmelerinin büyük bir kısmının standart belgelere sahip olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla sektörde faaliyet gösteren işletmelerin temel kalite ve standartlara uyması durumu, işletme rekabetçiliğinin artmasına ve pazar hâkimiyeti ve gücünü elinde bulundurmasına neden olacaktır.

Tablo 6: Anketi Cevaplayan İşletmelerin Büyüme Stratejisine İlişkin Bulgular

	N	Oranı (%)
--	---	-----------

Üretim /hizmet kapasitesini arttırmak	45	90
Yurtdışı pazarlara açılmak	5	10

Ankete katılan işletmelerin %90'ı büyüme stratejisi olarak üretim/hizmet kapasitesini arttırmayı, %10'u ise yurtdışı pazarlara açılmak olarak görmektedir. İşletmelerin çoğunlukla geleneksel ve fırsatları izleme stratejilerine sahip olması, büyüme stratejilerinin de salt olarak üretim kapasitelerini arttırmaya odaklanmasına neden olduğu söylenebilir.

Tablo 7: Anketi Cevaplayan İşletmelerin Teknoloji Transferine İlişkin Bulgular

İşletmenizde teknoloji transferi yapıldı mı?	N	Oranı (%)
Evet	35	70
Hayır	15	30

Anketi cevaplayan işletmelerin %70'i teknoloji transferi yaptığını, %30'u ise teknoloji transferi yapmadığını belirtmiştir. Katılımcı işletmelerle görüşmelerimiz neticesinde teknoloji transferi yaptığını belirten işletmelerin teknoloji transferini makine teçhizat alımı olarak gördüğü gözlenmiştir. Bu da büyük çoğunlukla KOSGEB destekleri ile mümkün olmuştur. Bu verilerden anlaşılacağı üzere mermer işletmelerinin teknoloji transferini yeni almış oldukları makine ve teçhizat alımı olarak görmesi, işletmelerin çoğunlukla süreç yeniliği uyguladığını göstermektedir.

Tablo 8: Anketi Cevaplayan İşletmelerin Sınai Haklarına İlişkin Bulgular

Son üç yıl içerisinde patent başvurusunda bulunuldu mu?	N	Oranı (%)
Evet	10	20
Hayır	40	80
Hizmet veya ürün tescil edildi mi?		
Evet	13	26
Hayır	37	74
Bir ticari marka tescil edildi mi?		
Evet	12	24
Hayır	38	76
Telif hakkı talep edildi mi?		
Evet	1	2
Hayır	49	98

Ankete katılan işletmelerin son üç yıl içerisinde %20'si patent başvurusunda bulunduğunu, %80'i bulunmadığını belirtmiştir. Yine son üç yıl içerisinde %26'sı hizmet veya ürün tescil ettirdiğini, %74'si ise hizmet veya ürün tescil ettirmediğini bildirmiştir. Anketi cevaplayan işletmelerin %24'ü ticari marka tescil ettirdiğini, %76'ü ticari marka tescil ettirmediğini bildirmiştir. Katılımcıların son üç yıl içerisinde telif hakkı talep edip etmediği sorulmuş işletmelerin %2'si telif hakkı talep ettiğini, %98'si ise telif hakkı talep etmediğini belirtmiştir. Bu veriler doğrultusunda ankete katılan işletmelerden sadece 1/5'nin patent başvurusunda bulunmuş olması ve ürün tescil ettirmiş olması bu sektörün rekabetçi üstünlük sağlama konusunda yeterli olmadığını göstermektedir.

Tablo 9: Anketi Cevaplayan İşletmelerin Yenilik Sürecinde Yararlandıkları İçsel Bilgi Kaynaklarına İlişkin Bulgular

Yenilik sürecinde yararlanılan içsel bilgi	N	Oranı (%)
İşletmenin yaptığı Ar-Ge faaliyetleri	7	14
Personel ve işçinin fikir ve önerileri	6	12
Pazarlama satış departmanından gelen fikirler	4	8
Yönetim departmanından gelen fikirler	33	66

Anketi katılan işletmeler yenilik sürecinde yararlandığı içsel bilgi kaynaklarını %14'ü işletmenin yaptığı Ar-Ge faaliyetleri, %12'si personel ve işçinin fikir ve önerileri, %8'i pazarlama ve satış departmanından gelen fikirler ve %66'sı ise yönetim departmanından gelen fikirler olarak

belirtmiştir. Dolayısıyla işletmelerin %66'sı yenilik sürecinde yararlandığı içsel bilgi kaynaklarını, yönetim departmanından gelen fikirler olarak görmektedir.

Tablo 10: Anketi Cevaplayan İşletmelerin Yenilik Faaliyetine İlişkin Finansman İmkânlarından Yararlanma Durumu

<b>TÜBİTAK Desteklerinden Yararlanma</b>	N	Oranı (%)
Evet	1	2
Hayır	49	98
<b>KOSGEB Desteklerinden Yararlanma</b>		
Evet	16	32
Hayır	34	68
<b>Diğer AB Desteklerinden Yararlanma</b>		
Evet	2	4
Hayır	48	96

Ankete katılan işletmelere yenilik faaliyeti gerçekleştirmek için yararlanmış olduğu finansman kaynakları sorulduğunda; %2'si TÜBİTAK desteklerinden yararlandığını, %32'si KOSGEB desteklerinden yararlandığını ve %4'ü ise diğer AB desteklerinden yararlandığını belirtmiştir. İşletmelerin yenilik için yararlandığı finansal imkânlarla bakıldığında en çok yararlanan %32'i ile KOSGEB destekleri görülmektedir. Ayrıca yüz yüze görüşmelerde işletmeler KOSGEB'in bürokratik uygulamalarının azaltılması ve finansal desteğinin kapsamının düzeltilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Tablo 11: Anketi Cevaplayan İşletmelerin Yenilik Faaliyetine İlişkin İşbirliği Durumu

	N	Oranı (%)
Evet	12	24
Hayır	38	76
<b>TOPLAM</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Anketi cevaplayan işletmelerin son üç yıl içerisinde gerçekleştirmiş olduğu yenilik faaliyetlerinde %24'ü işbirliklerinde bulunduğunu, %76'sı ise işbirliği yapmadığını belirtmiştir. Ayrıca mülakat neticesinde işbirliği yaptığını belirten işletmeler, işbirliği yapılan kuruluş olarak KOSGEB'i görmektedir.

Ankete yanıt veren işletmelere yenilik yapmalarını engelleyen faktörler sorulduğunda, en çok finans kaynaklarının yetersizliğini, yenilik yapmanın yüksek maliyetli olmasını ve kalifiye personel eksikliği olduğu belirlenmiştir.

Tablo 12: Anketi Cevaplayan İşletmelerin Ar-Ge Faaliyetlerine İlişkin Bulgular

<b>Ar-Ge Departmanına sahip misiniz?</b>	N	Oranı (%)
Evet	6	12
Hayır	44	88
<b>TOPLAM</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Anketi cevaplayan işletmelerin %12'si Ar-Ge departmanına sahip olduğunu, %88'i ise Ar-Ge departmanı bulunmadığını belirtmiştir. İşletmelerle gerçekleşen mülakatta Ar-Ge departmanı bulunduğunu belirten işletmelere Ar-Ge Faaliyetinin niteliği sorulduğunda, büyük bir çoğunluğu ürün geliştirme, ürün iyileştirme ve teknoloji geliştirme olarak görmektedir. Bu durumda işletmelerin büyük bir kısmının Ar-Ge departmanı olmadığı, dolayısıyla Ar-Ge faaliyetlerinde bulunmadığı görülmektedir.

Bunun yanı sıra anketi cevaplayan işletmelerle yüz yüze görüşmemizde Ar-Ge departmanı olduğunu söyleyen işletmeler, Ar-Ge biriminde 5 kişiden az çalışanı olduğunu ve Ar-Ge faaliyeti için bütçesinden %1 ile %5 arası pay ayırdığını belirtmiştir. Mermer işletmelerinin Ar-Ge'ye ayırdığı bütçe payına ve çalışan sayısına bakıldığında bu sektörde Ar-Ge faaliyetinin olmadığı

görülmektedir. Ancak yine de Ar – Ge departmanına sahip olduğunu belirten işletmelerin de çoğunlukla saldırgan bir strateji izlediği görülmektedir. Sonuç olarak mermer işletmelerinin yenilikçiliğin adeta motor gücü olan Ar-Ge faaliyetini gerçekleştirememesi mermer sektörünün yenilikçi performanstan uzak olduğunu göstermektedir.

## SONUÇ

İşletmelerin rekabet gücünü koruyarak sürekliliğini sağlayabilmeleri için üretim yöntemlerinde, hizmetlerinde ve pazarlama stratejilerinde yeni fikirleri uygulamaya koyması ve bunları ticari bir başarıya dönüştürmesi gerekmektedir. Türkiye'nin dünyadaki mermer rezervlerinin %33'üne, Ege Bölgesinin de Türkiye'deki mermer üretiminin yaklaşık %65'ine sahip olması, söz konusu sektörün bölge ve Türkiye ekonomisi açısından önemini ortaya koymaktadır. Bu nedenle çalışmada Muğla'da faaliyet gösteren mermer işletmelerinin yenilikçilik ve rekabetçilik stratejilerinin analizi yapılmıştır.

Mermer imalatının düşük bir teknolojik yoğunluğa sahip olması, firmaları çoğunlukla geleneksel ve fırsatları izleme stratejilerine yöneltmekte ve büyüme stratejilerinin de çoğunlukla kapasite artırımı şeklinde olmasına neden olmaktadır. Yani pazarda yenilikle ilgili bir talebin olmaması durumunda, işletmeler yenilik açısından herhangi bir tavır almamaktadır. Nitekim incelemeye alınan 50 işletmenin %60'ı geleneksel ve fırsatları izleme stratejilerinden yararlandığını belirtmektedir. Ancak işletmelerin yurt dışına pazarladığı ürünlerin miktarı arttıkça, yenilik stratejilerinin de saldırgan bir yapıya kaydığı görülmektedir. Bu tip işletmeler aynı zamanda pazar hakimiyetini de elde etmeyi de amaçlamaktadır.

KOBİ'lerin desteklenmesinin ülke ekonomileri açısından büyük bir öneme sahip olduğu bilinmektedir. Nitekim Muğla'daki mermer işletmeleri çoğunlukla KOSGEB desteklerinden yararlanmaktadır. Ancak 50 işletmeden yalnızca 1 tanesinin TÜBİTAK desteğinden yararlanıyor olması, yenilik açısından firmaların yaratıcı projeler üretmediğini de ortaya koymaktadır. Öyle ki 50 işletmeden 44'ü Ar – Ge departmanına sahip olmadığını belirtmektedir. Her ne kadar kalan 6 şirket Ar – Ge departmanına sahip olduğunu belirtse de, burada çalışan personel sayısının çok çok az, bütçelerinin de kısıtlı olması söz konusu işletmelerin tam anlamıyla bir Ar – Ge departmanına sahip olmadığını göstermektedir. Öyle ki bu durum patent, telif hakkı gibi yenilikçilik göstergelerine de yansımaktadır. 50 işletmeden %80'i son üç yıl içinde herhangi bir patent başvurusunda dahi bulunmamıştır, %74'ü herhangi bir ürün tescil ettirmemiştir, %76'sı marka tesciline sahip değildir ve %98'i herhangi bir telif hakkı talep dahi etmemiştir. Her ne kadar düşük teknolojik yoğunluğa sahip olsa da, dünya üzerinde Türkiye'nin ve Türkiye üzerinde de Ege Bölgesinin ve Muğla'nın sahip olduğu mermer potansiyeli, söz konusu firmaların Ar – Ge yatırımlarına daha fazla önem vermesi gerektiğini göstermektedir. Mikro ekonomik açıdan bakıldığında Muğla'daki mermer işletmelerinin zamanla kendi yaratıcı yıkımlarını oluşturması ve daha yenilikçi bir kimliğe bürünmeleri, var olan potansiyelin daha etkin kullanımı açısından büyük önem taşımaktadır. Bu noktada da üniversite – sanayi işbirliği ön plana çıkmaktadır. Çünkü yenilik kültürünün oluşmadığı gelişmekte olan ülkelerde, yenilik faaliyetlerinin mutlaka devlet desteği orijinli olması gerekmektedir. Bu nedenle Muğla'daki mermer işletmeleri için de üniversite – sanayi işbirliği en önemli unsur olmaktadır.

## KAYNAKÇA

ALTUNTUĞ, N., “İşletmelerin Sürdürülebilir Başarılarına Ulaşmalarında Yenilikçi Olmalarının Rolü”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13 (2), 2008, ss.361-370.

AVCI, U., “Öğrenme Yönelimliliğinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C. 5, Sa. 10, 2009, ss.121-138.

BOZKURT, G., “Modern Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.13, Sa. 4, 2013, ss.1-14.

DENİZ, M., “KOBİ’lerde Yenilik, Yenilik Stratejileri ve Bir Uygulama”, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, C.16, Sa. 22, 2011, ss.141-175.

DRUCKER, P. F., Innovation and Entre-preneurship, Harper Colins Publishers, 1993.

EKONOMİ BAKANLIĞI, Doğal Taş Sektörü, İhracat Genel Müdürlüğü Maden, Metal ve Orman Ürünleri Daire Başkanlığı Sektör Raporları, 2012, <http://www.ntso.org.tr/upload/dosya/dosya/3bfbee2ade33cb40ce3b9bc8c280a8f7.pdf> (Erişim Tarihi: 07.08.2016)

FREEMAN, C. ve LUC S. Yenilik İktisadı, Çev: Ergun Türkcan, 2. Baskı, Ankara: TÜBİTAK, 2003.

FURMAN, J. L., PORTER, M. , E. ve STERN S., “The Determinants of National Innovative Capacity”, Research Policy, Sa. 31, 2002, ss.899–933.

HWANG, Y., HWANG M. ve DONG X., “The Relationships Among Firm Size, Innovation Type, and Export Performance With Regard to Time Spans”, Emerging Markets Finance & Trade, Sa. 51, 2015, ss.947–962.

İRAZ, R., Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve KOBİ’ler, Konya: Çizgi Kitabevi, 2005.

KIRIM, A., Karlı Büyümenin Reçetesi İnovasyon, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2007.

KÖKSAL, A., S., Pazarlamada Yenilik ve Uygulama Örnekleri, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.

OSLO KILAVUZU, Yenilik Verilerinin Toplanması Ve Yorumlaması İçin İlkeler, 3. Baskı, OECD ve Eurostat Ortak Yayını, 2005.

ÖRÜCÜ, E., KILIÇ R. ve SAVAŞ A., “KOBİ’lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama”, Doğu Üniversitesi Dergisi, C. 12, Sa. 1, 2011, ss.58-73.

PORTER, M. E., The Competitive Advantage of Nations, New York: Macmillan, 1990.

SATI, Z. E. ve IŞIK Ö., “İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon”, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C. 9, Sa. 2, 2011, ss.538-559.

SCHUMPETER, J., A., The Theory of Economic Development – An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle, Translated by Redvers Opie, Harvard Economic Studies, 1934.

SRITHANPONG, T., “Innovation, R&D and Productivity: Evidence from Thai Manufacturing”, International Journal of Economic Sciences and Applied Research, C. 7, Sa. 3, 2014, ss.103-132.

ŞAHİN, A., “Mersin’de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinin Ölçülmesi”, Doğu Üniversitesi Dergisi, C. 10, Sa. 2, 2009, ss.259-271.

TÜSİAD, Türkiye’de Girişimcilik, TÜSİAD Yayınları No: TÜSİAD – T/2012-12/340, 2002.

UÇKUN, C. G. ve YÜKSEL A., “Ar-Ge ve Açık İnovasyonun Kalkınma Ajanslarında Önemi ve Etkinliğinin Kazandırılmasına Yönelik Bir Model”, Editörler: Birol Akgül ve Nispet Uzay, Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri: Kalkınma Ajansları, Bursa: Ekin Yayınevi, 2010, ss.689-722.

UZKURT, C., Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü, İstanbul: Beta Basım, 2008.

YELOĞLU, H. O., “Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık Tartışmaları”, Ege Akademik Bakış, C. 7, Sa. 1, ss.133-152, 2007.





## İŞLETMELERİN CAM KALKANI OLAN KURUMSAL İMAJ ve İTİBAR ALGISI ÜZERİNDE YARATICILIĞIN ETKİSİ

THE EFFECT OF CREATIVITY ON THE CORPORATE IMAGE AND REPUTATION PERCEPTION  
WHICH ENTERPRISES HAS GLASS SHIELD

Ömer Okan FETTAHLIOĞLU

Yrd.Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme  
Böl. Öğretim Üyesi, ofettahlioglu@hotmail.com

### Özet

Kurumların imaj ve itibarı, işletmelerin hayatta kalmasında önemli rolü olan kavramlar arasındadır. Araştırmamızın ana amacı, işletmelerde bireysel yaratıcılığa yönelik algıların, kurumsal itibar ve kurumsal imaj algıları üzerinde etkisinin olup olmayacağını tespit etmektir. Bu doğrultuda kurulan hipotezleri test etmek amacı ile Akdeniz bölgesinde hizmet işletmesi olarak faaliyet gösteren bir firmanın 328 çalışanına anket uygulanmış ve veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir.

Elde edilen korelasyon bulgularına göre, kurumsal itibar, kurumsal imaj ve yaratıcılık kavramlarının birbirleri arasında pozitif yönde ilişkilerin olduğu ( $r=,194$ ,  $p<0,01$  ile  $r=,719$ ,  $p<0,01$  aralığında) belirlenmiştir. Yaratıcılık algısına ilişkin ortaya çıkacak olumlu algıların “kurumsal itibar” algısı üzerinde, %19 ( $R^2: ,194$ ;  $F: 12,761$ ,  $p: 0,000$ ), “kurumsal imaj” algısı üzerinde ise %28 ( $R^2: ,283$ ;  $F: 28,471$ ,  $p: 0,000$ ) oranlarında açıklayıcı şekilde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal İmaj, Kurumsal İtibar, Yaratıcılık, Algı, Şeffaf Kalkan.

### Abstract

Corporate image and perception are crucial factors to survive for enterprises. The main purpose of the research is to find is there any effect of perceptions of individual creativity in enterprises on the corporate image and reputation perception or not. In order to test the hypotheses established in this direction, 328 employees of a company operating as a service operator in the Mediterranean region were surveyed and data were analyzed by SPSS program.

According to the correlations obtained, it was determined that the concepts of corporate reputation, corporate image and creativity are positively related ( $r=, 194$ ,  $p<0,01$  with  $r=,719$ ,  $p<0,01$  range ) to each other. 19% ( $R^2 : , 194$ ;  $F: 12,761$ ,  $p: 0,000$ ) of the positive perceptions of creativity perception on the "corporate reputation" ; 28% ( $R^2: ,283$ ;  $F: 28,471$ ,  $p: 0,000$ ) on 'corporate image' perception.

**Keywords:** Corporate Image, Reputation Perception, Creativity, Perception. Glass Shield

### 1. GİRİŞ

İmaj kavramı anlık düşüncelerden ortaya çıkabileceği gibi, uzun yıllara yayılmış bir etki halinde de kendini gösterebilmektedir. İmajın uzun dönemlere yayılması ile ortaya çıkan bu olumlu algılar ise itibar kavramı ile açıklanmaktadır. Bir kişinin sosyal hayatta kabul görmesi ve ona olumlu sıfatların atfedilmesinin temelinde, diğer kişilerin algısında ortaya çıkan olumlu imajın etkisinin olduğu söylenebilir. Toplumsal yapıda yer alan bireylerin kişisel imajları olduğu gibi sosyal varlık olan kurum ve kuruluşların da imajı vardır. Firmalarda olumlu imaj yaratma gayreti öncelikle halkla ilişkiler departmanının sorumluluğundadır. Ancak rekabette önemli bir unsur olan imaj olgusunun sadece bu departman sorumluluğuna yüklenmesi de yanlıştır. Bu açıdan kurumsal imajın en üst basamaklarda hey alan yönetici veya işletme sahibinden en alt hiyerarşik basamakta yer alan çalışanlara kadar her kesin sorumluluğunda olması gerekir.

Kurumsal imaj, firma ile ilgili deneyim ve tecrübe sonucu ortaya çıkan olumlu izlenim ve düşüncelerden ortaya çıkabilmektedir. Bu deneyim ve tecrübelerin olumsuz olması durumunda ise

söz konusu firmanın kurumsal imajı zedelenebilmektedir. Bu bakımdan da kurumsal imajın kamuoyunun tamamını ilgilendiren bir kavram olduğunu söylemek de yanlış olmayacaktır. Bir firmanın logosu, reklamları, sunmuş olduğu hizmet ve ürün kalite düzeyi, stratejik politikaları, sponsorluk faaliyetleri, sosyal sorumluluk projeleri ve buna benzer yüzlerce etmenin bir araya gelmesi ile insanların zihninde ortaya çıkan olumlu veya olumsuz düşünceler, bir arada ele alındığında ise kamuoyu algısı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kurumsal imajın uzun dönemlere yayılması ile kurumsal itibar kavramı ortaya çıkmaktadır. Mantıken firmaların yaklaşık 15-20 yıl süreç içinde kurumsallaşmasını tamamlayabildiği de dikkate alınır, kurumsal itibarın da bu yıllar içinde ortaya çıkması ve sağlam bir konuma yerleşmesi söz konusu olabileceği de düşünülebilir. Kurumsal itibarın olumlu bir şekilde ortaya çıkması bu derece uzun dönemlere yayılırken, olumsuz hale gelmesi de bir o kadar hızlı olabilmektedir. Örneğin, bir zamanlar Nokia connecting people (insanları birbirlerine bağlar) sloganı ile dünya çağında ilk sıralarda yer alan bir telefon firması olarak zihinlere yerleşmiş vaziyetteydi. Uzun yıllar boyunca elde ettiği başarılı kurumsal itibarı, zamanla özelliğini kaybederek ortadan kayboldu.

Müşterilerin aldıkları bir ürün veya hizmet neticesinde, deneyimlerine bağlı olarak ortaya çıkan olumlu algılar kurumsal imaj ile birebir ilişkili iken, satış sonrası hizmetler, ürün karşılaştırmaları konusunda dayanıklılık ve kullanılabilirlik veya kısaca kalite özellikleri diye tabir edilen faktörler de kurumsal itibarın ortaya çıkmasında etkili olan unsurlardır. Bu nedenle kurumsal itibar elde edemeyen veya onu koruyamayan firmalar rekabette başarısız olmaktadır.

Günümüzde en önemli yatırım haline gelen nitelikli çalışanlara sahip olmak anlayışı da kurumsal imaj ve kurumsal itibar konularına destek olan faktörler arasındadır. Nitelikli insanların yaratıcı özelliklerinin ürün ve hizmetlere veya süreç ve yöntemlere olumlu bir şekilde yansıtacağı düşünülürse, yaratıcı özelliklere sahip kişileri işletme içinde konumlandırmanın da önemi daha da anlaşılmaktadır. Bu nedenle kurumsal imaj ve itibar çalışmaları dış ve iç müşteri ayrımında, iç müşterileri oluşturan çalışanların da dikkate alınması gerektiği ön plana çıkmaktadır.

Çalışmamızın ana amacı işletmelerde çalışanların zihninde bireysel yaratıcılığa yönelik ortaya çıkan olumlu düşünce ve algıların, kurumsal itibar ve kurumsal imaj algıları üzerinde etkisinin olup olmayacağını ortaya koymaktır. Bu nedenle öncelikle yaratıcılık, kurumsal imaj ve kurumsal itibar konularına yönelik literatüre yer verilecek sonrasında ise bu üç kavramı bir arada ele alarak yapılan bir anket çalışmasının sonucunda elde edilen bulgulara yer verilecektir.

## **2. KURAMSAL YAPI**

### **2.1.Kurumsal İmaj**

İmaj kelimesi ise Fransızca (image)'dan aktarılmış bir kelimedir. İmaj kelimesi Türkçede ve İngilizcede “izlenim, imge ve görüntü” anlamlarında kullanılmaktadır.

Alan yazını incelendiği zaman kurumsal imaj ve kurumsal itibar konularının birbirine eş olduğunu savunanlar ve birbirinden farklı olduğunu savunanlar olmak üzere iki farklı grup düşüncenin hakim olduğunu görmek mümkündür. Ancak her iki varsayımı savunan kişilerin sağlam dayanaklara ait bulguları söz konusu olmayıp, sadece yargısal düşüncelerden ibaret varsayımlarını ileri sürdüklerini de söylemek mümkündür.

İnsanlar sürekli olarak düşünen varlıklardır. Düşünce ve duyguların bir araya gelmesi neticesinde ise tutumlar ve davranışlar ortaya çıkar. Bilim adamları tarafından insanların günde ortalama 70.000 düşünceye sahip olduğu da artık kanıtlanmış bir gerçek haline gelmiştir. İmaj kavramının izlenim veya görüntü olarak tanımlandığını ve insanların günlük yetmişbin düşünceye sahip oldukları düşünülürse, kurumsal imajın da sabit kalmasını beklemek ve bu konuda kesin bir tanımlama yapmak da zor bir hal alacaktır.

Kurumsal imaj, Dowling, (2000) tarafından; insanların bir firma hakkındaki duygu ve düşüncelerine bağlı ortaya çıkan inançlarından ve hissettiklerinden oluşan genel değerlendirme hali (Dowling, 2000:19) olarak tanımlanmaktadır. Martenson (2007) bu tanımlamaya yakın bir tanımla, kurumsal

imajın, insanların firmalar hakkında akıllarında tuttıkları bilgilere (algılar, inançlar ve çıkardığı sonuçlar) dayandığını (Martenson 2007:546) ifade etmektedir.

Kurumsal imaj konusunda yapılan tanımlamalar incelendiğinde; bazı araştırmacıların kurumsal imajın, bir firmanın paydaşlarına yönelik davranışlarının toplamı ile ortaya çıktığını, bazı araştırmacıların ise, kurumsal imajın müşterilerin firma personeli ile yaşadıkları deneyimlerin neticesinde ortaya çıktığını savunduklarını söylemek mümkündür.

Howard (1998)'a göre kurumsal imaj: firmanın görsel, sözel ve davranışsal öğelerinin toplamını kapsayan bir olgudur (Howard, 1998:67). Nguyen ve Leblanc (2001)'a göre kurumsal imaj, firmanın unvanı, mimari yapısı, ürün ve/veya hizmet çeşitlilikleri, gelenekleri, ideolojileri, personeli ve iletişim düzeyindeki kalitesi gibi özellikleri kapsayan bir olgudur (Nguyen ve Leblanc 2001:229). Bu tanımlara yakın bir tanımla Gülsoy (1998) ise kurumsal imajı, firma hakkında tüketicilerin, rakiplerinin, birlikte iş yaptıkları diğer firmaların ve kitlesel iletişim araçlardan dolayı ortaya çıkan izlenimler (Gülsoy, 1998:196) olarak ifade etmektedir. Hatta Barich ve Kotler (1991) kurumsal imajın kurumun geneline, herhangi bir ürüne, markaya veya bir kişiye bir ait ortaya çıkabileceğini, bunların neticesinde ortaya çıkabilecek izlenimlerin de doğru veya yanlış kanaatler (Barich ve Kotler 1991:94) olabileceğini belirtmiştir.

İmaj kavramı; somut bir olgu olmadığından insanların zihinsel algılamalarına bağlı olarak duygu, düşünce ve davranışları bir arada kapsayan bir kavramdır. Bu nedenle de tanımlamaların çeşitlilik arz etmesi olağan bir durum olarak karşılanmalıdır. Tanımların genellikle ürünsel unsurlara, firma personelinin davranışlarına, paydaşlarla ilişkilere ve geçmiş deneyimlere dayandırılmasının nedeni, zihinsel algılamalara yönelik tanımlamaların yapılmasındaki zorluktan kaynaklanmaktadır.

Konunun başında da ifade ettiğimiz gibi, imaj kelimesi, “izlenim, imge ve görüntü” kavramlarını açıklamak için kullanılmaktadır. Bu kavramlar ise zihinsel süreçler sonucunda ortaya çıkabilecek olan unsurlardır. Bu nedenle kurumsal imaj kavramının net olarak yapılabilmesi ve hangi unsurları kapsaması gerektiği konusunda fikir birliğine varılması zor bir hal almaktadır. İmaj kavramının işletmeleri ilgilendirecek kısmı ise, zihinsel süreçler sonucu ortaya çıkan izlenim, imge ve görüntülerin, duyguları ve neticesinde davranışları etkileyecek olmasıdır. Örneğin, A firmasından ürün ve/veya satın alan bir müşterinin, ürün ve/veya hizmetten memnun kalmaması haline, o firmaya karşı olumsuz bir izlenime sahip olacağını söylemek mümkündür. Hatta bu izlenim etkisi ile, firmaya karşı olumsuz duyguların ortaya çıkabileceğini de söylemek mümkündür. Bu olumsuz duygular neticesinde ise, bir daha o firmadan ürün almama davranışlarının ortaya çıkabileceğini de ifade etmek mümkündür. Bu durumda, kurumsal imaj faaliyetleri çerçevesinde firmanın, karşı davranış hamlesi yapması, ürün veya para iadesi gibi müşteriye karşı iyi niyet davranışları sergilemesi beklenir. Ancak kurumsal imaj çabasına yönelik bu davranışların, söz konusu müşterinin tekrar o firmayı tercih etmesinde etkili olup olmayacağını net olarak söylemek mümkün değildir.

Kurumsal imaj kavramı, insanların firmaya karşı genel olarak izlenimlerinden dolayı ortaya çıktığı ifade edilse de, kanaatimce insanların duygu ve davranışlarının zaman ve mekana göre bile farklılık arz edebileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle her ne kadar insanların aklında olumsuz bir imaj söz konusu olsa da, bu imajın olumlu hale gelmesi de zaman ve mekana bağlı olarak değişebileceği gerçeğini de göz ardı etmemek gerekir. Yukarıdaki örnekte memnuniyetsizlik yaşadığı bir üründen dolayı firmaya karşı olumsuz bir imaj izlenimine sahip olan bir kişinin, firma ile ilgili şahit olduğu güzel bir durum veya olay karşısında, fikrinin değişmeyeceği garanti edilemez. Bu nedenle de firmalar açısından kurumsal imaj konusu elbette önem taşır ama bu kavramın değişken bir yapıya sahip olmasından dolayı, daha sağlam bir yapıya sahip olan kurumsal itibar kavramı üzerinde daha fazla durulması gerektiğini düşünmek gerekir. Ancak bu iki kavramın da birbirinden ayrı tutulması da bizleri yanlışlığa götürecektir. Kurumsal imaj kavramı “insanların firmalara karşı ortaya çıkan düşüncelerinin, duygu ve davranışlarına yansımaları hali” şeklinde tanımlanarak, kanaatimce daha kapsayıcı bir hale getirilebilecektir.

## 2.2. Kurumsal itibar

Türk dil kurumunun sözlüğünde yer aldığı gibi itibar kelimesinin kökeni Arapça (i'tibār)'ya dayanmaktadır (<http://www.tdk.gov.tr>). İtibar kelimesi Türkçede “saygı görme, değerli bulunma veya güvenilir olma” anlamlarına gelecek şekilde kullanılmaktadır. Tanımlamalara bakıldığında itibar kelimesinin kökeninde saygı görme, değerli bulunma veya güvenilir olma kavramları yer almasına rağmen, alan yazınında yapılan kurumsal imaj tanımlamalarında bu unsurlara pek de yer verilmediğini de söylemek mümkündür.

Schwaiger, (2004)'e göre kurumsal itibar, paydaşların algısında ortaya çıkan firmayla ilgili öznel ve nesnel bilgiler bütünüdür (Schwaiger, 2004: 70). Argenti ve Druckenmiller (2004)'e göre değişik paydaşlar nezdindeki imaj algılarına yönelik ortaya çıkan kurumsal itibar, kurumun kimliğini, sorumluluklarını ve bunları nasıl yerine getirdiklerini ve beklentileri nasıl karşılayabildiklerini açıklayan bir olgudur (Cretu ve Brodie 2007:237; Argenti ve Druckenmiller, 2004:369). Bu algılar neticesinde ise firmanın genel işleyiş yapısı ve ürün ve/veya hizmetleri hakkında paydaşların gözünde iyi-kötü, zayıf-güçlü gibi düşünceler ortaya çıkmaktadır. Bu düşünceler ise tarihsel bir birikim sonucunda farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır (Markwick ve Fill, 1997: 398; Fombrun, 1996:37).

Kurumsal itibar kavramı, nicel yönden belirlenmesi zor olan bir kavramdır. Bünyesinde iç içe girmiş ve geçmiş algıları da içerdiğinden dolayı net bir açıklama yapılması zor bir kavramdır. Bu durumun ortaya çıkmasında ise, kurumsal itibar kavramının diğer kavramlarla nasıl bir ilişki içinde olduğunun net olarak ortaya konulamaması etkili olmaktadır (Tucker ve Melewar, 2005:377; Carmeli ve Tishler, 2005:15; De Castro, López, ve Sáez vd., 2006:362).

İşletmelerin rekabet avantajında önemli bir faktör haline geldiği düşünülen kurumsal itibar kavramı 1950-1960'lı yıllarda literatüre kazandırılmıştır. Söz konusu yıllar arasında yapılan çalışmalarda, özellikle kurumların dış çevresinde ortaya çıkan kurumsal itibar algısına yönelik çalışmalar yapıldığı, 1970'li yıllara gelindiğinde ise, dış çevreden ziyade daha çok işletme içerisinde çalışanların algısına yönelik çalışmaların ağırlık kazandığını görmek mümkündür. Kurumsal itibar algısına yönelik yapılan bu çalışmaların etkisi ile, 1990'lı yıllardan sonra kavram, işletme sahip ve yöneticilerinin daha çok dikkatini çekmiş ve üzerinde daha çok durulması gereken unsur haline gelmiştir.

1990'lardan sonra yapılan çalışmalarda, pazarlama, marka, iletişim, etik değerler, müşteri beklentileri, stratejik yönetim veya örgüt işleyişleri gibi konuların kurumsal itibar konusu ile daha çok ilişkilendirildiği görülmektedir (Martin ve Hetrick, 2006: 21; Nakra, 2000:35).

Teknolojik araçların önem kazandığı rekabet ortamında rakipler tarafından taklit edilemeyen veya kopyalanamayan unsurlar rekabette başarı sağlayan önemli bir faktör haline gelmiştir. Bu nedenle de rakipler tarafından kopyalanması zor olan kavramlardan biri olan kurumsal itibar kavramı, stratejik bir öneme sahip olan kavramlar arasında yerini almıştır (Larkin, 2002:2). Başarılı bir şekilde uygulanabilen kurumsal itibar yönetimi, kurumsal itibar algılarına olumlu olarak yansımaktadır. Rekabet ortamında, zayıf bir itibar algısı olan işletmelere karşı, itibarı daha yüksek olan firmalar tarafından meydan okumalar daha yoğun ortaya çıkacaktır.

Bu meydan okumalara karşı kurumsal imaj kavramının, rekabetçi ortamda bir nevi kalkan vaziyeti gördüğü de söylenebilir. Ancak ifade etmek gerekir ki, bu kalkan, cam kalkan niteliğinde kırılabilir bir yapıya sahiptir. Söz konusu bu cam kalkan firmaları her an savunmasız durumda bırakabilecek kadar, en ufak darbeye kırılabilir hassasiyette bir yapı özelliğine sahiptir. Kırılabilir özellikli bu yapının tekrar tamir edilmesi durumunda dahi, eski görüntü ortadan kalkacaktır.

Kurumsal itibar kavramı bir defa zarar gördüğü zaman, tekrar eski haline getirmek veya onarmak için yoğun çaba sarf etmek gerekmektedir (Ewing vd., 1999:122). Örneğin, sosyal sorumluluk projeleri ile toplumsal katkı sağlayamayan firmalar rekabette daha geride kalmaya başlamıştır. Bu tür projelere destek vermediği imajına sahip olan bir firmanın, rekabette geri kalacağı söylenebilir. Hatta olumsuz kurumsal itibarı ortadan kaldırmak için, işletme özelliklerinin belki de yeniden

üretilmesi gerekmektedir (Weiss vd., 1999: 83). Bu nedenle de kısa dönemli kar politikaları yerine, uzun dönemli vizyon uygulamaları ile işletmelerin kurumsal itibar çalışmalarına daha çok ağırlık vermesi daha doğru olacaktır (Tucker ve Melewar, 2005: 387).

Kurumsal imaj ve kurumsal itibar kavramlarını ayrı kavramlar olarak düşünenlerin en temel dayanağı, imaj ve itibar kavramlarının oluşması sürecinde geçen zaman faktörünün farklı süreleri kapsamasıdır. Bu düşünce ile imaj kavramının, kısa dönemli ve en son inançlara dayalı ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Kurumsal itibar ise, Odabaşı ve Oyman (2002)'a göre daha uzun bir süreçten geçerek, birikimli bir şekilde geliştiği ve imaj gibi hızlıca ortaya çıkmayacaktır (Odabaşı ve Oyman, 2002:143). Bu bağlamda kurumsal imajın, kurumsal itibara göre daha fazla değişim yaşayabileceği de savunulmaktadır (Gümüüş ve Öksüz, 2009:2653). Ancak Duncan (2002), kurumsal imajın yaratılabileceği, kurumsal itibarın ise yalnızca kazanılabileceği kanaatinde (Duncan, 2002:540). Bu araştırmacıların tersine Nguyen ve Leblanc (2001:237), kurumsal imajın kurumsal itibara göre daha uzun bir zamanda oluştuğunu düşünmektedir.

Kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasında farklılıklar olup olmadığı tartışılrsa da, kurumsal imajla kurumsal itibar arasında yüksek oranda bir yakınlığın olduğunu da söylemek mümkündür (Markwick ve Fill 1997:397). Bu nedenle kurumsal imaj ve kurumsal itibar kavramlarının doğrudan yönetilebilecek olgular olmadığı, firma davranışları neticesinde doğal bir sonuç olarak ortaya çıktıkları da ifade edilebilmektedirler (Hutton vd., 2001:249).

Alan yazınına bakıldığında kurumsal imaj ve kurumsal itibar kavramları birbirleri yerine sıkça kullanılan iki kavram haline geldiği net bir şekilde görülmektedir. Aralarındaki farklılıkları anlayabilmek adına itibar ve imaj kelimelerinin sözlüksel anlamına bakmak daha doğru olacaktır. İmaj kavramı ilk izlenim veya görüntü kavramlarını açıkladığı için, insanların zihninde anlık algılamaların imajla daha yakından ilgili olduğu söylenebilir. İtibar kavramının içeriğinde ise saygı görme, değerli bulunma veya güvenilir olma kavramları yer almaktadır. Saygı duymanın, güven kazanmanın anlık olamayacağından hareketle itibar kavramının daha uzun ve zor yollardan geçtiğini de söylemek yanlış olmayacaktır.

Kanaatimce bu iki kavram arasında, bir insanın adı ve soyadı arasındaki ilişki kadar yakın bir ilişki vardır. Bir firmaya kurumsal imajınız mı? yoksa kurumsal itibarınız mı önemli? diye soru yöneltmenin, bir insana sizin için adınız mı önemli? yoksa soy adınız mı önemli? sorusunu yöneltmekten hiçbir farkı olmayacaktır. Elbette insanın soy adı, kendisine miras bırakılan geçmiş ile alakalıdır. Adı ise kişiyi başkalarından ayırt edici bir etmen olarak kullanılır. Bu iki unsurun birleşimi ise o bireyin taşıdığı nitelikleri ortaya koyar. Firmalar açısından da durum farklı değildir. Örneğin, bir firma geleneksel yönetimden çağcıl yönetime geçiş uygulamaları ile daha kurumsal bir görünüm kazandığı zaman, paydaşlardan o firma hakkında imaj değişikliğine gitti ibaresini duymak mümkündür. Ancak o firma itibar değiştirdi ibaresini duymak mümkün değildir. Kısaca imaj değişebilir, itibar ise kazanılır veya kaybedilir. Bu iki kavram arasındaki etkileşim bu kadar da net bir şekilde karşımızda durmaktadır.

### 2.3. Yaratıcılık

Yaratıcılık kavramı İngilizce "Creativity" fiilinden türetilmiş ve yenilik yaratmak, keşfetmek ve bulmak anlamında kullanılmak üzere dilimize çevrilmiştir (Budak, 1998:77). Yaratıcılık, genellikle bir sorunu çözmek için bilinçli veya bilinçsiz şekilde, var olan fikirler arasından yeni fikirler elde etmek amacı ile gerçekleşen düşünme sürecini ifade etmektedir (Fisk, 2011:197). Bu manada yaratıcılığın genellikle problem çözme unsuru üzerine yoğunlaştığı ve zihinsel etkinlikler sonucu ortaya çıktığı düşünülmektedir (Olszak ve Kisielnicki, 2016:103).

Bir başka tanımda yaratıcılık, yeni fikirler ortaya çıkartmak için fikirleri birleştirme çabası (Samuel, 2000: 519) olarak tanımlanmıştır. Bu manada yaratıcılığın, var olan bilginin kullanılmak suretiyle, var olmayan bilginin ortaya çıkartılması süreci Özçer (2005:13) tanımlamak için kullanıldığını söylemek mümkündür. Yaratıcılık kavramı; kavram ve olaylar arasında ilişkiler kurabilme ve



bunlarla yönelik sonuçlar elde edebilme yeteneği olarak da tanımlanabilmektedir (Yıldırım, 2007:110).

Alan yazınındaki tanımlamaların çoğunda yenilik ve farklılık ortaya çıkartılması kavramlarının özellikle vurgulandığını görmek mümkündür. Bunun da temel nedeni genellikle yaratıcılığın, alışlagelmişin aksine ortaya çıkan düşünceleri ifade etmek için kullanılan düşünme sürecini kapsamasından kaynaklanmaktadır (Genç, 2007:162).

Firmalar açısından yaratıcılık kavramının önem ve kullanım alanlarına bakıldığı zaman ise, yaratıcılığın, “işletmelerin karşı karşıya kaldıkları sorunları ortadan kaldırmak adına, sorun giderici ve uygulanabilir çözümler elde edilmesi” (Shalley, 1991:179) sürecini açıklamak üzere kullanıldığını görmek mümkündür.

Firmalarda yaratıcılık unsurunun önemli olması, sadece ekonomik yönden getiri sağlaması ve rekabette başarı elde edilmesini sağlayıcı olmasından kaynaklanmaz. Firmaya ve çalışanlara hayatta kalabilme ve farklı bakış açılarına sahip olma şansı tanıdığı için önemlidir. Ayrıca insanların düşünen varlıklar olduğunu unutmamak gerekir. De Bono (1996)’nun da ifade ettiği gibi; deneyim ve karar verme yeteneği ne kadar yüksek olursa olsun, insanlar ve firmalar yeni düşüncelere her zaman bir açlık ve ihtiyaç hissederler (DeBono, 1996:97).

Firmalarda yeni ürün, yeni hizmet, yeni süreçler, yeni sistemler, yeni programlar ve yeni uygulamaların hayata geçirilmesi, genellikle yaratıcılığın göstergesi olarak kabul edilir (Amabile vd., 1996: 1155). Bu manada yaratıcılık, firmaların hayatta kalması ve belenmedik durumlar karşısında hazırlıklı olmaları için gerekli bir unsurdur (Olszak ve Kisielnicki,2016: 106). Ancak Juceviciene ve Ceseviciute (2009)’ın ifade ettiği gibi yaratıcılıkta bireysel, örgütsel ve yönetsel bazda birçok faktör etkili olmaktadır (Juceviciene ve Ceseviciute, 2009: 44). Bu nedenle de organizasyon yapı ve işleyişinin yaratıcılığı desteklemesi ve yenilikçi uygulamaların ön plana çıkarılması önem arz etmektedir (Higgins, 1995:43).

Firmalarda yaratıcı özelliklerin başarılı olabilmesi için, motivasyon, kararlara katılma, grup faaliyetleri ve lider-üye etkileşimleri gibi unsurların desteklendiği bir örgüt ikliminin ortaya çıkartılması gerekmektedir. Yaratıcılık, var olandan farklı bir şeyler elde etmek veya şu ana kadar keşfedilmemiş bir şeyleri ortaya çıkartmak anlamında kullanılmaktadır. Acuner, Baki ve Cengiz (2004) bu durumu, “yaratıcılık sözcüğü, yaygın bir şekilde kullanılmasına rağmen, çoğu zaman yanlış olarak kullanılmaktadır. Esasen yaratıcılık yoktan var etmek anlamına değil, daha önceden başka kişilerin farkına varamadığı ilişkileri görmek ve bunları açığa çıkarmak sürecini kapsamaktadır” (Acuner, Baki ve Cengiz, 2004: 325) şeklinde ifade etmişlerdir.

Rekabet arenasında firmaların, emtialaşma (aynılaşma) sorununu çözebilmek için ellerindeki tek koz, diğer rakiplerine göre farklılaşma stratejileri uygulayabilmektir. Ürünsel bazda farklılaşmak ise sadece taklit edilemeyen veya ikamesi mümkün olmayan ürünlerin elde edilmesi ile gerçekleşebilmektedir. Ancak bunu gerçekleştirmek, rakiplerin de yüksek teknolojiye sahip olması ile pek mümkün olamamaktadır. Yeni bir ürün piyasaya sürüldüğünde, çok kısa bir zaman geçmesine rağmen, rakipler tarafından taklit edildiğini bir çok sektörde görmek mümkündür. Bu durumda ürünsel bazda yenilik ve farklılığın belirli bir süre sonra yeterli olmadığı durumlarda, işletmeler bu defa hizmet farklılığı ortaya çıkarmaya yoğunlaşmaktadır. Bu nedenle de rekabette artık hizmet farklılığı yaratabilen firmalar ön plana çıkmaktadır. Çünkü hizmetsel unsurlar, çoğu firma tarafından taklit edilmeye çalışılsa da, hizmetin başarılı olmasında, organizasyon yapısı, çalışanların bireysel yetenekleri gibi unsurlar devreye girmektedir. İşte bu aşamada yaratıcılık olgusu devreye girmekte ve bu olgu işletmelere farklılık kazandırmaktadır.

Bu açıdan değerlendirdiğimizde örgütsel yaratıcılık kavramı kanaatimce, sadece yenilik yapmak, keşfetmek ve var olmayanı ortaya çıkartmak gibi kavramlarla sınırlanmamalıdır. Çalışanların bireysel yeteneklerini farklı tarz ve şekillerde sergileyebilmeleri de yaratıcılık olgusu içinde değerlendirilmelidir. Yazındaki tanımlamalar firmaların sistemsel, ürünsel ve yapısal etkinliğine göre yapılmaktadır. Bu kavramlara katkı sağlayan yeni düşünsel faaliyetler ise yaratıcılık kavramı

ile eşleştirilmektedir. Ancak insan sadece düşünsel özelliklere sahip olan bir varlık değil, aynı zamanda duygu ve davranışsal unsurlara da sahip olan bir varlıktır. Bir çalışanın, müşteri memnuniyeti yaratacak şekilde farklı davranışlar sergilemesi veya yaptığı işlere duygu katabilmesi de bireysel yeteneğe bağlı yaratıcılık kapsamında değerlendirilmelidir. Örneğin, bir ürünü pazarlarken daha önce satış yapılamamış bir müşteriyi, söylem ve davranışları ile ikna etme başarısı gösteren bir çalışanın, ürün satışında farklılık arz eden bir yaratıcılık sergilediğini söylemek de mümkündür. Çünkü daha önceden var olmayan davranış ve belki de duygusal unsurların ortaya çıkarılması ve uygulanması ile farklı bir sonuca ulaşılmış olacaktır.

### 3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

#### 3.1. Amaç ve Yöntem

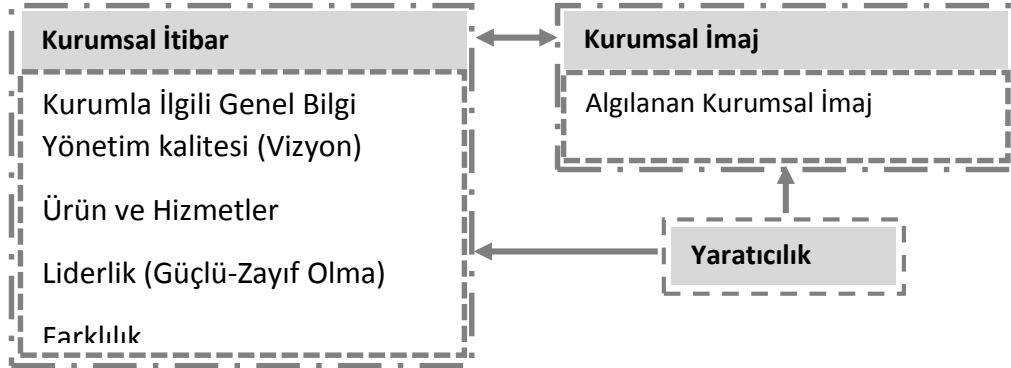
Araştırmanın genel amacı, örgütlerde yaratıcılık algısının, kurumsal imaj ve kurumsal itibar algıları üzerinde etkili olup olmadığını belirlemeye yöneliktir. Nicel bir araştırmaya dayanan çalışmamızda, alan yazını ile elde edilen bulgulara dayalı teorik alt yapısı oluşturulmuş ve anket uygulaması ile sonlandırılmıştır. Anket uygulaması sonucu elde edilen veriler ise SPSS istatistik programı ile analize tabi tutulmuştur.

#### 3.2. Ana Külte ve Örneklem

Çalışmamızın ana kültesi, Akdeniz bölgesinde hizmet işletmesi olarak faaliyet gösteren bir firmanın 467 çalışınından oluşmaktadır. Söz konusu işletmede çalışınlara ana kültleyi temsilen 450 adet anket formu dağıtılmış olup, 367 personelden geri dönüş (%81,5) sağlanabilmiştir. Yetersiz ve eksik düzeylerde doldurulan 39 adet anket formu analiz dışında bırakılarak, toplamda 328 anket formu analize tabi tutulmuştur.

#### 3.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmamıza ait araştırma modeli şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modeline göre aşağıdaki hipotezler test edilmek istenmiştir:

Hipotez<sub>1</sub>: “kurumsal itibar ile kurumsal imaj arasında anlamlı bir ilişki vardır”

Hipotez<sub>2</sub>: “kurumsal itibar ile yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki vardır”

Hipotez<sub>3</sub>: “kurumsal imaj ile yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki vardır”

Hipotez<sub>4</sub>: “kurumsal imaj algısı üzerinde yaratıcılık algısının etkisi vardır”

Hipotez<sub>5</sub>: “kurumsal itibar algısı üzerinde yaratıcılık algısının etkisi vardır”.

#### 3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Kurumsal itibar algısı ile ilgili veri toplamak adına Gardberg ve Fombrun (2002) tarafından geliştirilen ve 28 maddeden oluşan “kurumsal itibar anket formu” kullanılmıştır. Söz konusu ölçekte 1-4 arası soru önermesi “kurumla ilgili genel bilgi” boyutunu, 5-8 arası soru önermesi “yönetim kalitesi (vizyon)” boyutunu, 9-12 arası soru önermesi “ürün ve hizmetler” boyutunu, 13-16 arası soru önermesi “liderlik (güçlü-zayıf olma)” boyutunu, 17-20 arası soru önermesi “farklılık” boyutunu, 21-24 arası soru önermesi “güvenilirlik” boyutunu ve son olarak 21-24 arası soru

önermesi “sosyal sorumluluk” boyutunu oluşturmaktadır. Söz konusu boyutların güvenilirlik dereceleri sırası ile ,756; ,780; ,711; ,736; ,814; ,769 ve ,788 şeklindedir.

Kurumsal imaj algısı ile ilgili veri toplamak adına Erdoğan ve arkadaşları tarafından geliştirilen (2006) tarafından geliştirilen 10 maddelik “kurumsal imaj anket formu” kullanılmıştır. Söz konusu ölçekte 1-5 arası soru önermesi literatüre bağlı alınarak “algılanan kurumsal imaj” boyutu ve 6-10 arası soru önermesi ise “yapılanmış dışsal kurumsal imaj” boyutu şeklinde boyutlandırılmıştır. Kurumsal imaj algısı alt boyutlarının güvenilirlik dereceleri ise sırası ile ,926 ve ,922 şeklinde tespit edilmiştir.

Yaratıcılık algısı ile ilgili veri toplamak için ise, Balay, R. (2010) tarafından geliştirilen toplam 39 maddeden oluşan “örgütsel yaratıcılık ölçeği”nden, bireysel yaratıcılık boyutunda yer alan 16 maddelik soru önermesi araştırma kapsamında kullanılmıştır. Söz konusu ölçekte yer alan soru önermeleri ise tek bir boyut olarak analize tabi tutulmuştur. Yaratıcılık soru önermelerinin güvenilirlik dereceleri ise ,870 olduğu tespit edilmiştir.

Örneklem grubuna uygulanan anket formunda, katılımcıların “cinsiyet, medeni durum, yaş, ve eğitim” durumlarına yönelik demografik özellikleri tespit edebilecek 4 farklı soruya yer verilmiştir. Ölçekte yer alan soru önermelerinde 5’li likert yöntemi kullanılmıştır.

#### 4. ARAŞTIRMA BULGULARI

##### 4.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular (N:328)

Cinsiyet	Sayı	%	Medeni Durum	Sayı	%
Erkek	204	62,2	Evli	189	57,6
Kadın	124	37,8	Bekar	139	42,4
Eğitim	Sayı	%	Yaş	Sayı	%
Orta Öğretim	41	12,5	25’Ten Küçük	46	14,1
Lise	142	43,3	25-35	127	38,7
Ön Lisans	67	20,4	36-45	65	19,8
Lisans	70	21,3	46-55	81	24,7
Lisansüstü	8	2,4	56-65	9	2,7

Örneklem içinde yer alan katılımcı grubunun yaş ortalamalarının en fazla 25-35 yaş ve 46-55 yaş aralığında yığılma gösterdiği, en az yığılmanın ise 56-65 yaş aralığında olduğu tablodan görülmektedir. Ayrıca eğitim dağılımlarına bakıldığında örneklem grubunun %43,3’ünün lise düzeyinde ve %20,4’ünün ön lisans düzeyinde eğitim gördüklerini söylemek mümkündür. Örneklem grubunun %62,2’si erkek, %37,8’i kadındır. Son olarak katılımcı grubun %57,6’sının evli, %42,4’ünün bekar kişilerden oluştuğu ifade edilebilir.

##### 4.2. Faktör Analizi ve Güvenirlilik Analizi

Kurumsal imaj, kurumsal itibar ve yabancılaşma ölçeklerinde yer alan soru önermelerinden hareketle, ölçeklere ait faktör analizini yapabilmek için, verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenebilmesi için Kaiser Meyer Olkin katsayısı ve Bartlett Sphericity değerleri kontrol edilmiştir. Soru önermelerinin kendi içinde güvenilirliğini tespit etmek içinse Crombach Alfa değerlerine bakılmıştır. Ayrıca literatüre bağlı kalarak her bir soru ölçeğinde yer alan önermelerin yapısal geçerliliğini tespit edebilmek adına, doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Söz konusu ölçeklere ve alt boyutlarına yönelik elde edilen bulgular, tablo 2’de yer aldığı gibidir.

Tablo 2: Güvenirlilik ve KMO Değerlerine İlişkin Bulgular

Ölçek	Alt Boyutlar	Önerme	Faktör Yüğü	Güvenirlilik	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans
K.İtibar	Kurumla İlgili Genel Bilgi	1-4	,787	,756	18,582	77,347
	Yönetim Kalitesi (Vizyon)	5-8	,766	,780	12,736	
	Ürün ve Hizmetler	9-12	,722	,711	10,134	
	Liderlik (Güçlü-Zayıf Olma)	13-16	,693	,736	9,761	
	Farklılık	17-20	,734	,814	9,379	
	Güvenirlilik	21-24	,659	,769	8,957	
	Sosyal Sorumluluk	25-28	,792	,788	7,798	
K.İmaj	Algılanan Kurumsal İmaj	1-5	,843	,926	43,417	79,758
	Yapılanmış Dışsal Kurumsal İmaj	6-10	,896	,912	36,340	
	Yaratıcılık	1-16		,870		
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliliği				,839		
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare				2678,647		
Sd				3		
P Değeri				,000		

28 maddelik soru önermesinden oluşan kurumsal itibar ölçeği, yazındaki gibi (1) kurumla ilgili genel bilgi, (2) yönetim kalitesi (vizyon), (3) ürün ve hizmetler, (4) liderlik (güçlü-zayıf olma), (5) farklılık, (6) güvenirlilik ve (7) sosyal sorumluluk olmak üzere yedi boyutta toplanmıştır. Faktör analizi ile en düşük faktör yükünün ,659 ve en yüksek faktör yükünün ,787 olduğu, toplam varyansın %77,35'ini açıkladığı belirlenmiştir. Güvenirlilik analizi ile (KMO: ,839; Ki-Kare: 2678,647; Sd:3; p:000) güvenirlilik derecelerinin sırayla; ,756; ,780; ,711; ,736; ,814; ,769 ve ,788 olduğu belirlenmiştir.

10 maddelik soru önermesinden oluşan kurumsal imaj ölçeği, yazındaki gibi (1) algılanan kurumsal imaj ve (2) yapılanmış dışsal kurumsal imaj olmak üzere iki boyutta toplanmıştır. Faktör yüklerinin ,843 ve ,896 olduğu, toplam varyansın %79,76'sını açıkladıkları belirlenmiştir. Güvenirlilik analizi ile (KMO: ,839; Ki-Kare: 2678,647; Sd:3; p:000) güvenirlilik derecelerinin sırayla; ,926 ve ,912 olduğu tespit edilmiştir.

16 maddelik soru önermesinden oluşan yaratıcılık ölçeği ise tek bir boyutta toplanmaktadır. Güvenirlilik derecesinin ise ,870 olduğu belirlenmiştir.

#### 4.3. Tanımlayıcı İstatistik Analiz

İşletmelerde kurumsal imaj, kurumsal itibar ve yabancılaşma algılarının alt boyutlarına yönelik tanımlayıcı bulgular tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Soru Önermelerinin Alt Boyutlarına Ait Tanımlayıcı Bulgular

Ölçek	Alt Boyutlar	Min.	Mak.	X	S
Kurumsal İtibar	Kurumla İlgili Genel Bilgi	1,50	5,00	4,2073	,75069
	Yönetim Kalitesi (Vizyon)	1,00	5,00	2,4870	1,20366
	Ürün ve Hizmetler	1,25	5,00	3,0915	,94174
	Liderlik (Güçlü-Zayıf Olma)	1,00	4,00	3,5579	,56942
	Farklılık	1,50	5,00	3,5503	,62484
	Güvenirlilik	1,75	5,00	3,5373	,74034
	Sosyal Sorumluluk	1,50	5,00	3,5236	,64492
Kurumsal İmaj	Algılanan Kurumsal İmaj	1,00	5,00	4,1183	,99904
	Yapılanmış Dışsal Kurumsal İmaj	1,40	5,00	4,1226	,88576
Yaratıcılık	Yaratıcılık	1,80	4,95	4,0117	,48889

Analiz sonucunda, kurumsal itibar algısına ilişkin "kurumla ilgili genel bilgi" boyutu (X=4,21, S=.75); "yönetim kalitesi(vizyon)" alt boyutu (X=2,48, S=1.20); "ürün ve hizmetler" alt boyutu (X=3,09, S=.95), "liderlik (güçlü-zayıf olma)" alt boyutu (X=3,55, S=.57), "farklılık" alt boyutu

( $X=3,55$ ,  $S=.62$ ), “güvenirlilik” alt boyutu ( $X=3,53$ ,  $S=.74$ ) ve “sosyal sorumluluk” alt boyutu ( $X=3,52$ ,  $S=.64$ ) ortalamaları tespit edilmiştir. Kurumsal imaj algısına ilişkin “algılanan kurumsal alt imaj” boyutu ( $X=4,11$ ,  $S=.99$ ) ve “yapılanmış dışsal kurumsal imaj” alt boyutu ( $X=4,12$ ,  $S=.88$ ) ortalamaları; son olarak yaratıcılık ölçeğinde ise ( $X=4,01$ ,  $S=.49$ ) ortalamaları olduğu belirlenmiştir. Verilerden hareketle maksimum puan dikkate alındığında, en yüksek ortalamanın “kurumla ilgili genel bilgi” alt boyutuna ait olduğu, en düşük ortalamanın ise “yönetim kalitesi (vizyon)” alt boyutunda olduğu görülebilmektedir.

#### 4.4. Korelasyon Analizi

Ana hipotezimizi test etmek amacı ile regresyon analizi yapmadan önce değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinin tespit edilmesi gerektiğinden, değişkenler arası korelasyon ilişkisi tespit edilmiş ve bulgular tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler		Kurumsal İtibar	Kurumsal İmaj	Yaratıcılık
Kurumsal İtibar (1)	Pearson Corr.	1		
	Sig.(2-tailed)			
Kurumsal İmaj (2)	Pearson Corr.	,719**	1	
	Sig.(2-tailed)	,000	,000	
Yaratıcılık (3)	Pearson Corr.	,194**	,283**	1
	Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed), ( $p<0,05$ )				
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed), ( $p<0,01$ )				

Kurumsal itibar algısı ile kurumsal imaj algısı arasında ( $r=.719$ ,  $p<0,01$ ) yüksek düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu veriler kapsamında “kurumsal itibar ile kurumsal imaj arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki belirlediğimiz *Hipotez<sup>1</sup> kabul edilmiştir.*

Kurumsal itibar algısı ile yaratıcılık olgusu arasında ( $r=.194$ ,  $p<0,01$ ) düşük düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre, “kurumsal itibar ile yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki *Hipotez<sup>2</sup> kabul edilmiştir.*

Son olarak kurumsal imaj algısı ile yaratıcılık olgusu arasında ( $r=.283$ ,  $p<0,01$ ) düşük düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç kapsamında ise “kurumsal imaj ile yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki *Hipotez<sup>3</sup> kabul edilmiştir.*

#### 4.5. Regresyon Analizi

Çalışmamızın konu başlığını ve ana hipotezini oluşturan kurumsal itibar ve kurumsal imaj algısı üzerinde yaratıcılığın etkisinin olup olmadığını test edebilmek amacı ile değişkenler arasında regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları hipotezimizi kısmen destekler nitelikte çıkmıştır. Başka bir ifade ile “yaratıcılık algısının”, kurumsal itibar üzerinde, %19 ( $R^2: .194$ ;  $F:12,761$ ,  $p:0,000$ ), kurumsal imaj üzerinde ise %28 ( $R^2: .283$ ;  $F:28,471$ ,  $p:0,000$ ) etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Değişkenler arası regresyon analizi sonuçlarına tablo 5’te yer verilmiştir.

Tablo 5. Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Katsayı				Anlamlılık
	Beta ( $\beta$ )	S.Hata	Beta ( $\beta$ )	t	
Sabit (1)	1,980	,404		4,901	,000
Sabit (2)	2,604	,231		11,285	,000
(1) Kurumsal İmaj $R = ,283^a$ $R^2 = ,080$ $F=28,471$ $p=,000$	,553	,100	,283	3,891	,000
(2) Kurumsal İtibar $R = ,194^a$ $R^2 = ,038$ $F=12,761$ $p=,000$	,204	,057	,194	3,572	,000
a. Prediktörler: (sabit), Yaratıcılık	Anova <sup>a</sup> : Sig.; ,000 <sup>b</sup>		Katsayı <sup>a</sup> : Sig.; ,000 <sup>b</sup>		



Çalışma hayatında yaratıcılık algısına ilişkin ortaya çıkacak olumlu algıların kurumsal imaj algısını  $[(\beta=,553), (p<0.01)]$  pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Başka bir deyişle, yaratıcılığa yönelik algılarda meydana gelecek artışların, kurumsal imaja yönelik olumlu algıların ortaya çıkmasında pozitif yönde bir artışa neden olabileceğini ifade etmek mümkündür. Bu veriye göre, “Kurumsal imaj algısı üzerinde yaratıcılık algısının etkisi vardır” şeklindeki *Hipotez<sup>4</sup>* kabul edilmiştir.

Aynı şekilde çalışma hayatında yaratıcılık algısına ilişkin ortaya çıkacak olumlu algıların kurumsal itibar algısını da  $[(\beta=,204), (p<0.01)]$  pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile, yaratıcılığa yönelik algılarda meydana gelecek artışların, kurumsal itibara yönelik olumlu algıların ortaya çıkmasında pozitif yönde bir artışa neden olabileceğini söylemek mümkündür. Bu veriye sonucuna göre de, “Kurumsal itibar algısı üzerinde yaratıcılık algısının etkisi vardır” şeklindeki *Hipotez<sup>5</sup>* kabul edilmiştir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma işletmelerde bireysel yaratıcılığa yönelik algıların, kurumsal itibar ve kurumsal imaj algıları üzerinde etkisinin olabileceği varsayımına dayanarak hazırlanmıştır. Değişkenler arasında ilişki ve etkinin olup olmadığını test etmek için ise hizmet işletmesi olarak faaliyet gösteren bir otel işletmesinde 472 adet çalışan üzerinde anket uygulaması yapılmıştır. Anket formları oluşturulurken yararlanılan kurumsal itibar ölçeği, literatürde bahsedildiği gibi 28 soru önermesinden oluşmaktadır ve 7 faktör boyutunda analize tabi tutulmuştur. En düşük faktör yükünün ,659 ve en yüksek faktör yükünün ,787 olduğu, toplam varyansın %77,35’ini açıkladığı belirlenmiştir. güvenilirlik derecelerinin ise (KMO: ,839; Ki-Kare: 2678,647; Sd:3; p:000) sırayla; ,756; ,780; ,711; ,736; ,814; ,769 ve ,788 olduğu belirlenmiştir.

Kurumsal imaj algısını ölçmek için yararlanılan ölçek ise 10 maddelik önermeden oluşmaktadır. “algılanan kurumsal imaj” ve “yapılanmış dışsal kurumsal imaj” olmak üzere iki boyutta analize tabi tutulmuş olup, faktör yüklerinin ,843 ve ,896 olduğu, toplam varyansın %79,76’sını açıkladıkları belirlenmiştir. Bu soruların güvenilirlik dereceleri ise (KMO: ,839; Ki-Kare: 2678,647; Sd:3; p:000) sırayla; ,926 ve ,912 şeklinde tespit edilmiştir. 16 maddelik soru önermesinden oluşan yaratıcılık ölçeği ise (Güvenirlilik derecesi; ,870) tek bir boyutta toplanmaktadır.

Katılımcıların yaş ortalaması daha çok 25-35 yaş ve 46-55 yaş gruplarında dağılım göstermektedir. Eğitim durumlarında ise %43,3’ünün lise düzeyinde ve %20,4’ünün ön lisans düzeyinde eğitime sahip oldukları söylenebilir. Ayrıca %62,2’si erkek, %37,8’i kadınlardan, %57,6’sı evlilerden, %42,4’ü bekarlardan oluşmaktadır.

Araştırmada “Hipotez<sup>1</sup>: “kurumsal itibar ile kurumsal imaj arasında anlamlı bir ilişki vardır”; Hipotez<sup>2</sup>: “kurumsal itibar ile yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki vardır”; Hipotez<sup>3</sup>: “kurumsal imaj ile yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki vardır”; Hipotez<sup>4</sup>: “kurumsal imaj algısı üzerinde yaratıcılık algısının etkisi vardır” ve Hipotez<sup>5</sup>: “kurumsal itibar algısı üzerinde yaratıcılık algısının etkisi vardır” olmak üzere beş ayrı hipotez test edilmiştir.

Hipotez		Sonuç
H <sup>1</sup>	Kurumsal itibar ile kurumsal imaj arasında anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H <sup>2</sup>	Kurumsal itibar ile yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H <sup>3</sup>	Kurumsal imaj ile yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H <sup>4</sup>	Kurumsal imaj algısı üzerinde yaratıcılık algısının etkisi vardır	KABUL
H <sup>5</sup>	Kurumsal itibar algısı üzerinde yaratıcılık algısının etkisi vardır	KABUL

Birinci hipoteze yönelik, kurumsal itibar algısı ile kurumsal imaj algısı arasında ( $r=,719, p<0,01$ ) yüksek düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmış ve *Hipotez<sup>1</sup>* kabul edilmiştir.

İkinci hipoteze yönelik, kurumsal itibar algısı ile yaratıcılık algısı arasında ( $r=,194, p<0,01$ ) düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmış ve *Hipotez<sup>2</sup>* kabul edilmiştir.

Üçüncü hipoteze yönelik, kurumsal imaj algısı ile yaratıcılık olgusu arasında ( $r = ,283$ ,  $p < 0,01$ ) düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılarak, *Hipotez<sup>3</sup>* kabul edilmiştir.

Dördüncü hipoteze yönelik, çalışma hayatında yaratıcılık algısına ilişkin ortaya çıkacak olumlu algıların kurumsal imaj algısını [ $(\beta = ,553)$ , ( $p < 0,01$ )] pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılarak, *Hipotez<sup>4</sup>* kabul edilmiştir.

Son olarak beşinci hipoteze yönelik, çalışma hayatında yaratıcılık algısına ilişkin ortaya çıkacak olumlu algıların kurumsal itibar algısını da [ $(\beta = ,204)$ , ( $p < 0,01$ )] pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmış ve *Hipotez<sup>5</sup>* kabul edilmiştir.

Sonuç olarak, işletme çatısı altında çalışanlara yönelik yaratıcılık faaliyetlerinin artması ve bu doğrultuda ortaya çıkabilecek olumlu algıların, işletmenin kurumsal yapı, işleyiş ve çıktılarına yönelik ortaya çıkabilecek kurumsal imaj ve kurumsal itibar algılarını da etkileyeceği normal bir sonuç olarak düşünülmeli ve stratejik eylem politikaları bu doğrultuda hazırlanmalıdır. Ayrıca sadece kurumsal imaj ve itibar için değil, yaratıcı özelliklerin belirginleşerek rekabette başarı olunabileceği için de özellikle yaratıcılık kavramı üzerinde durulması firmaların yararına olacaktır.

Çalışmanın belirli bir işletmede yapılmış olması ve belirli sayıda örneklem üzerinde analiz yapılması, elde edilen bulguların tüm işletmeler için geçerli olabileceğini göstermez. Bu nedenle de bu alanda yapılacak çalışmaların, farklı sektör ve işletmelerde de yapılması literatüre katkı sağlayabilecektir. Çalışmamızın, bu alanda çalışma yapacak diğer araştırmacılara katkı sağlamasını umut ediyoruz.

## KAYNAKÇA

Acuner, T., Baki, B. ve Cengiz, E. (2004). Yaratıcı Örgüt Kültürü Faktörlerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma: Trabzon Yurdu Müdürlüğü Örneği. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(2), 325-338.

Amabile, T.M., Conti, R.C.; Heather-Lazenby, J. ve M. Herron (1996), Assessing the Work Environment for Creativity. Academy of Management Journal, 39(5), 1154-1184.

Argenti, P.A. ve Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the Corporation Brand. Corporate Reputation Review. 6 (4): 368–374.

Balay, R. (2010). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Yaratıcılık Algıları, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 43(1):41-78.

Barich, H. ve Kotler, P. (1991). A Framework For Marketing Image Management, Sloan Management Review, 32(2), 94-104.

Budak, G. (1998). Yenilikçi Yönetim Yaratıcı Birey, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Carmeli, A. ve Tishler, A. (2005). Perceived Organizational Reputation and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Industrial Enterprises. Corporate Reputation Review, 8(1):13-30.

Cretu, A.E. ve Brodie, R.B. (2007). The Influence of Brand Image and Company Reputation Where Manufacturers Market to Small Firms: A Customer Value Perspective. Industrial Marketing Journal, 36(2), 230-240.

De Castro, G.M., López, J.E.N. ve Sáez, P.L. (2006). Business and Social Reputation Exploring the Concept and Main Dimensions of Corporate Reputation, Journal of Business Ethics, 63(4):361-370.

DeBono, E. (1996). Rekabetüstü. Remzi Kitabevi, İstanbul.

Dowling, G.,(2000), Creating Corporate Reputations: Identity, Image and Performance: Identity, Image and Performance, OUP Oxford.

- Duncan, T. (2002). *Integrated Marketing Communications: Using Advertising ve Promotion to Build Brands*. McGraw-Hill Companies, Boston.
- Erdoğan, B.Z.; Develioğlu, K.; Gönüllüoğlu, S. ve Özkaya, H. (2006). Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma, *Dumlupınar Üniversitesi SBE Dergisi*, 15, 55-76
- Ewing, M.T., Caraunana, A ve Rinson Loy, E. (1999). Corporate Reputation and Perceived Risk In Professional Engineering Services. *Corporate Communications: An International Journal*, 4(3):121-128.
- Fisk, P. (2011). *Yaratıcı Deha*, Çev. Nadir Özata, MediaCat, İstanbul.
- Fombrun, C., ve Riel, C. V. (1997). The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*, 1(1), 1-16.
- Fombrun, C.J. (1996). *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Gardberg, N.A. ve Fombrun, C.J. (2002) The Global Reputation Quotient Project: First Steps Towards a Cross-Nationally Valid Measure of Corporate Reputation, *Corporate Reputation Review*, 4(4), 303-307.
- Genç, N. (2007), *Yönetim ve Organizasyon*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gülsoy, T. (1998). *Reklam Terimleri ve Kavramları Sözlüğü*. Adam Yayınları. İstanbul.
- Gümüş, M., ve Öksüz, B.; (2009). Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü, *Journal Of Yaşar University*, 4(16): 2637-2660
- Higgins J.M. (1995). Innovate or Evaporate: Seven Secrets of Innovative Corporations. *The Futurist*, 29 (5) 42.
- Howard, S.,(1998), “Corporate Image Management: a Marketing Discipline for the 21st Century. Butterworth-Heinemann Asia.
- Hutton, J. G., Goodman, M.B., Alexander, J.B., ve Genest, C.M. (2001). Reputation Management: The New Face of Corporate Public Relations? *Public Relations Review*, 27(3), 247-261.
- Juceviciene, P. ve Ceseviciute, I. (2009), Organizational Creativity as a Factor of the Emergence of Learning Organization, *Social Sciences*, 65(3): 40-48.
- Larkin, J. (2002). *Strategic Reputation Risk Management*. Palgrave Macmillan.
- Markwick, N. ve Fill, C. (1997). Towards Os Framework For Managing Corporate Identity. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 396-409.
- Martenson, R. (2007). Corporate Brand Image, Satisfaction and Store Loyalty A Study Of The Store As A Brand, Store Brands and Manufacturer Brands, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(7), 544-555.
- Martin, G., ve Hetrick, S. (2006). *Corporate Reputations, Branding and People Management: A Strategic Approach to HR*. Butterworth-Heinemann Publications. Burlington Routledge.
- Nakra, P. (2000). Corporate Reputation Management: CRM With a Strategic Twist?, *Public Relations Quarterly*, 45(2):35-42.
- Nguyen, N., ve Leblanc, G. (2001). Corporate Image and Corporate Reputation in Customers Retention Decision in Services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(4), 227-236.
- Odabaşı, Y., ve Oyman, M. (2002). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*, Mediacat, Eskişehir.
- Olszak. C. M., & Kisielnicki, J. (2016). Organizational creativity and IT-based support. *Informing Science: the International Journal of an Emerging Transdiscipline*, 19, 103-123.

- Özçer, N. (2005), *Yönetimde Yaratıcılık ve Yenilikçilik*, Rota Yay., İstanbul.
- Samuel, C.C. (2000). *Modern Management Diversity, Quality, Ethics & the Global Environment* (8. Edition). London: Prentice Hall International Inc.
- Schwaiger, M., (2004), *Components and Parameters of Corporate Reputation-an Empirical Study*, *Schmalenbach Business Review*, 56, 46-71
- Shalley, C.E. (1991), “Effects of Productivity Goals, Creativity Goals, and Personal Discretion on Individual Creativity”, *Journal of Applied Psychology*, 76(2), 179-185.
- TDK, <http://www.tdk.gov.tr>
- Tucker, L. ve Melewar, T.C. (2005). “Corporate Reputation and Crisis Management: The Threat and Manageability of Anti-Corporatism”, *Corporate Reputation Review*, 7(4):377-387.
- Weiss, A. M., Anderson, E., ve Macinnis, D. (1999). *Reputation Management as a Motivation for Sales Structure Decisions*. *Journal of Marketing* (63), 74-89.
- Yıldırım, E. (2007). *Bilgi Çağında Yaratıcılığın ve Yaratıcılığı Yönetmenin Önemi*. Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi, 12, 109-120.



## TÜRKİYE'DE MALİ DİSİPLİN DÖNEMLERİNİN ANALİZİ\*

### THE ANALYSIS OF FISCAL DISCIPLINE PERIODS IN TURKEY

**Ahmet ULUSOY**

Prof. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Maliye Bölümü,  
aulusoy@ktu.edu.tr

**Burak ŞAHİNGÖZ**

Arş. Gör., Doktora Öğrencisi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye  
Anabilim Dalı, buraksahingoz@ktu.edu.tr

### Özet

Çalışmada, 1990-2015 yılları arasında Türkiye'de merkezi yönetim bütçe verilerinden hareketle mali disiplin dönemlerini ve maliye politikalarının konjonktürel gelişmelerle uyumunu gösteren mali duruşun yönünü belirlemek amaçlanmıştır. Ayrıca belirlenen dönemlerde mali disiplin performansı analiz edilmeye çalışılmıştır. Türkiye'de 1990'lı yıllardan itibaren yaşanan ekonomik krizler nedeniyle faiz dışı fazla verme esasına dayalı mali disiplin politikaları uygulanmaya başlanmıştır. Ancak bir ülkede mali disiplin politikalarının uygulandığını söylemek, mali disiplin döneminde olduğu anlamı taşımaz. Konuyla ilgili literatürde mali disiplin dönemleri, düzeltilmiş faiz dışı denge oranının yıllar itibarıyla değişimi anlamında kullanılan mali etkinin büyüklüğü esas alınarak belirlenmektedir. Araştırmada mali etkinin büyüklüğü dikkate alınarak mali disiplin dönemleri belirlenmiş ve 1990-2015 yılları arasında maliye politikalarının konjonktürel hareketlerle uyumu değerlendirilmeye çalışılmıştır. Ayrıca, dönemler itibarı ile harcama ve gelir tabanlı maliye politikalarının analizi yapılmış ve mali disiplini sağlama çabasının genel olarak nasıl dizayn edildiği belirlenmeye çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Mali Disiplin, Faiz Dışı Denge, Mali Duruş, Mali Etki

### Abstract

In this study, based on the central government budget data of Turkey, it is aimed to determine fiscal discipline periods and the direction of the fiscal stance that demonstrates the coherence between the fiscal policies and cyclical developments between 1990-2015. Furthermore, it is strived to analyse fiscal discipline performance for the given period. Due to the economic crisis experienced since the 1990s, fiscal policies based on primary surplus has mainly been implemented in Turkey. However, saying that the implementation of fiscal policy in a country does not mean that this country is in the fiscal discipline periods. In the relevant literature, the fiscal discipline periods are determined on the basis of the magnitude of the fiscal impact that means the change in the adjusted primary balance, which is calculated by extracting one-time fiscal transactions from the budget balance. In this study, fiscal discipline periods are determined by considering the size of fiscal impact. The coherence between fiscal policies and cyclical developments is evaluated for the period of 1990-2015. Moreover, the analysis of spending and revenue-based fiscal policies that implemented in fiscal discipline periods is conducted.

**Keywords:** Fiscal Discipline, Primary Surplus, Fiscal Stance, Fiscal Impact

### GİRİŞ

Türkiye'de 1990'lı yıllardan itibaren yaşanan ekonomik krizler nedeniyle faiz dışı fazla verme esasına dayalı mali disiplin politikaları uygulanmaya başlanmıştır. Ancak bir ülkede mali disiplin politikalarının uygulandığını söylemek, mali disiplin döneminde olduğu anlamı taşımaz. Konuyla

\* Prof. Dr. Ahmet Ulusoy danışmanlığında Arş. Gör. Burak Şahingöz tarafından yapılan "Mali Disiplini Sağlamada Faiz Dışı Denge ve Ekonomik Etkileri: Türkiye Örneği" adlı yüksek lisans tezinden genişletilerek yapılmıştır.



ilgili literatürde mali disiplin dönemleri, düzeltilmiş faiz dışı denge/potansiyel GSYH oranının yıllar itibariyle değişimi anlamında kullanılan mali etkinin büyüklüğü esas alınarak belirlenmektedir.

Dört ana başlıktan oluşan çalışma kapsamında Türkiye’de mali disiplin dönemlerini analiz etmek amaçlanmıştır. Birinci kısımda mali disiplin tanımlanarak, mali disipline ihtiyaç duyulma sebepleri ve mali disiplinin nasıl sağlanabileceği incelenmiştir. İkinci kısımda öncelikle mali disiplin göstergeleri belirtilmiş, çalışma için seçilmiş gösterge olan düzeltilmiş faiz dışı denge araştırılmış, mali etki ve mali duruş kavramları açıklanmıştır. Üçüncü kısımda mali disiplin dönemlerinin belirlenmesiyle ilgili literatür incelenmiştir. Dördüncü kısımda, düzeltilmiş faiz dışı denge hesaplamaları yapılmadan önce, faiz dışı dengeden tek seferlik mali işlemler çıkartılmıştır. Düzeltilmiş faiz dışı denge oranının yıllar itibari ile farkı şeklinde tanımlanan mali etki hesaplanarak mali disiplin dönemleri belirlenmiştir. Belirlenen mali disiplin dönemlerinde maliye politikalarının konjonktürel gelişmelerle uyumunu gösteren mali duruş analiz edilmiştir

## 1. Mali Disiplin

Mali disiplin maliye literatüründe yerini almış önemli kavramlardan birisidir. Bu kavram en geniş hali ile devletin bir mali yıl içindeki gelirlerinin ve giderlerinin denk olması olarak ifade edilmektedir. Ancak geçmişte ortaya çıkan bütçe açıkları ve ciddi seviyelere ulaşmış borç stokları ülkelerde tarif edildiği gibi mali disiplinin sağlanamayacağını göstermiş ve bu kavramın daha esnek şekillerde kullanılmasına sebep olmuştur.

Başka bir tanımda, mali disiplin sürdürülebilir bir borç seviyesinin ve ölçülü bir bütçe açığının sağlanması olarak ifade edilmektedir (Hemming, 2003: 2). Mali dengelerin ciddi bozulmalar gösterdiği süreçte, mali disiplinde tam manası olan bütçe denkliliği şeklinde uygulanamamıştır. Bu nedenle tanım esneklik kazanmış ve sürdürülebilirliği sağlamak olarak yeni ifadeler kazanmıştır. Çünkü ulaşılan borç seviyesi ve bütçe finansman ihtiyacını denge düzeyine getirmek ekonomik olarak rasyonel olmaktan çıkmıştır.

Günümüzde birçok ülke mali disiplini sağlama çabası içerisindedir. Bu çaba mali disiplini önemli bir araştırma konusu haline getirmiştir. Araştırmalar genellikle mali disiplin dönemlerini tespit etmeye yönelmiş ve tespit edilen dönemlerin başarısını ölçmeye yoğunlaşmıştır. Ancak öncelikle üzerinde durulması gereken konu ülkelerde mali disiplin uygulamasının mevcut ekonomik durum göz önüne alındığında ne kadar gerekli olduğudur.

Geçmiş deneyimler ülkelerin makroekonomik göstergelerindeki aşırı bozulma neticesinde mali disiplin arayışına gidildiği göstermektedir. Makroekonomik göstergelerde ve mali dengelerde meydana gelen bozulmalar mali disiplin sağlama çabasına yönlendirdiği gibi bu çabanın boyutu disiplin dönemlerinin belirlenmesinde etkili olmuştur (Batum,2015: 7). Mali disiplin arayışına sebep olan durumları daha belirli hale getirmek için bir takım unsurları şu şekilde sıralayabiliriz (Molnar, 2012: 13-14):

- Öncelikle, mali disiplini başlatmak için önemli iticilerden biri bütçe açıklarının boyutudur.
- Parasal durumlarda mali disipline gidilmesi için sebep olabilir. Şöyle ki faiz oranlarındaki aşırı yükseliş mali disiplin sağlanmasına yönelik önemli göstergelerden biri olarak görülmektedir.
- Yeni seçilen hükümetler ekonomik programlar ile mali disiplini sağlamaya yönelik adım atabilirler. Ya da mevcut hükümetler karşılaştıkları baskı ile mali disiplini sağlamaya yönelik yeni ekonomik programlar uygulayabilirler. Bu tür programların uygulamaya konulması mali disiplinin başlangıcı olarak görülmektedir.
- Molnar (2012: 13-16) borç stoku büyüklüğünü ya da borç stokundaki hızlı artışı mali disiplin başlangıç göstergesi olarak görmemektedir. Ancak borç stoku büyüklüğü mali disiplin politikalarının sürelerini etkileyebilmektedir. Uygulamaya konan mali disiplin çabası sonucunda yüksek borç stokunda beklenen iyileşme sağlanamıyorsa bu durumda aynı politikalar sürdürülmeye devam edecektir. Yine Guichard vd. (2007: 11) yüksek borç stokunun mali disiplin dönemlerinin başlamasında etkili olmadığını belirtirken, Barrios vd.

(2010: 15) yüksek borç stokunu, ülkeleri mali disiplin arayışına iten önemli bir sebep olarak görmektedir.

Hükümetler mali disiplini sağlayabilmek için birçok program ve önlem paketi uygulayabilirler. Mali disiplinin sağlanmasıyla ilgili ilk önerilen ve genellikle ülkelerde rağbet gören uygulama bütçe kapsamının genişletilmesidir. Bu bağlamda esas itibariyle, kamunun tüm gelir ve giderlerinin olabildiğince bütçe içinde yer almasının sağlanması gerekir. Mali disiplinin sağlanması noktasında bütçe kapsamının genişletilmesi, daha çok mali şeffaflığın sağlanmasıyla, hükümetlerin harcamaları denetleme ve kontrol etme düşüncesinden kaynaklanmaktadır. İkinci olarak, Kamu harcaması ile ilgili uygulamalardan söz edilebilir. Mali disiplinin sağlanması açısından, kamu harcamalarında oluşabilecek israfın önlenmesi amacıyla, fonksiyonel sınıflandırmanın uygulamaya konması ve kamu harcamalarında etkin denetimin sağlanmasıyla harcamalarda disiplinin sağlanması şeklindedir. Mali disiplinin sağlanması açısından önemle üzerinde durulması gereken konulardan biri de kamu gelirleridir. Son olarak, Borçlanma günümüzde olağan bir kamu geliri olarak değerlendirilmektedir. Ancak, borçlanmanın sürekli hale gelmesi ve özellikle iç borçlanmada vadenin kısa, faizlerin yüksek olması durumunda ekonominin olumsuz etkilenmesi muhtemeldir. Borçlanmanın faiz giderlerinin giderek artması, kamu açığını artırarak mali disiplini olumsuz etkileyebilmektedir. İç borçlanmanın kısır bir döngü haline gelerek, kamu finansmanını faiz yüküyle olumsuz etkilemesi, bir yandan bütçe esnekliğini ortadan kaldırarak, ekonomik ve sosyal harcamaları daraltırken, bir yandan da mali disiplinin süratle bozulmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla borçlanmayla ilgili de hükümetlerin belli bir strateji ve plan çerçevesinde uygulama içinde olmaları gerekmektedir (Ejder, 2006: 27-40).

## 2. Mali Disiplin Göstergeleri

Hükümetler mali disiplini sağlayabilmek için birçok program ve önlem paketi uygulamaktadır. Uygulanan politikalar sonucunda mali disiplinin ne ölçüde sağlandığını gösteren verilere ihtiyaç duyulmaktadır. Mali disiplin genel olarak bütçe dengesi olarak değerlendirilmekte ise de farklı göstergeler de dikkate alınmaktadır. Bu çalışma kapsamında faiz dışı denge mali disiplin göstergesi olarak değerlendirilmekle birlikte uygulamada karşılaşılan mevcut üç alternatif gösterge söz konusudur.

- Birincisi, Blanchard (1990)'ün önerdiği düzeltilmiş işlevsel bütçe dengesidir.
- İkincisi ise Ortiz vd. (2009)'nin kullandığı potansiyel büyüme hızlarıyla düzeltilmiş bütçe dengesi (yapısal denge)dir.
- Üçüncüsü ise yine Blanchard (1990)'ün önerdiği düzeltilmiş (yapısal) faiz dışı denge göstergesidir.

Düzeltilmiş işlevsel bütçe dengesi sık kullanılmayan bir gösterge iken yapısal denge ve düzeltilmiş faiz dışı denge literatürde en sık başvurulan göstergelerdir (Özatay, 2008: 1-2). Herhangi bir ülkede mali disiplin dönemini belirlemek için bu göstergeler baz alınır. Özellikle düzeltilmiş faiz dışı denge oranı (düzeltilmiş faiz dışı denge/potansiyel GSYH) yaygın olarak başvurulan göstergedir. Bu oranda yıldan yıla meydana gelen değişme mali etki olarak adlandırılır ve mali etkinin büyüklüğü mali disiplinin şiddetini göstermektedir (Batum, 2015: 1). Çalışmada, mali disiplin göstergesi olarak düzeltilmiş faiz dışı denge oranı dikkate alınmıştır.

### 2.1. Düzeltilmiş (Yapısal) Faiz Dışı Denge

Faiz dışı denge, kamu kesimi giderlerinden faiz harcamalarının çıkarılması durumunda kamu gelirlerinin giderleri karşılayıp karşılamadığını gösteren ekonomik bir terimdir. Düzeltilmiş faiz dışı denge ise, faiz dışı dengeden bir takım kıstaslara göre belirlenmiş tek seferlik mali işlemlerin çıkartıldıktan sonra yapılan hesaplamalar sonucunda ulaşılan devresel etkilerden arındırılmış faiz dışı bütçe dengesidir (Batum, 2015: 1).

Düzeltilmiş faiz dışı bütçe dengesi maliye politikalarının etkilerinin doğru bir şekilde analiz edilmesi için kullanılmaktadır. Yapısal dengenin göstergesi olan düzeltilmiş faiz dışı dengenin birkaç kullanımı bulunmaktadır. İlk olarak, politika yapıcılar piyasanın yükselme dönemlerinde beklenmedik gelirlerden daha fazla harcama yapmaları durumunda kamu ekonomisinin kötüye

gideceğine dair ‘erken uyarı göstergesi’ olarak kullanılır. İkinci olarak mali disiplin dönemlerinin belirlenmesinde kullanılır. Üçüncü olarak ise mali etkinin bir göstergesi olarak kullanılmaktadır. Birçok araştırmada düzeltilmiş bütçe dengesinden ziyade düzeltilmiş faiz dışı denge kullanılmıştır (Hallett vd., 2012: 75). Bunun en önemli sebebi katı bir bütçe harcama kalemi olan faiz ödemelerin kontrol edilememesi ve cari yılda uygulanan maliye politikalarıyla birlikte geçmiş yıllarda uygulanan maliye politikalarının etkilerini de barındırdığı için ‘mali duruş’ tespitinde daha sağlıklı sonuçlar vermesidir (Çebi ve Özlale, 2012: 15).

Mali disiplin dönemlerinin belirlenmesi için mali etkinin tespit edilmesi gerekmektedir. Mali etki tespit edilirken öncelikle üretim açığı hesaplanmalı, daha sonra düzeltilmiş faiz dışı denge hesaplanmalıdır.

### 2.1.1. Potansiyel GSYİH ve Üretim Açığı

Potansiyel üretim, bir ekonomide mevcut iş gücü, sermaye ve üretim teknolojisinin tam olarak kullanılması halinde (tam istihdam seviyesi) enflasyonist bir baskı yaratmadan ekonominin üreteceği mal ve hizmet toplamı olarak tanımlanır. Gerçekleşen üretim ölçülebilen bir değişken iken potansiyel üretim tahmin edilmek zorundadır. Potansiyel üretim düzeyinin hesaplanabilmesi için çeşitli model ve yöntemler kullanılmaktadır. Bu çalışma kapsamında potansiyel üretim düzeyinin belirlenmesi için Hodrick Prescott filtresi ( $\lambda=100$ ) kullanılmıştır.

Üretim açığı ise ekonomideki fiili üretim seviyesi ile potansiyel üretim seviyesi arasındaki fark olarak tanımlanmakta, bu farkı potansiyel GSYH'nin yüzdesi olarak ifade edilmektedir (Saraçoğlu vd., 2014: 44). Bu anlamda, üretim açığının formülü  $Açık=(Y-Y^*)/Y^*$  olarak ifade edilebilir. Burada Y nominal GSYH'yi simgelerken Y\* ise potansiyel GSYH'yi simgelemektedir.

### 2.1.2. Tek Seferlik Mali İşlemler

Tek seferlik mali işlemlerin belirlenmesinde evrensel bir kabul yoktur. Çünkü bütçe her ülkenin ekonomik, sosyal ve siyasal yapısına göre belirlenmektedir. Bu nedenle, farklı harcama ve gelir programları uygulanabilir. Ancak tek seferlik işlemlere evrensel bir tanım yüklenemez. Bu noktada tek seferlik mali işlemler, genellikle tekrarı olmayan ve mali dengeyi etkileyen (gelir ya da gider) büyük işlemler olarak tanımlanmaktadır (Bornhost vd., 2011: 30).

Tek seferlik mali işlemlerin bir takım özellikleri mevcuttur. Genel olarak bu işlemler beklenmedik gelir ya da harcamalardan oluşmaktadır. Yine bu işlemler geçici nitelikte önlem alma ile ilgilidir. Ayrıca tek seferlik mali işlemlerin muhakkak ki bir dayanağı vardır. Bazı tek seferlik mali işlemlerde baskı ya da riski azaltmak gibi özel amaçlar da güdülmektedir (Bornhost vd., 2011: 30).

IMF ile imzalanan stand-by anlaşmaları kapsamında tek seferlik mali işlemlerin çerçevesi çizilmiştir. Bu çerçevede ‘program tanımlı merkezi yönetim bütçesi faiz dışı dengesi’ oluşturulmuştur. Bu çalışma kapsamında düzeltilmiş faiz dışı denge oluşturulmasında Hazine Müsteşarlığınca tek seferlik mali işlemlerin çıkarıldığı ‘program tanımlı merkezi yönetim bütçesi faiz dışı dengesi’ dikkate alınmıştır. Bu kapsamda tek seferlik gelir unsurları; finansal gelirler ve net değeri etkileyen gelirler olmak üzere iki ayrılmıştır. Bunlardan özelleştirme gelirleri, taşınmaz satışları, karayolları arazisi ve liman satışları ve 3. nesil Mobil İletişim için Küresel Sistem (GSM) satış gelirleri net değeri etkileyen gelirler olarak ayıklanmıştır (Hazine Müsteşarlığı [HM], 2016).

Finansal gelirler; faiz gelirleri, Türkiye Cumhuriyeti Merkez bankası (TCMB) kar transferi ve yeniden değerlendirme, darphane para basım gelirleri, kamu bankalarından temettü gelirleri, işsizlik sigortası fonundan GAP yatırımlarının finansmanı için aktarılan tutarlar, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (TMSF)'nden bütçeye yapılan aktarımlar ve Türk Telekom nakit aktarımları olarak ayıklanmaktadır (HM, 2016).

Tek seferlik harcama unsurları risk hesabı ve SGK dengesi nakit olarak izlendiğinden, harcamalarında tahakkuk bazda kaydedilen SGK'ye transferler, nakit-tahakkuk farkı eklenerek nakit bazlı ayıklanmaktadır (HM, 2016).

### 2.1.3. Düzeltilmiş Faiz Dışı Dengenin Hesaplanması

Kamu gelirleri ve kamu giderlerinden tek seferlik mali işlemler çıkartıldıktan ve potansiyel GSYH hesaplandıktan sonra düzeltilmiş faiz dışı denge hesaplanabilmektedir. Bu çalışma kapsamında düzeltilmiş faiz dışı denge, IMF yöntemi olarak da bilinen German Council of Economic Experts (1975) yöntemiyle hesaplanmıştır.

Bu yöntem hem gelir esnekliğini hem de harcama esnekliğini kullanmayı gerekli kılmakta gelirlerin nominal GSYH'ye, harcamaların da potansiyel GSYH'ye karşı birim esnek olduğunu varsaymaktadır. Ayrıca belirtilen yöntemde baz yılı seçimi gerekli kılınmaktadır. Çalışma kapsamında baz yılı olarak 1992 yılı seçilmiştir. Bu kapsamda düzeltilmiş faiz dışı dengenin hesaplanmasında kullanılan yöntem aşağıda tanımlanmıştır (Çebi, 2002 :2):

$$\begin{aligned} \text{FBDE}_t &= (G_t - T_t) - (g_o Y_t^* - t_o Y_t) & (1) \\ \text{FBDE}_t &= \text{Faiz Dışı Bütçenin Düzeltilmiş Etkisi} \\ G_t &= \text{Faiz Dışı Kamu Harcamaları} \\ T_t &= \text{Kamu Gelirleri} \\ g_o &= \\ \text{Baz alınan yılda faiz dışı kamu harcamalarının potansiyel nominal GSYH'ye oranı} \\ t_o &= \text{Baz alınan yılda kamu gelirlerinin nominal GSYH'ye oranı} \\ Y_t &= \text{Nominal GSYH} \\ Y_t^* &= \text{Potansiyel nominal GSYH} \end{aligned}$$

(1) no.lu denklemde denklemin ilk kısmı t döneminde gerçekleşen faiz dışı bütçe dengesini gösterirken, ikinci kısım devresel faiz dışı bütçe dengesini göstermektedir. Faiz dışı bütçe dengesinden devresel faiz dışı bütçe dengesinin çıkartılması ile düzeltilmiş faiz dışı dengeye ulaşılmaktadır. Burada dikkat edilecek husus, devresel etkinin baz alınan yıla göre maliye politikaları hakkında bilgi vermesidir. Bu nedenle, devresel etki dikkate alınarak analizlerin yapılması doğru sonuçlar vermeyebileceği için mali etki hesaplamalarına gerek duyulmaktadır.

### 2.1.4. Mali Etki ve Mali Duruş

Uygulanan maliye politikasının devresel hareketlerle uyumlu olup olmadığı ekonominin içinde bulunduğu durumun tespitini gerekli kılmaktadır. Ekonominin içinde bulunduğu durumunun tespitinde ise genellikle üretim açığı kullanılmaktadır (Çebi ve Özlale, 2012: 15). Mali duruşu tespit etmeden önce mali etki tespit edilmelidir. Mali etki bütçe dengesinde meydana gelen değişikliklerin toplam talebe olan etkilerini belirlemede önemli bir göstergedir. En basit şekli ile mali etki bu dönem ve geçmiş dönem arasındaki düzeltilmiş faiz dışı dengelerin birbirinden çıkarılması ile hesaplanmaktadır (Çebi, 2002: 1). Mali etkinin hesaplanmasında kullanılan ikinci yol ise, hesaplanan düzeltilmiş faiz dışı dengenin potansiyel GSYH'ye oranlanması ve bu oranların yıllar itibari ile farkının alınması şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu noktada mali etki ile üretim açığı arasındaki ilişki bize mali duruşu gösterecektir.

Mali duruş kısaca bize maliye politikalarının devresel hareketlerle uyumlu olup olmadığını gösterir. Düzeltilmiş faiz dışı dengede yapılacak hesaplamalarla elde edilen mali etki ile üretim açığı arasında aynı yönlü ilişkinin mevcut olması maliye politikalarının devresel hareketlerle uyumlu olmayan bir ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir. Burada aynı yönlü ilişki ile kasıt iki değişkenin de pozitif ya da negatif değer taşıması anlamına gelmektedir. Eğer tespit edilen değişkenler birbirlerinin zıttı işaret alıyorsa bu durumda devresel hareketlerle uyumlu bir maliye politikası izlenmiş olacaktır. Mali etkinin negatif değer alırken üretim açığının pozitif değer alması devresel hareketlerle uyumlu maliye politikalarının izlendiğini gösterir (Huart, 2011: 2). Burada mali etkinin negatif işaret alması bir dönem önceye göre verilen düzeltilmiş faiz dışı denge miktarının azaldığını göstermektedir. Faiz dışı fazla verilmesi mali disiplin politikalarının uygulandığını, daha doğru bir ifade ile daraltıcı yönde maliye politikalarının uygulandığını gösterir. Ancak dönemler arasında faiz dışı fazlanın azalması hatta faiz dışı açık verilmesi mali genişlemeye

gidildiğini, genişletici yönde maliye politikalarının uygulandığını gösterir. Ortaya çıkan mali genişlemenin sonucunda beklentiler ekonomik büyümenin gerçekleşmesi yönünde olacaktır. Ekonomik büyümenin gerçekleştiği varsayımı altında hesaplanacak üretim açığı pozitif değer olacaktır. Ekonomide, gerçekleşen üretim potansiyel üretimden fazla olduğunda üretim açığı pozitif değer alır ve bu değer ekonominin genişleme döneminde olduğunu gösterir. Dolayısı ile genişletici maliye politikalarının uygulandığı bir konjonktürde ekonomik genişleme de yaşanıyorsa maliye politikalarının devresel hareketlerle uyumlu olduğu söylenir. Keynesyen yaklaşımda uygulanan maliye politikalarından beklenen etki bu yönde olmaktadır.

Mali etki pozitif (daraltıcı maliye politikası) işaret alırken üretim açığının da pozitif (ekonomik genişleme) işaret alması mümkündür. Mali etkinin pozitif işaret almış olması bir önceki yıla göre düzeltilmiş faiz dışı dengede artış olduğunu, yani daraltıcı maliye politikalarının varlığını gösterir. Üretim açığının pozitif işaret almış olması daraltıcı bir maliye politikası uygulanırken genişletici bir etki ile karşılaşıldığını göstermektedir.

Huart (2011: 2) üretim açığının hesaplanmasında bir yanılgıya düşülebileceğinden bahseder. Şöyle ki düzeltilmiş faiz dışı dengenin iki dönem arasındaki farkı hesaplanarak mali etki bulunduğu dönemler arası değişim görülebilirken üretim açığı yıllar itibari ile hesaplanmaktadır. Yani üretim açığında bir önceki döneme göre düşüş söz konusu ise bile yıl bazlı hesaplandığı için negatif bir işaret olması gerekirken pozitif bir işaretle karşımıza çıkabilir. Bu durumda mali etki pozitif gerçekleşirken üretim açığı da pozitif gerçekleşecektir. Ancak bir yıl öncesine göre üretim açığını değerlendirdiğimizde bir düşüş söz konusu olabilir ki bu da üretim açığının negatif işaret alacağını gösterir. Üretim açığının yıllar itibari ile hesaplanan değeri ile değil de yıllar arasındaki değişim değerini aldığımız takdirde, aynı yönlü olan mali etki ile üretim açığı ters yönlü işaret almış olacaktır. Bu nedenle üretim açığındaki yıllar itibari ile değişimin kullanılması daha farklı sonuçlara ulaşmamızı sağlayacaktır.

### 3. Mali Disiplin Dönemlerinin Belirlenmesine Dair Literatür

Mali disiplin dönemlerinin belirlenmesi o dönemlerde uygulanan maliye politikalarının amacına hizmet eden ekonomik sonuçlar verip vermediğinin analiz edilmesine yardımcı olur. Bu amaçla birçok araştırmada mali disiplinin belirlenen bir takım göstergelerle tanımı yapılmış ve bu dönemler belirlenmeye çalışılmıştır. Genellikle mali disiplin göstergesi olarak işlevsel bütçe dengesi, potansiyel büyüme hızlarıyla düzeltilmiş bütçe dengesi ve düzeltilmiş (yapısal) faiz dışı denge kullanılmıştır. Bu çalışma kapsamında faiz dışı denge ele alındığı için bu dengenin gösterge olarak kullanıldığı araştırmalar dikkate alınmıştır.

Standart yaklaşımlarda mali disiplin, düzeltilmiş faiz dışı dengede bir ila üç yıl arasındaki gelişmelere bakılarak tanımlanmaktadır. Yine bu yaklaşımda mali disiplin dönemlerinin başarılı olup olmadığının ölçülmesinde mali düzenlemelerin boyutu (düzeltilmiş faiz dışı dengedeki yıllar arası değişim) ya da mali düzenlemeler sonucunda borç stoku/GSYH oranındaki değişim dikkate alınmıştır (Kumar, 2007: 5).

Alesina ve Perotti (1995: 6-10) öncelikle mali etkinin ölçümüne odaklanmışlardır. Mali etkinin ölçümünde bütçe dengesindeki değişimi ve faiz dışı dengedeki değişimi ele almışlardır. Çalışmada mali etkinin ölçüsü olarak, düzeltilmiş faiz dışı denge oranında bir önceki yıla göre %0,5 ile %1,5 arasında artış mali disiplin dönemi olarak nitelendirilmektedir.

Alesina ve Ardagna (1998: 9) mali disiplin dönemini düzeltilmiş faiz dışı denge oranında bir önceki yıla göre 2 puanlık iyileşme olarak tanımlamıştır. Bir başka tanımda ise düzeltilmiş faiz dışı dengede iki yıl art arda 1,5 puanlık iyileşmenin gerçekleşmesinin mali disiplin dönemi olarak kabul edileceğini belirtmiştir.

Ahrend vd. (2006) yapmış oldukları çalışmada mali disiplin dönemlerini düzeltilmiş faiz dışı denge oranında 1 yılda 1 puanlık artış olarak tanımlamışlardır. Bir başka şekilde ise art arda gelen iki yılda ilk yıl 0,5 puanlık bir iyileşme olmak şartı ile toplamda en az 1 puanlık bir iyileşme gerçekleşiyorsa mali disiplin dönemlerinden bahsedilebilir denilmektedir.



Tsibouris vd. (2006) faiz dışı dengede hangi oranda olursa olsun gerçekleşen iyileşme mali disiplin dönemi olarak görülmektedir.

Ardagna (2007: 4-5) düzeltilmiş faiz dışı denge oranında bir önceki yıla göre 2 puanlık iyileşmeyi, mali disiplin dönemi olarak tanımlamaktadır. Yine bu dengede birbirini takip eden her iki yılda 1,5 puanlık bir iyileşme gerçekleşmesi mali disiplin dönemi olarak tanımlanmaktadır.

Guichard vd. (2007: 7) yapmış oldukları çalışmada düzeltilmiş faiz dışı denge oranında bir önceki yıla göre 1 puanlık bir iyileşme olması durumunu mali disiplin dönemi olarak belirlemişlerdir. İkinci olarak ise birbirini izleyen iki yılda her yıl 0,5 puanlık bir iyileşme olmak üzere toplamda en az 1 puanlık iyileşme olmasını mali disiplin dönemleri olarak değerlendirmişlerdir.

Barrios vd. (2010: 11-12) yine düzeltilmiş faiz dışı denge oranındaki değişimi gösterge olarak almışlardır. Mali disiplin dönemi bu dengede bir önceki yıla göre 1,5 puanlık bir iyileşme olarak tanımlanmıştır. Bir diğer tanımda ise birbirini izleyen 3 yılda bu dengede toplam 1,5 puanlık iyileşme meydana gelmesi mali disiplin dönemi olarak belirtilmiştir.

#### 4. Türkiye’de Mali Disiplin Dönemleri

Literatürde düzeltilmiş faiz dışı denge oranıyla mali disiplin dönemlerinin belirlenmesi yaygın bir şekilde kullanılmıştır. Yapılan birçok çalışmada mali disiplin dönemlerinin belirlenmesi için düzeltilmiş faiz dışı denge/potansiyel GSYH oranında ne kadarlık bir değişimin gerekli olduğu araştırılmıştır. Bu araştırmalar sadece mali disiplin dönemlerine odaklanmamış aynı zamanda bu dönemlerin başarılı olma koşullarına ve maliye politikası uygulamalarının konjonktür ile uyumlu olup olmadığına da odaklanmıştır.

Mali etki, iki yıl arasında düzeltilmiş faiz dışı dengenin (faiz dışı denge) birbirinden çıkarılması ile hesaplanmaktadır. Bu etki maliye politikalarının yönü (daraltıcı ya da genişletici) hakkında bilgi edinmemizi sağlar. Mali duruş, kısaca maliye politikalarının devresel hareketlerle uyumlu olup olmadığını gösterir. Bu nedenle mali duruşun tespitinde üretim açığının ve mali etkinin yönüne bakılır. Üretim açığı ise, nominal üretimin potansiyel üretim seviyesinin altında mı yoksa üstünde mi gerçekleştiğini tespit etmemize olanak sağlar. Hesaplanan açığa göre ekonominin durumu (genişleme ya da daralma dönemi) söylenebilir.

Türkiye’de mali disiplin dönemleri tespiti amacıyla öncelikli olarak potansiyel GSYH’ye ulaşılmıştır. Potansiyel GSYH’ye ulaşmak için GSYH’nin tahmini yapılmıştır. Potansiyel GSYH tahmininde Hodrick Prescott filtresi yöntemi kullanılmıştır. Potansiyel GSYH ilk olarak üretim açığının hesaplanmasında, ikinci olarak ise düzeltilmiş faiz dışı denge oranının bulunmasında kullanılmıştır.

Daha öncede değinildiği gibi mali disiplin dönemlerinin tespiti mali etkinin büyüklüğü ile ilgilidir. (Tablo 1)’de 1990-2015 yılları arasında mali etki büyüklükleri hesaplanmıştır. Mali disiplin döneminin tespit edilebilmesi için mali etkinin belirli bir büyüklüğü aşması gerekir. (Tablo 1)’de belirlenen mali disiplin dönemlerinde, mali etki; 1994 yılında 4,5 puan, 1998 yılında 3,5 puan, 2000-2001 yıllarında sırasıyla 2,5 ve 1,4 olmak üzere toplamda 3,9 puan ve 2010-2011 yılları arasında yine sırasıyla 0,4 ve 1,3 puandır.

(Tablo 1)’de belirlenen mali disiplin dönemlerine literatür göz önüne alınarak ulaşılmıştır. Buna göre, Alessina ve Ardagna (1998)’nin çalışmasında yer alan bir önceki yıla göre düzeltilmiş faiz dışı denge oranında yüzde 2 puanlık bir artış ya da 2 yıl üst üste yüzde 1,5 puanlık artış olarak belirlenen tanıma 1994, 1998, 2000-2001 dönemleri uygun olmaktadır. Ayrıca bu yıllarda gerçekleşen mali etkinin büyüklüğü çalışma kapsamında verilen bütün tanımlara uygun olmaktadır.

**Tablo 1:** Mali Disiplin Dönemleri ve Mali Duruş

Yıl	FDD	Nominal GSYH	Potansiyel GSYH	DFDD Oranı	Mali Etki	Üretim Açığı	Üretim Açığı Farkı	Mali Duruş
1990	0,4	0,5	0,5	0,8	-	1,7		-

1991	-1,1	0,8	0,8	-0,4	-1,2	-1,4	-3,1	Ters Y.
1992	-0,5	1,5	1,5	0,0	0,4	0,5	1,9	Ters Y.
1993	-0,6	2,7	2,5	-0,7	-0,7	4,6	4,1	Aynı Y.
1994	2,8	5,2	5,6	3,8	4,5	-4,7	-9,3	Aynı Y.
1995	2,5	10,4	10,6	3,2	-0,6	-1,4	3,2	Ters Y.
1996	1,3	19,9	19,5	1,7	-1,5	1,8	3,2	Aynı Y.
1997	0,1	38,8	36,7	0,0	-1,7	5,7	3,9	Aynı Y.
1998	3,4	70,2	66,7	3,5	3,5	5,3	-0,4	Ters Y.
1999	1,5	104,6	106,5	2,2	-1,2	-1,7	-7,0	Ters Y.
2000	4,3	166,7	164,6	4,8	2,5	1,2	3,0	Ters Y.
2001	5,0	240,2	261,3	6,1	1,4	-8,1	-9,3	Aynı Y.
2002	3,4	350,5	373,7	4,4	-1,7	-6,2	1,8	Ters Y.
2003	4,1	454,8	480,7	5,0	0,6	-5,4	0,8	Aynı Y.
2004	4,7	559,0	564,6	5,3	0,3	-1,0	4,4	Aynı Y.
2005	5,8	648,9	632,1	6,2	0,9	2,7	3,7	Ters Y.
2006	5,5	758,4	722,1	4,4	-1,7	5,0	2,4	Aynı Y.
2007	4,2	843,2	800,3	2,6	-1,8	5,4	0,3	Aynı Y.
2008	3,5	950,5	933,9	2,2	-0,4	1,8	-3,6	Aynı Y.
2009	0,1	952,6	1023,7	-0,1	-2,2	-6,9	-8,7	Ters Y.
2010	0,8	1098,8	1125,6	0,3	0,4	-2,4	4,6	Aynı Y.
2011	1,9	1297,7	1270,9	1,6	1,3	2,1	4,5	Ters Y.
2012	1,3	1416,7	1411,5	0,8	-0,8	0,4	-1,7	Aynı Y.
2013	2,0	1567,2	1555,1	1,4	0,6	0,8	0,4	Ters Y.
2014	1,5	1747,3	1747,0	1,0	-0,4	0,0	-0,8	Aynı Y.
2015	1,6	1953,6	1941,6	1,0	0,0	0,6	0,6	Aynı Y.

\*FDD= Faiz Dışı Denge, DFDD= Düzeltilmiş Faiz Dışı Denge Oranı olarak kısaltılmıştır. Üretim açığı sabit fiyatlarla GSYH'nin kullanılması ile hesaplanmıştır.

Kaynak: Hazine Müsteşarlığı; Kalkınma Bakanlığı; TÜİK

(Tablo 1)'de 2003-2005 döneminde, mali etki büyüklüğü mali disiplin dönemlerinin belirlenmesinde kullanılan tanımlara uymamaktadır. 2003-2005 yıllarında yüksek oranlarda sabitlenmiş faiz dışı fazla verilmiştir. Yüksek düzeyde verilen faiz dışı fazla istikrarlı bir şekilde sürdürüldüğü için mali etkide büyük bir değişim görülmemiştir. Bu yıllar arasında yüksek düzeyde faiz dışı fazla her yıl bir önceki yıla göre artarak verildiğinden dolayı, düzeltilmiş faiz dışı fazla oranında olumlu gelişmenin mali disiplin dönemi olarak belirlendiği Tsiboribus vd. (2006) tanımı dikkate alınmıştır.

(Tablo 1)'de 2010-2011 döneminde mali etki sırasıyla; yüzde 0,4 ve yüzde 1,3 olarak gerçekleşmiştir. Ahrend vd. (2006), Guichard vd. (2007), Alessina ve Perotti (1998) ve Barrios vd. (2010)'nin belirlenen mali disiplin dönemleri tanımlarına göre 2010-2011 dönemi de çalışma kapsamında mali disiplin dönemi olarak belirlenmiştir.

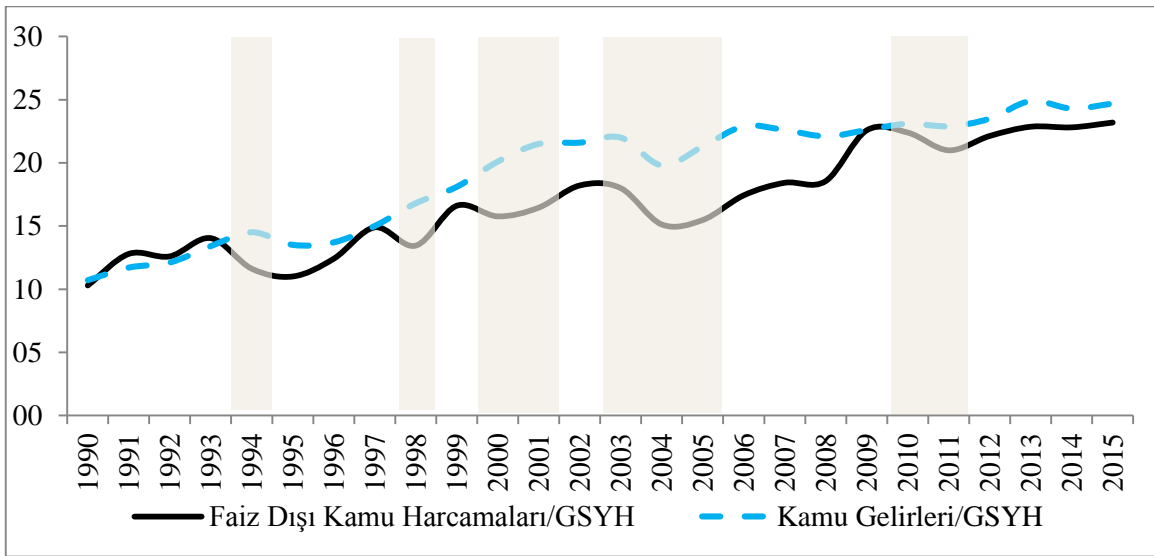
Belirlenen mali disiplin dönemlerinin konjonktürel uyumu ve nasıl dizayn edildiği diğer bir araştırma noktası olarak karşımıza çıkmıştır. Bu nedenle belirlenen mali disiplin dönemlerinde mali etki ile üretim açığının yönüne bakılmıştır. Ayrıca (Şekil 1) yardımı ile bu dönemlerde faiz dışı kamu harcamaları ile kamu gelirlerinin seyri incelenmiştir.

1994 yılında düzeltilmiş faiz dışı denge oranı yüzde 3,8 olmuştur. Bu dönemde oluşan 4,5 puanlık mali etki daraltıcı maliye politikalarının uygulandığını göstermektedir. Üretim açığının yüzde -4,7 olarak gerçekleşmesi ekonominin daraldığını göstermektedir. Ancak üretim açığının yıllar itibari ile alınması konjonktürel hareketleri anlamamızda yanıltıcı sonuçlara ulaşmamıza neden olabilir. Negatif değer alan üretim açığı bir önceki yıla göre azalmış olabilir. Böylesi bir durumda ise konjonktürel hareketlerde genişletici etki olduğunu söylemek gerekir.

1994 yılında üretim açığının bir önceki yıla göre değişimine bakıldığında(-9,3) yine ekonominin daraldığı görülmektedir. Bu nedenle daraltıcı maliye politikalarının konjonktürel hareketlerle uyumlu hareket ettiğini söylemek mümkündür. Yani 1994 yılında kamu ekonomisinde daraltıcı yönde maliye politikaları uygulanırken ekonomide de daralma söz konusu olmuştur. Ayrıca 1994 yılında faiz dışı fazla vermek için; kamu harcamalarında kısıntıya gidilmiş ve cari harcamalar yüzde

30 oranında azaltılmıştır. Kamu mal, hizmet ve personel alımları durdurulmuştur. Yine bu yılda kamu gelirlerini arttırmak için bir takım vergiler ihdas edilmiştir. KİT açıklarını kapatabilmek için KİT ürünlerine zamlar yapılmıştır. (Şekil 1)'de de görüldüğü üzere 1994 yılında mali disiplini sağlayabilmek için verilen faiz dışı fazlaya ulaşmakta gelirleri arttırıcı ve harcamaları kısıcı yönde maliye politikalarının uygulandığını söylemek mümkündür.

1998 yılında düzeltilmiş faiz dışı denge oranı yüzde 2,4 olmuştur. Söz konusu yılda mali etki 2,7 puan olarak gerçekleşmiştir. Bu dönemde de daraltıcı yönde maliye politikalarından söz etmek mümkündür. Üretim açığı yüzde 5,3 olarak gerçekleşmiştir. Öyleyse daraltıcı maliye politikaları uygulandığı bir dönemde ekonominin genişlediğini söylenebilir. Ancak üretim açığının yıllar itibari ile değişimine baktığımızda (-0,4) azalmış olduğunu görmekteyiz. O halde bu dönemde de daraltıcı maliye politikalarının konjonktürel hareketlerle uyumlu olduğunu söylemek mümkündür. 1998 yılında faiz dışı fazla sağlanmasında; kamu harcamaları azaltılmıştır. Kamu gelirleri ayağında, 4369 sayılı kanun ile 12 vergi kanununda düzenleme yapılmıştır. Yapılan bu düzenlemeler neticesinde kamu gelirlerinde artış yaşanmıştır. (Şekil 1) incelendiğinde, bu dönemde de faiz dışı fazla vermenin ana kaynağının harcama kısıcı önlemlerden oluştuğu görülmektedir.



Kaynak: Kalkınma Bakanlığı

Şekil 1: Faiz Dışı Kamu Harcamaları/GSYH ve Kamu Gelirleri/GSYH Gelişimi (%)

2000-2001 dönemi art arda 2 yıl boyunca ciddi oranda faiz dışı fazla ve düzeltilmiş faiz dışı fazla sağlanmıştır. Söz konusu yıllarda mali etki toplamda 3,9 puan olarak gerçekleşmiştir. Ekonomik durum 2000 ve 2001 yılları için farklılık göstermiştir. 2000 yılında üretim açığı yüzde 1,2 olurken 2001 yılında yüzde -8,1 olarak gerçekleşmiştir. 2000 yılında maliye politikalarının konjonktürel hareketlerle uyumsuz olduğu görülse de 2001 yılında durum tersine dönmüştür.

2000-2001 dönemi genel olarak ele aldığımızda ekonominin daralma içinde olduğu görülmektedir. Bu nedenle daraltıcı maliye politikalarının konjonktürel hareketlerle uyumlu olduğunu söylemek mümkündür. Bu yıllarda faiz dışı fazla sağlanma hedefi doğrultusunda; kamu gelirleri arttırılırken, kamu harcamalarındaki artış kontrol altında tutulmaya çalışılmıştır. Vergi gelirlerinde ciddi artışlar olmuştur. Bu artışın öncelikli sebebi KDV gelirlerinde meydana gelen artıştan kaynaklanmaktadır. Dönemde vergi dışı gelirlerde de artış görülmektedir. (Şekil 1)'e göre de 2000-2001 yıllarında faiz dışı fazlanın gelir arttırıcı önlemler ile sağlandığını söylemek mümkündür.

2003-2005 dönemini literatürde belirlenen eşik değeri aşmadığı halde mali disiplin dönemi olarak kabul edilmesindeki en önemli sebep yüksek düzeyde faiz dışı fazla verilmesidir. Ayrıca faiz dışı fazla oranlarının dönemde alınan tedbirler neticesinde sabit hedeflere bağlanması çok fazla değişimin yaşanmayacağına göstergesi olmuştur. Ancak üst üste mali etkide gerçekleşen olumlu gelişmeler bu dönemin mali disiplin dönemi olarak kabul edilebileceğine dair literatür tarafından

desteklenmektedir. Dönem itibari ile düzeltilmiş faiz dışı denge oranı sırası ile yüzde 0,6, yüzde 0,3 ve yüzde 0,9 olarak gerçekleşmiştir. Bu nedenle 2003-2005 yılları arasında daraltıcı maliye politikaları uygulandığı görülmektedir. Yine dönemde üretim açığı yıllar itibari ile yüzde -5,4, yüzde -1,0 ve yüzde 2,7 olarak gerçekleşmiştir. Öyleyse dönem itibari ile daraltıcı maliye politikaları uygulanırken ekonominin daraldığı ve maliye politikalarının konjonktürel hareketlerle uyumlu olduğu söylenebilir. Ancak üretim açığındaki yıllar itibari ile değişim dikkate alındığında sürekli bir iyileşme görülmektedir. Yani bu dönemde ekonomi genişleme eğilimi göstermiştir. O halde daraltıcı maliye politikaları uygulanmasına rağmen ekonominin genişlediği ve maliye politikaları ile ekonomik büyümenin uyumlu bir seyir izlemediği söylenebilir. Nitekim 2003-2005 dönemini incelediğimizde 2002 yılı başı itibari ile aşırı artan kamu harcamalarının azaldığı dönem olarak belirtmek mümkündür. Yine bu dönemde 2004 yılına kadar durağan seyrini sürdüren kamu gelirleri 2004 yılında enflasyon muhasebesi uygulamasına geçilmesi ile birlikte öngörülenden fazla düşüş göstermiştir. 2003 yılında faiz dışı fazla, kamu harcamalarındaki azalıştan kaynaklanmıştır. 2004 yılında ise harcamalardan daha fazla düşüş gösteren kamu gelirlerinden dolayı genişletici maliye politikalarından söz etmek mümkün iken, 2005 yılında yine harcamaların azalmasına dayalı mali disiplin sağlama çabası devam etmiştir. Bu nedenle 2003-2005 dönemini en genel şekli ile faiz dışı fazlanın kaynağını faiz dışı kamu harcamalarında meydana gelen azalışların oluşturduğunu söylemek mümkündür.

2010-2011 dönemi küresel durgunluğa sebep olan krizin hemen sonrasında Türkiye’de daraltıcı yönde maliye politikalarının uygulandığını göstermektedir. Mali etki dönemde yüzde 2,8 olarak gerçekleşmiştir. Yine dönemde üretim açığının 2010 yılında negatif 2011 yılında pozitif değer aldığı görülsede, yıllar itibari ile üretim açığındaki değişime bakıldığında ekonominin genişleme eğiliminde olduğu görülmüştür. Öyleyse konjonktürel hareketlerle uyumlu bir maliye politikasından söz etmek mümkün değildir. 2010-2011 döneminde alkol, akaryakıt gibi ürünlerden alınan dolaylı vergilerde artış yaşanırken küresel kriz boyunca durgunluktan çıkabilmek için arttırılan kamu harcamaları azalış göstermiştir. Gerçekleşen faiz dışı fazlanın, daha çok harcama kısıcıcı maliye politikalarından kaynaklandığı söylenebilir.

## SONUÇLAR

Literatürde mali disiplin dönemlerinin belirlenmesiyle ilgili birçok çalışma mevcut olmaktadır. En çok karşılaşılan tanım, düzeltilmiş faiz dışı dengede bir önceki yıla göre 2 puanlık iyileşme olarak yapılırken, düzeltilmiş faiz dışı dengede iki yıl içinde en az 1,5 puanlık iyileşmenin gerçekleşmesi diğer bir tanım olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan hesaplamalar neticesinde 1994, 1998, 2000-2001, 2003-2005 ve 2010-2011 dönemleri Türkiye’de mali disiplin dönemleri olarak belirlenmiştir.

Mali disiplin dönemlerinin nasıl dizayn (gelir arttırıcı ya da harcama kısıcıcı) edildiği diğer bir önemli husus olarak karşımıza çıkmaktadır. 1994 yılında mali disiplini sağlayabilmek için gelirleri arttırıcı ve harcamaları kısıcıcı yönde maliye politikalarının uygulandığını söylemek mümkündür. 1998 yılında faiz dışı fazla vermenin kaynağını harcama kısıcıcı önlemlerden oluşturmuştur. 2000-2001 yıllarında faiz dışı fazlanın gelir arttırıcı önlemler ile sağlandığını yine bu dönem için söylemek mümkündür. 2003 yılında faiz dışı fazla, kamu harcamalarındaki azalıştan kaynaklanmıştır. 2004 yılında ise harcamalardan daha fazla düşüş gösteren kamu gelirlerinden dolayı genişletici maliye politikalarından söz etmek mümkün iken, 2005 yılında yine harcamaların azalmasına dayalı mali disiplin sağlama çabası devam etmiştir. Bu nedenle 2003-2005 dönemini en genel şekli ile faiz dışı fazlanın kaynağını faiz dışı kamu harcamalarında meydana gelen azalışların oluşturduğunu söylemek mümkündür. 2010-2011 Gerçekleşen faiz dışı fazlanın yine harcamaları kısıcıcı maliye politikalarından kaynaklandığı söylenebilir.

1994, 1998 ve 2000-2001 mali disiplin dönemleri konjonktürel hareketlerle uyumlu iken, 2003-2005 ve 2010-2011 mali disiplin dönemlerinin konjonktürel hareketlerle uyumlu olmadığı tespit edilmiştir.

## KAYNAKÇA

- AHREND, R. vd., “Interactions Between Monetary and Fiscal Policy: How Monetary Conditions Affect Fiscal Consolidation”, OECD Economics Department Working Papers, Sa. 521, 2006.
- ALESINA, A. ve ARDAGNA, S., “Tales of Fiscal Adjustment”, Economic Policy”, C. 13, Sa. 27, 1998, ss. 489-585.
- ALESINA, A. ve PEROTTI, R., “Fiscal Expansions and Fiscal Adjustment in OECD Countries”, IMF, C. 44, Sa. 2, 1995, ss. 210-248.
- ARDAGNA, S., Determinants and Consequences of Fiscal Consolidations in OECD Countries, 2007, [http://ec.europa.eu/economyfinance/events/2007/workshop17jan2008/ardagna\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economyfinance/events/2007/workshop17jan2008/ardagna_en.pdf) (Erişim Tarihi: 02 Mart 2016).
- BARRİOS, S. vd., “EU Fiscal Consolidation after The Financial Crisis Lessons from Past Experiences”, European Commission Economic Papers, Sa. 418, 2010, 1-45.
- BATUM, H. T., “Türkiye’de Mali Konsolidasyon”, T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Çalışma Raporları 2015, Sa. 3, Şubat 2015, 1-22.
- BLANCHARD, O. J., “Suggestions For a New Set of Fiscal Indicators”, OECD Economics Department Working Papers, Sa. 79, Nisan 1990, 1-34.
- BORNHOST, F. vd., “When and How to Adjust Beyond The Business Cycle? A Guide to Structural Fiscal Balance”, IMF Technical Notes and Manuals, C. 11, Sa. 2, Nisan 2011, 1-46.
- ÇEBİ, C. ve ÖZLALE, Ü., “Türkiye’de Yapısal Bütçe Dengesi ve Mali Duruş”, İktisat İşletme ve Finans, C. 27, Sa. 310, 2012, 9-38.
- ÇEBİ, C., “Kamu Kesimi İtibariyle Mali Etki Hesaplaması: Türkiye Uygulaması”, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Araştırma Genel Müdürlüğü Çalışma Tebliği, Sa. 2, 2002, 1-11.
- Dernberg, T.F., “Fiscal Analysis in the Federal Republic of Germany: The Cyclically Neutral Budget”, IMF Staff Papers, Sa. 22, 1975, 825-857.
- EJDER, H. L., Türkiye’de Mali Disiplinin Sağlanması Açısından Kamu Harcamaları Stratejisi: 1980-2002 Dönemi Analizi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006.
- GUİCHARD, S. vd., “What Promotes Fiscal Consolidation: OECD Country Experiences”, OECD Economics Department Working Papers, Sa. 553, 2007.
- HALLETT, A. vd., “How Reliable Are Cyclically Adjusted Budget Balances In Real Time?”, Contemporary Economic Policy, C. 30, Sa. 1, 2012, 75-92.
- HAZİNE MÜSTEŞARLIĞI, Program Tanımlı Merkezi Yönetim Bütçesi Faiz Dışı Dengesi, <https://www.hazine.gov.tr/tr-TR/Tasarimsiz-Genel-Icerik/MERKEZI-YONETIM-BUTCE-SI-PROGRAM-TANIMLI-FAIZ-DISI-DENGESI> (Erişim Tarihi: 04 Ocak 2016).
- HEMMİNG, R., “Policies to Promote Fiscal Discipline”, IMF Fiscal Affairs Department, Sa. 2, 2003, 1-19.
- HUART, F., “Has Fiscal Discretion During Good Times and Bad Times Changed in The Euro Area Countries?”, Economics Bulletin, C. 31, Sa. 1, 2011, 404-415.
- KUMAR, M. S. vd., “Fiscal Adjustments: Determinants and Macroeconomic Consequences”, IMF Working Paper, C. 7, Sa. 178, 2007, 1-38.
- MOLNAR, M., “Fiscal Consolidation Part 5. What Factors Determine The Success of Consolidation Efforts?” OECD Economics Department Working Papers, Sa. 936, 2012, 1-29.
- ORTİZ, A. vd., “Monetary and Fiscal Policies in a Sudden Stop: Is Tighter Brighter?”, Dealing with an International Credit Crunch, Policy Responses to Sudden Stops in Latin America, 2009.



ÖZATAY, F., “Mali Disiplin ve Büyüme: Türkiye Deneyimi”, Türkiye Ekonomi Kurumu Tartışma Metni, Sa. 2012/110, 2012, 1-11.

SARAÇOĞLU, B. vd., “Türkiye İçin Çıktı Açığı Tahmininde Alternatif Yöntemler”, Business and Economics Research Journal, C. 5, Sa. 3, 2014, 43-65.

TSİBOURİS, G. vd., “Experience with Large Fiscal Adjustments”, IMF Occasional Paper, Sa. 246, 2006, 1-44.



## **MAL VE HİZMET ALIMINDA HAKEMLİK YAPAN BİR ÜST KURUL: KAMU İHALE KURUMU\***

IN PURCHASE OF GOODS AND SERVICES THAT A TOP REFEREE COMMITTEE: PUBLIC  
PROCUREMENT AUTHORITY

**Mehmet TAMER**

Öğr. Gör., Mustafa Kemal Üniversitesi, tamermet@hotmail.com.tr

### **Özet**

Devlet birtakım hizmetleri özel kurumlara ve kişilere bırakırken, bunun doğru bir şekilde verilmesini amaç edinmiştir. Güvenlik, sağlık, eğitim gibi alanlarda son yıllarda özel kurumların sayısının arttığı gözlenmektedir. İşte özel kurumlara devredilen bu hizmetlerin adaletli bir şekilde verilmesi için yani, devletin mal ve hizmetleri özel sektöre devrederken bu alanda hakemlik yapacak bir kuruma ihtiyaç duymuştur. Bu kurum ise 2003 yılında faaliyete geçen Kamu İhale Kurumu'dur. Devletin mal ve hizmet ihaleleri yaparken bunun adaletli, Şeffaf ve doğru bir şekilde yapılması için Kamu İhale Kurumu'nun kurulmasını gerekli görmüştür. Böylece ihalelerin açık ve izlenebilir bir ortamda adil bir şekilde yapılması amaçlanmaktadır. Bu kurumun oluşturulmasındaki en önemli nedenlerin başında ise ihalelerin siyasi kişilere veya siyasi partilere yakın bağı olanlara karşı bir rant oluşmasına engel olmaktır. Bu çalışmada ülkemizde Kamu İhale Kurumu'na neden ihtiyaç duyulduğunu, ne gibi çalışmalar yaptığını belirleyerek, kurumu tüm yönleri ile irdeleyeceğiz.

**Anahtar Kelimeler:** Üst Kurul, Kamu İhale Kurumu, Hakem.

### **Abstract**

State devolved some services to private institutions and individuals. State has aimed to be given these services correctly. It is observed that the number of private institutions has increased recently in the field of security, health and education. While state was transferring goods and services to the private sector, in this field it needed an institution which will referee to be given fair way these services which have been transferred to private institutions. Public Procurement Agency went into operation in 2003. While the state was making procurement of goods and services, the state has been necessary establishing of public procurement agency to be made equitable, transparent and accurate way, so the aim of the state is to make tenders which open and can be monitored fairly. The most important reason of establishing of Public Procurement Agency is to prevent to create an unearned income against people which related to political people and political parties. The main part of our study is define and explicate why Public Administration Department is needed in our country and what kind of studies this department does.

**Keywords:** Upper Committee, Public Procurement Agency, Referee

### **1.GENEL OLARAK KAMU İHALE KURUMU**

Bazen devlet ihalesi olarak da adlandırılan kamu ihalesi, devlet tarafından idari görevleri yerine getirebilmek ve halka hizmet sunmak için, gerek duyulan inşaat hizmetleri de dâhil olmak üzere mal ve hizmetlerin satın alınması işidir (Faaliyet ve Çalışma Raporu, 2002–2003: 3).

Tüm ülkelerde, kamu yetkilileri çoğu zaman başlıca mal ve hizmet alıcılarıdır. Bu satın alımlar, büro mobilyasından belediye taşıma sistemine, otobüs veya hastane, temizlik hizmetleri ya da yeni bir santral alımına veya otomobil inşaatına kadar çeşitlilik gösterebilmektedir. Kamu sektörünün satın alma kararları, bireysel firmalar için yaşamsal öneme sahip olmanın yanı sıra, tüm ülkeyi de

\* Bu çalışma Mustafa Kemal Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümünde Yüksek Lisans Tezinden alınmıştır.

etkilemektedir. Kamu sektörü tarafından, tek bir defada harcanan tutar, çoğu zaman, bir hane halkı veya şirket tarafından harcanan tutardan fazladır. Bunun sonucunda, sanayi önünde çok cazip bir Pazar açılmaktadır (Faaliyet ve Çalışma Raporu, 2002–2003: 3). Kurum, 4734 Kamu İhale Kanunu ve 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu 01.01.2003 tarihinde yürürlüğe girmiş ve bu kanunda verilen görevleri yapmak üzere de Kamu İhale Kurumu (KİK) oluşturulmuştur. KİK'in kurulmasıyla birlikte; kamu alımları alanının düzenlemesiyle ilgili görev ve yetkilerin tek bir elde toplanması, politika belirlenmesine yardımcı olacak bilgi birikiminin elde edilmesi, ihtilafların yargı öncesi işletilecek hızlı bir idari denetim ile (şikâyetlerin incelenmesi) giderilmesi sağlanmıştır. KİK'in kurulmasından bu yana geçen altı yıllık süre içinde kamu alımları konusunda saydamlık, verimlilik ve rekabeti arttıran aynı zamanda hesap verebilirliği sağlayan kamu ihale kanunu ve kamu ihale sözleşmeleri kanununun uygulanmasını sağlamaktadır (Faaliyet Raporu, 2007: 9).

Kamu kesimindeki ihalelerin ekonomik ve siyasal açılardan çeşitli suçlamalara ve sonuçlara yol açması nedeniyle bu konuların bir merkezi otorite tarafından düzenlenmesi ve denetlenmesi amacıyla KİK kurulmuş ve bir varlık kazandırılmıştır. Görevini yerine getirirken kendi dışında kalan hiçbir idari ve siyasi birimin yönlendirici etkisi altında kalmaksızın, bağımsız ve tarafsız olarak iradesini oluşturmasını sağlamak üzere kuruma idari ve mali bir özerklik statüsü ile kamu tüzel kişiliği verilmiştir. Kamu İhale Kanunu'nun 53. maddesinde yer alan çok uzun bir düzenlemeden kurumun, kamu ihaleleri konusunda standart ihale dokümanları, tip sözleşmeler, yönetmelikler ve tebliğler çıkarmak yoluyla düzenleyici işlemlerle genel ve bağlayıcı karar alma; ihale sürecinin sözleşme aşamasına kadar yapılan işlemlerle ilgili olarak şikâyet üzerine veya re'sen kesin sonucu belirleyici idari nitelikli karar verme; ihaleye katılmaktan yasaklı olanların sicilini tutma, araştırma, yayın, eğitim ve eşgüdüm hizmetlerini yürütme gibi çok yönlü ve yüklü bir faaliyet alanına sahip bir kurumdur (Adak, 2002: 18–19).

## 2. KAMU İHALE KURUMU'NUN GÖREV VE YETKİLERİ

04.01.2002 tarih ve 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 53. maddesiyle Kamu İhale Kanunul adıyla Maliye Bakanlığı'na bağlı yeni bir kurum kurulmuştur. Bu kurumun görev ve yetkileri şunlardır (4734 Sayılı Kanun; Madde 53/b):

- ✓ İhalenin başlangıcından sözleşmenin uygulanmasına kadar olan süre içerisinde idarece yapılan işlemlerde bu kanun ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olmadığına ilişkin şikâyetleri inceleyerek sonuçlandırmak,
- ✓ Bu kanuna ve kamu ihale sözleşmeleri kanununa ilişkin bütün mevzuatı, standart ihale dokümanlarını ve tip sözleşmeleri hazırlamak, geliştirmek ve uygulamayı yönlendirmek,
- ✓ İhale mevzuatı ile ilgili eğitim vermek, ulusal ve uluslararası koordinasyonu sağlamak,
- ✓ Yapılan ihaleler ve sözleşmelerle ilgili kurum tarafından belirlenen Şekilde bilgi toplamak, adet, tutar ve diğer konular itibarıyla istatistikler oluşturmak ve yayımlamak,
- ✓ Haklarında ihalelere katılmaktan yasaklama kararı verilenlerin sicillerini tutmak,
- ✓ Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunmak,
- ✓ -İhale ilanları ile ilgili esas ve usulleri düzenlemek, basılı veya elektronik ortamda kamu ihale bülteni yayımlamak,
- ✓ Yerli isteklilerin, yabancı ülkelerde açılan ihalelere katılmalarına engel olduğundan tespit edilmesi halinde, bu uygulamanın yapıldığı ülkenin isteklilerinin de, bu kanun kapsamında yapılan ihalelere katılmalarının önlenmesine yönelik tedbirlerin alınmasını ve gerekli düzenlenmelerin yapılmasını sağlamak üzere Bakanlar Kurulu'na teklifte bulunmak,
- ✓ Kurumun yıllık bütçesi ile kesin hesabını ve yıllık çalışma raporunu hazırlamak, kurum bütçesinin uygulanmasını, gelirlerin toplanmasını ve giderlerin yapılmasını sağlamak, gibi görev ve yetkileri bulunmaktadır.

### 3. 4734 SAYILI KAMU İHALE KANUNU

Bu kanunun amacı, kamu hukukuna tabi olan veya kamunun denetimi altında bulunan veyahut kamu kaynağı kullanan kamu kurum ve kuruluşlarının yapacakları ihalelerde uygulanacak esas ve usulleri belirlemektedir (4734 Sayılı Kanun: Madde 1).

Bu kanunun kapsamı ise 4734 sayılı kanunun 2. maddesinde, aşağıda belirtilen idarelerin kullanımında bulunan ve her türlü kaynaktan karşılanan mal veya hizmet alımları ile yapım işlerinin ihalelerinin bu kanun hükümlerine göre yürütüleceği belirtilmektedir. Bu kanunun kapsamı çerçevesinde( Faaliyet ve Çalışma Raporu; 2002–2003; 23–24);

- a. Genel bütçeye dâhil daireler, katma bütçeli idareler, özel idareler ve belediyeler ile bunlara bağlı; döner sermayeli kuruluşlar, birlikler, tüzel kişiler,
- b. Enerji, su, ulaştırma ve telekomünikasyon sektörlerinde faaliyet gösterenler dâhil, kamu iktisadi kuruluşları ile iktisadi devlet teşekküllerinden oluşan kamu iktisadi teşebbüsleri,
- c. Sosyal güvenlik kuruluşları, fonlar, özel kanunlarla kurulmuş ve kendilerine kamu görevi verilmiş tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar (mesleki kuruluşlar dâhil) ile bağımsız bütçeli kuruluşlar,
- d. (a), (b), (c) bentlerinde belirtilenlerin doğrudan veya dolaylı olarak birlikte ya da ayrı ayrı sermayesinin yarısından fazlasına sahip buldukları her çeşit kuruluş, müessese, birlik, işletme ve şirketler,
- e. 4603 sayılı kanun kapsamındaki bankaların yapım ihaleleri.

Bu kapsamla birlikte (Faaliyet ve Çalışma Raporu; 2002–2003; 24–25):

- a. 4734 sayılı kanun kapsamına giren kuruluşlarca, kuruluş amacı veya mevzuatı gereği işlemek, değerlendirmek, iyileştirmek veya satmak üzere doğrudan üreticilerden veya ortaklardan yapılan tarım veya hayvancılıkla ilgili ürün alımları,
- b. Savunma, güvenlik ve istihbaratla ilgili; uçak, helikopter, gemi, denizaltı, tank, panzer, roket, füze gibi araç, silah, silah malzeme ve teçhizatı ve sistemleri ile bunların araştırma-geliştirme, modernizasyon ile yazılım ve mühimmat ihaleleri ile devlet güvenlik istihbaratı kapsamında, hizmet, malzeme, teçhizat ve sistem alımları,
- c. Uluslar arası antlaşmalar gereğince sağlanan dış finansman ile yaptırılacak olan ve finansman anlaşmasında farklı ihale usul ve esaslarının uygulanacağı belirtilen mal veya hizmet alımları ile yapım işleri,
- d. İdarelerin yabancı ülkelerdeki kuruluşlarının mal veya hizmet alımları ile yapım işleri,
- e. Ulusal araştırma geliştirme kurumlarının yürüttüğü ve desteklediği araştırma-geliştirme projeleri için gerekli olan mal ve hizmet alımları,
- f. Kamu iktisadi teşebbüsleri, özelleştirme kapsam ve programında bulunan kuruluşlar ile bunların doğrudan veya dolaylı olarak birlikte ya da ayrı ayrı sermayesinin yarısından fazlasına sahip oldukları kuruluşların; uluslar arası kurallara göre yürütmesi gereken ve uluslar arası piyasanın koşullarına göre anlık karar verme zorunluluğu bulunan faaliyetlerine ilişkin olarak, ilgili veya bağlı bulunulan bakanlığın teklifi üzerine kurum tarafından belirlenecek mal veya hizmet alımları,
- g. Kanun kapsamına giren kuruluşların; Adalet Bakanlığına bağlı Ceza İnfaz Kurumları, Tutukevleri, GÇ Yurtları Kurumları, Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumuna bağlı yetiştirme yurtları, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı üretim yapan okullar ve merkezler ile Tarım Bakanlığına bağlı enstitü ve üretim istasyonları tarafından bizzat üretilen mal ve hizmetler için anılan kuruluşlardan, Devlet Malzeme Ofisi ana statüsünde yer alan ve malzemeler için ise Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğünden yapılacak alımlar, 4734 sayılı kanuna tabi olmamaktadır.

### 3.1. 4734 Sayılı Kanun ve Getirdiği Yenilikler

4734 sayılı kanun ile beraber faaliyet alanında çok önemli değişikliklere yer verirken, önemli yenilikleri de beraberinde getirmektedir. Bu yenilikler şunlardır(Faaliyet ve Çalışma Raporu; 2002–2003; 25–29):

- ✓ Saydamlık,
- ✓ Rekabet,
- ✓ Eşitlik,
- ✓ Güvenilirlik,
- ✓ Gizlilik,
- ✓ Kamuoyu denetimi,
- ✓ İhtiyaçların uygun şartlarda ve zamanda karşılanması,
- ✓ Kaynakların verimli kullanılması,
- ✓ Kapsamdaki kuruluşların genişlemesi,
- ✓ Sadece harcamaya konu işler kapsama alınmıştır,
- ✓ İhale komisyonunun görev kapsamı genişlemiştir. Yerli isteklilere ve yerli mala avantaj sağlanması esası getirilmiştir,
- ✓ Tahmini bedel uygulaması kaldırılarak yerine yaklaşık maliyet uygulaması getirilmiştir,
- ✓ İhalelerde şeffaflığın ve tarafsızlığın sağlanabilmesi için ihalelere katılamayacak olanlar belirlenmiştir,
- ✓ Avrupa Birliği ihale mevzuatına uygun ilan süreleri getirilmiştir,
- ✓ İhale usulleri uluslar arası mevzuata uygun bir biçimde düzenlenmiştir,
- ✓ İdarenin istediği firmayı davet ederek ihaleyi yapması ortadan kaldırılmıştır,
- ✓ İdarelerce alınan teminat mektupların haczedilemeyeceği ve üzerine ihtiyati tedbir konulamayacağı hüküm altına alınmıştır,
- ✓ İhale süreci ile ihale sonucunun şeffaflığı ve güvenilirliği ilkesi uygulamaya geçirilmiştir. Yaklaşık maliyete göre aşırı düşük kalan tekliflerin nedenlerinin sorgulanması sağlanmıştır,
- ✓ İhalenin ekonomik açıdan en avantajlı teklifi veren isteklinin üzerine bırakılması esası getirilmiştir,
- ✓ İkinci ekonomik açıdan en avantajlı teklifi veren istekliye davet imkânı getirilmiştir,
- ✓ Bütün ihalelerin sözleşmeye bağlanması zorunluluğu getirilmiştir,
- ✓ İhale sonucunun ilanı zorunluluğu getirilmiştir,
- ✓ Danışmanlık hizmet ihalelerine ilişkin özel hükümler getirilmiştir,
- ✓ Kamu ihale kurumu oluşturulmuştur,

Böylece bu yenilikler ile beraber kamu ihalelerinde uluslararası standartlar yakalamak ve uluslararası uygulamalara paralel, ideal bir kamu ihale mevzuatı oluşturulmak istenmektedir.

### 4.SONUÇ

Kamu İhale Kurumu, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ve 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu ile 01.01. 2003 yılında yürürlüğe girmiş ve kamunun mal ve hizmet alımlarında bir tür hakemlik görevi yapmak amacıyla önemli bir bağımsız idari otorite olarak kurulmuştur. Kamu ihalelerinde yaşanan yanlış ve taraflı eylemlere son vermek ve artık kamu ihalelerinin saydam, adil,



doğru ve sistemli bir şekilde yapılması için kurulmuştur. Kurum özerk bir yapıdadır. Kurum ve kurul olarak örgütlenmiştir. Kurumun karar organı kuruldur. Kurumun faaliyete geçmesiyle birlikte, son yıllarda yaptığı uygulamalarda eşitlik ve adalet gibi ilkeler göz önünde bulundurulmuştur. Kamu İhale Kurumu çeşitli birimlerden oluşmaktadır. Her birim kendi faaliyet alanında önemli çalışmalar yapmaktadır. Kurumun kendine ait gelirleri vardır. Kurumun içinde lise, ön lisans, lisan ve yüksek lisans mezunu çalışanları vardır. Kurumda önemli sayıda uzman da ayrıca önemli görevlerde bulunmaktadır. Kurumun son yıllarda çok önemli konulardaki ihalelerde adil bir sistem yaratma, siyasilere ve siyasi kararlara karşı durmak istediği gözlenmektedir. Ancak bunun uygulamada gerçekleşip gerçekleşmediğini ortaya koymak mümkün değildir. Kurumda ihale biçimi farklı şekillerde yapılmaktadır. Her ihale biçiminin kendine özgü kuralları mevcuttur. Ülkemizde mal ve hizmet alım satımında ciddi rol oynayan ve önemli bir görevi (hakem) olan bir üst kuruldur.

#### **KAYNAKÇA**

ADAK, Agâh (2002), Kamu İhale Kurumu ve Şikâyet Mekanizması, Mali Hukuk Dergisi, Sayı:99, Sayfa:18-30

KAMU İHALE KURUMU, 2002-2003 Yılı Faaliyet ve Çalışma Raporu, Ankara

KAMU İHALE KURUMU, 2007 Yılı Faaliyet Raporu, Ankara

4734 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu,  
[http://www.alomaliye.com/4734\\_sayili\\_kanun/16.02.2009](http://www.alomaliye.com/4734_sayili_kanun/16.02.2009)



## ИНОСТРАННЫЕ КРЕДИТЫ ДЛЯ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ: ПЛЮСЫ И МИНУСЫ

THE FOREIGN CREDITS FOR THE KYRGYZ REPUBLIC: PLUSES AND MINUSES

**Чолпон ТОКТОСУНОВА**

к.э.н., доцент кафедры «Финансов и финансового контроля» им.С.Сулайманбекова  
Кыргызского Экономического Университета им.М.Рыскулбекова, г. Бишкек, Кыргызская  
Республика

**Cholpon TOKTOSUNOVA**

Assoc. Prof. Dr. department of "Finance and financial control" of S. Sulaymanbekov Kyrgyz  
Economic University by M.Ryskulbekov Bishkek, Kyrgyz Republic, cholpon75@mail.ru

### Аннотация

За долгие годы независимости, Кыргызстан выработал плохую привычку жить в долг (который увеличивается по нарастающей из года в год), и, судя по тому, что бюджетный дефицит не сокращается, похоже, не собирается от нее отказываться. Причинами образования внешнего долга Кыргызской Республики с приобретением суверенитета послужили как ее займы после 1991 г., так и иностранные кредиты. Проблемы долговой зависимости, нарастания внешних заимствований государства, необходимость формирования механизма урегулирования долговых проблем, а также постепенные шаги по созданию эффективной системы управления долгом становятся актуальными на сегодняшний день.

**Ключевые слова.** Государственный долг, внешний долг, кредит, инвестиции, долговое бремя.

### Abstract

For many years independence, Kyrgyzstan developed a bad habit to live on credit (which increases on accruing from year to year), and, judging by that budget deficit isn't reduced, seemingly, isn't going to refuse it. Served as the reasons of formation of an external debt of the Kyrgyz Republic with acquisition of the sovereignty both its loans after 1991, and the foreign credits. Problems of debt dependence, increase of external loans of the state, need of formation of the mechanism of settlement of debt problems, and also gradual steps on creation of an effective control system of a debt become actual today.

**Keywords.** Public debt, external debt, credit, investments, debt burden.

Время, когда взгляды на государственный долг были, как на явление необременительное для экономики давно уже прошли и далеки от реальности. Примером тому печальное и кредитозависимое социально-экономическое положение Кыргызской Республики. Бремя государственного долга накладывается на будущее поколение, которые вынуждены платить налоги для его обслуживания. Эти налоги означают не только перераспределение доходов населения, а бремя для всего общества, поскольку при отсутствии расходов на обслуживание долга налоги для этого как бы не изымались<sup>1</sup>. Вот как выразился по этому поводу американский экономист А.Лернер: «Нация, которая должна другим нациям ... нищает или обременяет себя точно так же, как человек, задолжавший другим людям. Но это не распространяется на национальный долг, когда нация находится в долгу у граждан того же самого государства... В этом случае мы оказываемся должны сами себе».

<sup>1</sup> Впоследствии развиваются концепции внутрипоколенного и межпоколенного бремени. Внутрипоколенное бремя охватывает последствия государственного долга, не влияющие на будущее развитие – краткосрочные последствия заимствований в виде изменения уровня цен, занятости и внешнеэкономического равновесия. К межпоколенному бремени относят отрицательные явления государственного долга, имеющие долгосрочный характер для уровня доходов, потребления, инвестиций, запаса капитала и экономического роста.

Государственный долг – неизбежное порождение дефицита бюджета, причины которого связаны со спадом производства, с ростом предельных издержек, необъяснимой эмиссией денег, возрастанием затрат по финансированию военно-промышленного комплекса, ростом объемов теневой экономики, непроизводственных расходов, потерь, хищений и т.д.

Государственный долг представляет собой своеобразный измеритель бюджетных операций, однако, в отличие от них, измеряет не потоки, а запасы денежных средств. Государственный долг – совокупность прямых обязательств правительства перед остальной экономикой и внешним миром, аккумулированных в результате бюджетных операций в прошлом, которые должны быть покрыты им за счет бюджета в будущем.

Собственных средств нет, и государство вынуждено привлекать инвестиции. Государственные инвестиции являются основным инструментом государства по финансированию проектов развития и привлечения инвестиций в отдельные сектора экономики, которые являются слабо привлекательными для частного капитала.

В целом, за период с 2010 года по 2015 год были подписаны 95 кредитных и грантовых соглашений с международными финансовыми институтами (МФИ) и странами-донорами. За вышеуказанный период общая сумма совокупной помощи от участвующих МФИ и стран-доноров составила 3 509,9 млн. долларов США, из которых 3014,1 млн.долларов США (или 85% общей суммы финансирования) составили кредиты 495,8 млн. долларов США (или 15 %) были представлены в виде грантов (рис.1).

Данные средства были направлены на реализацию проектов в различных секторах экономики, включая образование, здравоохранение, транспорт, сельское хозяйство и энергетику.

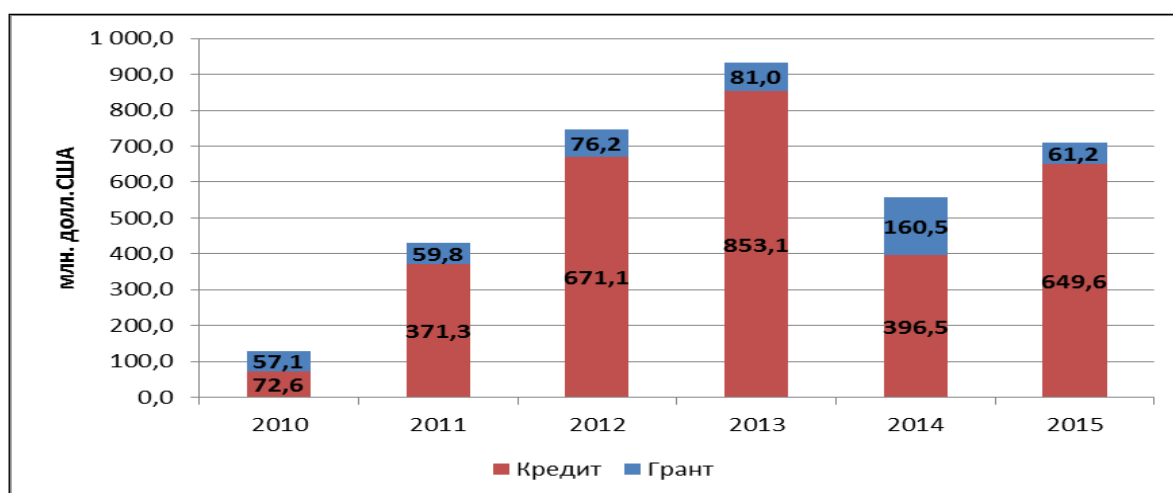


Рисунок 1: Динамика привлеченных государственных инвестиций за 2010-2015 гг.<sup>2</sup>

Все доноры в Кыргызской Республике условно могут быть разделены на две категории:

1. Многосторонние международные организации (40% всех предоставленных Кыргызстану средств): Всемирный банк, Международный валютный фонд (МВФ), Азиатский банк развития (АБР), Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР), Европейский Союз (ЕС), Исламский банк развития (ИБР), Евразийский банк развития (ЕАБР) и ряд других организаций.
2. Правительства зарубежных стран (60% от всех средств): КНР, России, Японии, Швейцарии, Германии, США, Великобритании, Турции, Дании, Нидерландов и некоторых других.

<sup>2</sup> www.minfin.kg

Наиболее крупными многосторонними донорами Кыргызской Республики являются: АБР, ВБ, МВФ, ЕБРР и двусторонние страны доноры такие как: КНР, Япония, Германия, Турция, Россия и другие (рис.2).

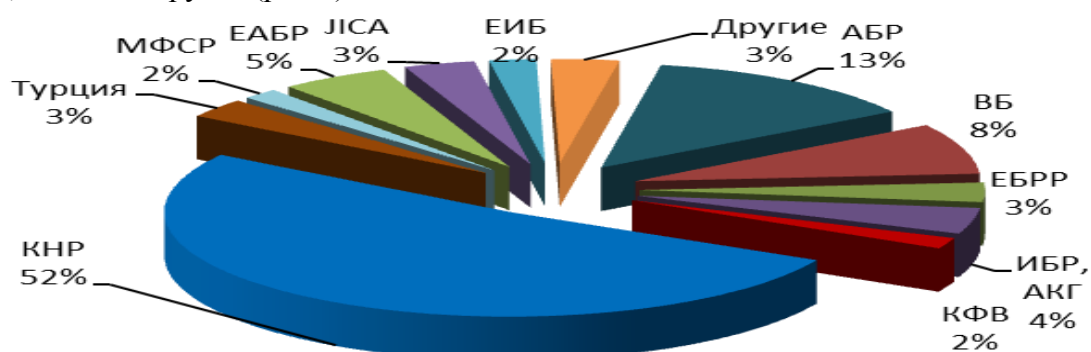


Рисунок 2: Государственные инвестиции в разрезе доноров за 2010-2015 гг.

Наибольшее удельное финансирование проектов реального сектора приходится на сектор транспорта (40%) и сектор энергетики (43,0%). Также значительная помощь оказывалась сектору сельского хозяйства, которая составила 6,0 % от общего объема финансирования. На социальный сектор приходится 3,0 % общей суммы финансирования (рис. 3).

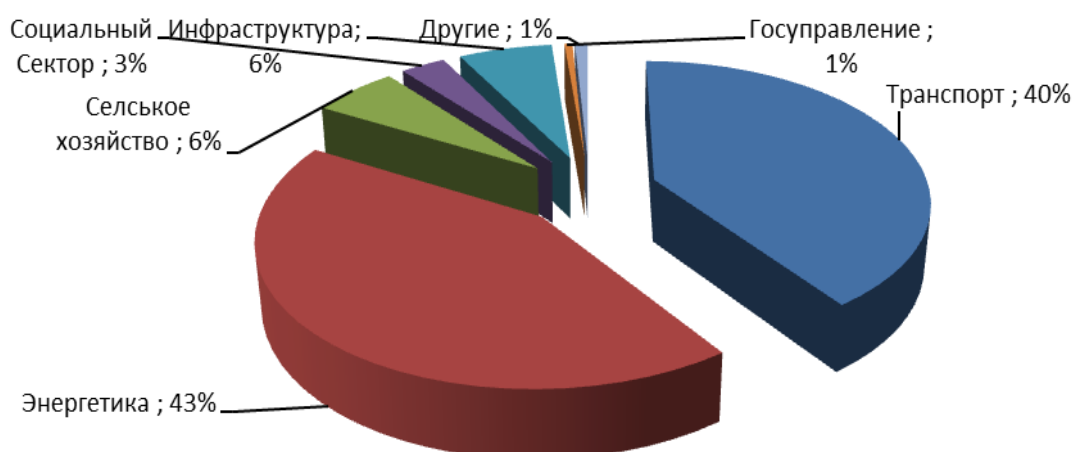


Рисунок 3: Распределение государственных инвестиций в разрезе секторов за 2010-2015 гг.

В целях качественной и своевременной реализации проектов развития, на ежеквартальной основе проводятся совместные с донорскими организациями и исполнительными ведомствами обзоры странового портфеля, на которых определяются слабые стороны хода реализации тех или иных проектов и вырабатываются варианты их решений в целях своевременной и качественной реализации. Проведение таких обзоров позволяет отчасти своевременно выявлять потенциальные риски по проектам и определить следующие шаги. Программная помощь, предоставляемый международными финансовыми институтами и странами донорами направлены на улучшения таких секторов как здравоохранения, образования, социальный сектор, государственное управление, а также улучшение инвестиционного климата страны и в целом для оздоровления экономики.

В целом за 2010-2015 гг. фактически получена программная помощь в размере 928,6 млн.долл. США, из них 561,9 млн.долл.США – грантовая помощь и 366,7 млн.долл. США – кредитная помощь. Динамика предоставленной помощи представлена в табл.1 и рис.4.

Таблица 1: Полученная программная помощь за 2010-2015 гг., млн.долл. США

	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Итого за 2010-2015
<b>Грант</b>	81,1	85,3	66,6	79,5	143,4	106,0	561,9
<b>Кредит</b>	48,7	63,1	39,2	109,6	51,7	54,4	366,7
<b>ВСЕГО</b>	<b>129,8</b>	<b>148,4</b>	<b>105,8</b>	<b>189,1</b>	<b>195,1</b>	<b>160,4</b>	<b>928,6</b>



Рисунок 4: Динамика поступлений программной помощи

Наиболее крупными донорами являются Российская Федерация, Международный валютный фонд, Всемирный банк, Азиатский банка развития, Турция и др. (рис.5).

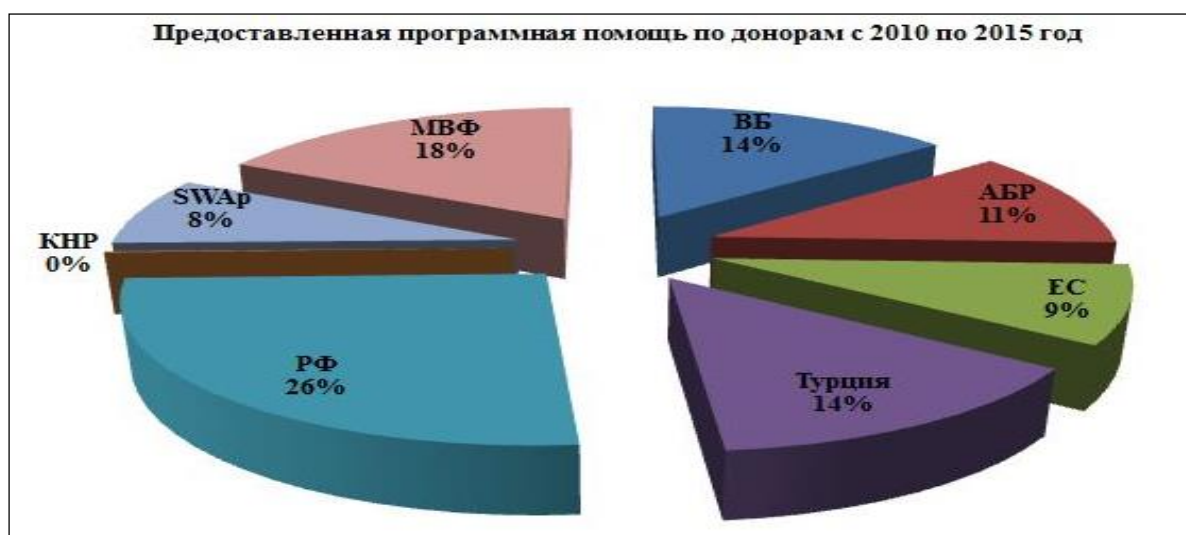


Рисунок 5: Доля доноров в программной помощи

Следует отметить положительное влияние многих инвестиционных проектов на социально-экономическое развитие страны, которые оказали существенное влияние на повышение качества жизни населения в целом по республике. Однако, учитывая значительный объем внешней помощи, возникает закономерный вопрос об эффективности использования привлекаемых средств для реализации проектов ПГИ.



Наименьший объем грантов и кредитов за указанный период республика получила в 2010 году. Тогда поступило всего лишь 72,6 млн.долл.США в виде кредитов и 57,1 млн.долл.США в виде грантовой помощи. Пик финансирования Кыргызстана извне пришелся на 2013 год, когда в страну поступило 853,1 млн. долл.США в качестве кредитов и 81 млн. долл.США в виде безвозмездной помощи. В 2015 году объем привлеченных займов снизился до 649,6 млн. долл.США, грантов – до 61,2 млн. долл.США.

На каждого кыргызстанца приходится 600 долл.США внешнего долга страны.

Грантово-кредитный поток для Кыргызской Республики практически неиссякаем. Средства поступали и продолжают поступать от различных доноров в нашу страну. Однако улучшения заметны только в развитии демократии, строительстве и реконструкции дорог, а также возведении новых энергообъектов. Масштабного строительства школ, больниц и других социально важных объектов не наблюдается.

Уровень ВВП на душу населения, по данным Нацстаткома, растет. В 2010 году этот показатель достиг 889 долл.США (по курсу – 46 сомов). В 2014 году уровень ВВП на душу населения равнялся 1,2 тыс. долл.США (по курсу 58,88 сома). По данным Global Finance, в 2015 году Кыргызстан занял в мировом рейтинге 142-е место из 185 стран по уровню благосостояния с показателем уровня ВВП на душу населения 3,58 тыс. долл.США

Внешний долг страны за это время увеличился значительно – если в 2010 году его размер составлял 2,615 млрд. долл.США то в 2013-м сумма долга перед кредиторами перевалила за 3 млрд. долл.США, а в 2015-м – за 3,6 млрд. долл.США.

Очевидно, что государство может и должно брать в долг на нормальных, естественных и разумных основах и условиях. Нормальный долг является реальным свидетельством доверия к государству со стороны кредиторов как физических, так и юридических лиц. Практически в эффективной, нормально развивающейся, стабильной экономике государственный долг не является ключевой проблемой развития и жизнедеятельности общества.

Инвестиционная политика в среднесрочном периоде будет направлена на улучшение инвестиционного климата, реализацию новых инвестиционных проектов, предусмотренных Национальной стратегией устойчивого развития Кыргызской Республики на период 2013-2017 годы, снижение бюрократических и административных барьеров при ведении бизнеса.

*Государственные инвестиции* снизятся с 7,2% к ВВП в 2016 году до 6,6% к ВВП в 2018 году (2017 год – 6,9% к ВВП).

Поступления официальных трансфертов (программные гранты и гранты ПГИ) в среднесрочном периоде будут отражаться ежегодным снижением. Так, поступления официальных трансфертов снизятся с 8,8 млрд. сом в 2015 году до 4,6 млрд. сом в 2017 году. В 2015-2017 гг. прогнозируется ежегодный рост общих расходов государственного бюджета в среднем на 110,0%. Причем текущие расходы в этом периоде прогнозируются с ежегодным ростом в 106,5%, а капитальные расходы с ростом 128,3%. Опережающий темп роста капитальных расходов необходим для дальнейшего наращивания инвестиционной составляющей бюджета, что способствует росту производственных мощностей.

В представленном проекте СПБ дефицит государственного бюджета прогнозируется с ежегодным снижением (3,1% к ВВП в 2015 г., 2,5% к ВВП в 2016 году и 2,1 % к ВВП в 2017 году). Такая тенденция соответствует целям бюджетно-налоговой политики в среднесрочном периоде и рекомендациям МВФ об удержании дефицита бюджета не выше 5-ти процентов к ВВП.

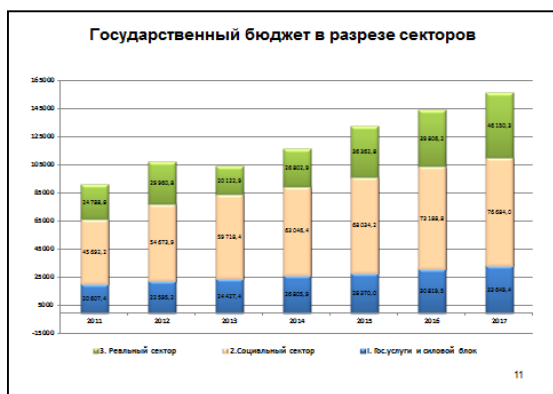


Рисунок 6: Госбюджет в разрезе секторов



Рисунок 7: Динамика обслуживания госдолга

На обслуживание государственного долга Кыргызской Республики планируется направить в 2015 году – 16,7 млрд. сом, в 2016 году – 19,6 млрд. сом, в 2017 году – 20,0 млрд. сом (рис.7).

**Внешнее финансирование (кредиты и гранты).** В период с 2015 по 2017 гг. общая сумма бюджетного финансирования государственных инвестиций из всех источников составит 121,5 млрд. сомов. При этом доля внешнего финансирования за счет займов и грантов (116,5 млрд. сомов) составит 95,9% от общей суммы финансирования, на софинансирование проектов ПГИ будет использовано 4,1% этой суммы (5,0 млрд. сомов).

Наибольшие расходы в этот период традиционно приходятся на *экономический сектор* (энергетика, транспорт, сельское хозяйство, ирригация, сельское водоснабжение) и составят 101,5 млрд. сом или 83,6% от общих расходов. В социальный сектор будет направлено 5,0% от общего объема расходов (6,0 млрд. сом).

Финансирование проектов ПГИ осуществляется за счет грантовых и кредитных средств МФИ и стран-доноров, а также за счет софинансирования из Республиканского бюджета.

В отмеченный период в целом наблюдается рост освоения кредитных средств, что связано с реализацией проектов КНР в секторе энергетики «Модернизация линий электропередачи на Юге Кыргызстана», «Строительство ЛЭП 500 кВ «Датка-Кемин» и подстанции 500 кВ «Кемин» и в секторе транспорта «Реабилитация двух участков автодорог в Кыргызской Республике».

В период 2015-2017 гг. прогнозируется двукратное увеличение прогнозов освоения кредитных средств с 16,364 млрд. сомов в 2014 году до 32,558 в среднем за три последующих года. Данное увеличение связано с переходом в активную фазу реализации проектов КНР «Реконструкция ТЭЦ города Бишкек», «Строительство альтернативной дороги «Север-Юг» и началом второй фазы проекта «Строительство альтернативной дороги «Север-Юг». При этом небольшое снижение освоения кредитных средств в 2017 гг. связано с завершением проектов КНР «Строительство ЛЭП 500 кВ «Датка-Кемин» и подстанции 500 кВ «Кемин» и «Реконструкция ТЭЦ города Бишкек» (рис.8).

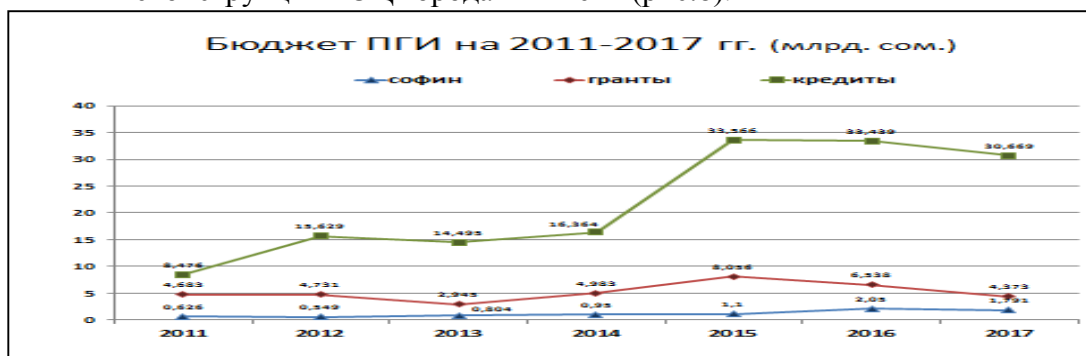


Рисунок 8: Бюджет ПГИ, млрд.сом<sup>3</sup>

<sup>3</sup> www.minfin.kg

Но, несмотря на все вышесказанное, без вливания иностранных донорских инвестиций, страна пока не может развиваться самостоятельно, а иностранные доноры в лице крупных финансовых международных организаций такая ситуация очень даже устраивает: чем больше берем кредиты, тем больше от них зависим. А берем мы очень много, и расплачиваться не только сегодняшнему поколению.

В условиях обременительного внешнего долга существенно возрастают трудности в укреплении доверия к национальной валюте, противодействии инфляции, в обеспечении необходимыми валютными резервами и валютной конвертируемости. Особое место при этом занимает вопрос о возможных неблагоприятных последствиях в случае чрезмерной девальвации национальной валюты, относительно занижения ее реального курса. Увеличение в подобных условиях реального бремени платежей по внешнему долгу подтверждается практикой ряда стран, в том числе и в Кыргызстане.

Рост государственного долга вызывает определенные негативные последствия для национальной экономики, такие как:

➤ Во-первых, поиски источников его погашения приводят к необходимости повышения налогов, что является антистимулом хозяйственной активности (сокращение спроса, сбережений);

➤ Во-вторых, отвлечение денежных ресурсов ограничивает возможности частного предпринимательства и роста экономики;

➤ В-третьих, возникает проблема ухудшения материального благополучия населения в результате необходимости обслуживания внешнего долга;

➤ В-четвертых, происходит перераспределение доходов в пользу держателей государственных ценных бумаг;

➤ В-пятых, в конечном счете, происходит подрыв финансово-кредитной системы, что чревато негативными последствиями для экономики в целом.

Помимо экономических последствий государственный долг ведет и к негативным социальным последствиям. Одно из них – усиление дифференциации населения. Дифференциация населения происходит вследствие выплаты долга за счет налогов. Доходы его уменьшаются на величину выплаченных налогов. Средства эти попадают узкому кругу богачей, ранее купивших ценные бумаги. В результате разрыв в благосостоянии между слоями населения становится все больше.

Поскольку заимствования, как показывает мировая практика, носят постоянный характер, то можно говорить об определенной математической закономерности формирования долговой пирамиды. Экспоненциальный рост долга обуславливает развитие дефицитности бюджета в рамках требуемого рефинансирования платежей по погашению долга и формирования новой задолженности для покрытия дефицита, в том числе расходы по обслуживанию процентного бремени.

Нарастающий быстрыми темпами государственный долг Кыргызстана и бездействие чиновников финансовых структур, а вернее их бессилие, все чаще заставляет задуматься вопросом: «Рабами какой страны мы становимся?». На сегодня это Китай<sup>4</sup>.

Внешние займы позволяют стране инвестировать и потреблять сверх того, что производит ее экономика. Целью государственного заимствования являются:

- финансирование дефицита государственного бюджета;
- финансирование государственных инвестиций;
- покрытие затрат, относящихся к государственному долгу, и возврат государственного долга;
- для других целей, предусмотренных законодательством Кыргызской Республики.

Кыргызстан из года в год становится теоретически суверенным, но фактически больше приобретает статус «экономического раба», все больше и больше погружаясь в «болото» долгов. Причиной столь плачевного социально-экономического состояния стала не только

<sup>4</sup> Токтосунова Ч.Т., Кыргызстан суверенный, но зависимый от иностранных доноров/Журнал «Вестник КЭУ», №2 -2014, с.216-218.

слабость государственного менеджмента и зависимость от иностранных «благотетелей», но и ряд других как экономических, так и политических факторов.

На сегодняшний день инвестиционной привлекательности Кыргызской Республики угрожают несколько факторов.

1. Во-первых, *политическая нестабильность внутри государства*, как субъекта международных отношений. Вот уже два десятка лет мы строим государство не с фундамента – экономики, а с политики – крыши. Отсюда и проблемы. Кому интересно вкладывать деньги в страну, где каждый пришедший к власти меняет правила игры, как того захочет?
2. Вторая проблема – *качество законов*. У нас они, что признано давно, отстают от экономической ситуации, которая меняется в мире едва ли не ежечасно.
3. -третьих, так называемое *рейдерство*. В Кыргызстане оно давно приобрело устойчивый характер. Причем пример подают сами властимущие.
4. Четвертая проблема - *зависимость судебной системы государства от воров и взяточников*. По итогам общественного опроса за 2010-2013 годы, взятки среди судей составляют до 85%.
5. Пятое - *отсутствие контроля* над эффективностью работы программ экономического развития и целевого использования бюджетных и инвестиционных средств.
6. Шестое - недостаточно выработаны психологические и культурные нормы поведения во взаимоотношениях «*инвестор - государство*». Последнее у нас имеет свойство вести себя так, будто все ему должны. Зато оно не должно никому.

Несмотря на достигнутые успехи в урегулировании проблемы обслуживания долга перед двусторонними кредиторами, проблема платежеспособности страны в долгосрочном периоде по-прежнему остается актуальной, поскольку большая часть государственного внешнего долга Кыргызской Республики представлена обязательствами перед многосторонними кредиторами (международными финансовыми институтами).

Проблема неустойчивости долга тормозит экономические реформы, проводимые Правительством Кыргызской Республики. В связи с этим назрела необходимость исследования проблем управления государственным долгом с широким использованием инструментов и механизмов, используемых в мировой практике.

#### **Список использованных источников:**

[www.minfin.kg](http://www.minfin.kg)

Токтосунова Ч.Т., Кыргызстан суверенный, но зависимый от иностранных доноров/Журнал «Вестник КЭУ», №2 -2014, с.216-218.



## PATENT VE FAYDALI MODELDE ÜLKEMİZİN VİZYON ARAYIŞLARI VE VERİLEN DESTEKLER

OUR NATIONAL VISION SEARCH AND SUPPORT FOR PATENTS AND UTILITY MODELS

**Mesut BİLGİNER**

Öğr.Gör. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
Öğretim Elemanı

### Özet

Ülkelerin bilim ve teknolojideki gelişmişlik düzeylerini ve vizyonunu ortaya koyan en önemli kriterlerden biri de patent başvuruları ve tescilleridir. Ülkemiz, Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü (WIPO)'nün istatistiklerine göre 2014'de en çok patent başvurusunda bulunan 25 ülke içerisinde yer aldı. Bu da gösteriyor ki gelişmiş ülkelerle aramızdaki farkı kapatabilmek için ARGE, inovasyon, patent ve tasarım alanlarında daha çok gayret sarf etmeliyiz.

Bu çalışmada, ülkemizdeki patent ve faydalı model mevzuatı ile buluşçulara verilen hibe destekler ele alınmakta ve bu bağlamda yaşanması muhtemel dönüşüme ilişkin öneriler sunulmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Patent, Faydalı Model, Vizyon, Destekler

### Abstract

One of the most important criteria that set the level of development and vision of the countries in science and technology are patent applications and registrations. According to the statistics of the World Intellectual Property Organization (WIPO), our country is among the 25 countries that submitted the most patent applications. These show that we can only close the gap between the developed countries and ourselves by actuate much more in the fields of research & development (R&D), innovation, patents and design. In this study, the national legislation for patents and utility models as well as grants for inventors are discussed and in addition, suggestions for possible improvements are made.

**Keywords:** Patents, Utility Models, Vision, Support

### 1. GİRİŞ

Ülkelerin bilim ve teknolojideki gelişmişlik düzeylerini ve gelişme potansiyellerini ortaya koyan en önemli göstergelerden biri de patent başvuruları ve tescilleridir.

Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü (WIPO) 'Dünya Fikri Mülkiyet Göstergeleri' raporunda, 2014 yılında dünya çapında gerçekleşen patent başvuruları incelendi. Buna göre 2014'te bir önceki yıla göre yüzde 4,5 büyüme ile dünya çapında 2 milyon 680 bin 900 patent başvurusu yapıldı. Çin iki büyük rakibi ABD ve Japonya'yı geride bırakarak en çok başvuru yapan ülke oldu. Türkiye ise, 5 bin 97 patent başvurusu ile en iyi durumdaki 25 ülke içerisinde yer aldı(<http://www.hurriyet.com.tr/>).

Ülkelerin hangi alanlarda daha çok başvuru yaptığı da incelendi. Rusya gıda kimyası; Fransa ve Almanya taşımacılık; Çin, Güney Kore ve Japonya elektrikli makineler; ABD ve İngiltere bilgisayar teknolojileri; Türkiye ise tüketim maddeleri alanlarında en çok başvuru yaptı(Wipo.int/ipstats/en/17.11.2016.)

Rapora göre, bilgi ve iletişim teknolojileri yüzde 7,8 ile en çok patent başvurusu yapılan alan olurken, yüzde 7,4 ile elektrikli makineler ve enerji sektörü ikinci sırada yer almaktadır. En iyi 20 ülke arasında dijital iletişim ve medikal teknoloji gibi alanlara karşı ilgi de son yıllarda artış gösterdi. Bu bilgiler de gösteriyor ki buluş ve patent konusunda da gelişmiş ülkelerle aramızda kat etmemiz gereken mesafe bulunmaktadır.



Bu çalışmada, ülkemizdeki patent ve faydalı model mevzuatı ile bu konuda buluşçulara verilen destekler ele alınmakta ve ülkemiz açısından geleceği değerlendirilmektedir.

## 2. PATENT VE FAYDALI MODELİN TANIMI, BAŞVURUSU VE KORUNMASI

06.12.1998 tarih ve 23545 sayılı RG’de yayınlanan 551 sayılı Patent Haklarının Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ve 05.11.1995 tarih ve 22454 sayılı RG’de yayınlanan Uygulama Yönetmeliğinde yer alan bilgilere göre patent ve faydalı model birbirinden ayrı kavramlardır(tpe.gov.tr):

### 2.1. Patent ve Faydalı Modelin Tanımı ve Korunması

Patent ve Faydalı Model, sınırlı bir süre ve yer için üçüncü kişiler tarafından buluşun izinsiz olarak üretilmesini, satılmasını, kullanılmasını veya ithal edilmesini engelleme yoluyla sahibine tanınan tekel haklarıdır.

Koruma süreleri başvuru tarihi itibarıyla başlar ve aşağıdaki tabloda belirtilen süreler boyunca koruma devam eder.

Ülkemizdeki patent korumasında incelemesiz ve incelemeli olmak üzere iki sistem mevcuttur. İncelemeli patent sisteminde, araştırma raporundan sonra inceleme raporu düzenlenmektedir. İncelemesiz patent sisteminde ise sadece araştırma raporu düzenlenirken inceleme raporu düzenlenmemektedir.

Patent ve Faydalı Model arasındaki farklar aşağıdaki tabloda özetlenmektedir:

**Tablo 1:** Patent ve Faydalı Model Arasındaki Farklar

Kriterler	Patent	Faydalı Model
Yenilik	Bakılır	Bakılır
Buluş Basamağı	Bakılır	Bakılmaz
Sanayide Uygulanabilirlik	Bakılır	Bakılır
Usuller ve Elde Edilen Ürünler	Korunur	Korunmaz
Kimyasal Maddeler	Korunur	Korunmaz
Araştırma Raporu / İnceleme Raporu	Var	Yok

**Kaynak:** tpe.gov.tr

Ülkemizde patentin koruma süresi incelemesiz başvuruda 7 yıl, incelemeli başvuruda ise 20 yıldır. Faydalı modelde ise koruma süresi 10 yıldır.

#### 2.1.1. Patentlenebilirlik Kriterleri

Bir buluş korunması için patent başvurusunda bulunabilmek için o buluşun; yenilik, buluş basamağı ve sanayiye uygulanabilirlik olmak üzere üç ölçütü bir arada taşıması gerekmektedir. .

**Yenilik:** Buluşun dünya çapında daha önce var olmaması yani tekniğin bilinen durumuna dâhil olmaması anlamına gelir. Tekniğin bilinen durumu ise patent başvurusunun yapıldığı tarihten önce buluş konusunda dünyanın herhangi bir yerinde erişilebilir (yazılı veya sözlü tanıtım, kullanım vb. yolla açıklanan) her türlü bilgi anlamına gelmektedir.

**Buluş Basamağı:** Buluşun, ilgili olduğu teknik alanda uzman bir kişi tarafından tekniğin bilinen durumundan aşikâr bir şekilde çıkarılamayacak nitelikte olması anlamına gelmektedir.

**Sanayiye Uygulanabilirlik:** Buluşun tarım dâhil sanayinin herhangi bir dalında üretilebilir, uygulanabilir veya kullanılabilir nitelikte olması anlamına gelmektedir.

#### 2.1.2. Rüçhan Hakkı

Her patent ya da faydalı model, sadece başvuru yapılan ülkede koruma sağlamaktadır. Başka ülkelerde de koruma isteniyorsa koruma istenen ülkelere de başvuru yapılması gerekmektedir. Bu tür başvurularda rüçhan hakkından yararlanmak önemli bir avantaj sağlamaktadır. Rüçhan hakkı,

başvuru sahibinin, Paris Sözleşmesine taraf ülkelerin herhangi birinde yaptığı başvurudan itibaren 12 ay içinde, sözleşmeye taraf başka ülkelerde de başvuru yaparak tarih önceliği avantajından yararlanmasını sağlamaktadır. Rüçhan hakkı sayesinde ilk başvurudan sonraki 12 ay içinde başvuru yapılan ülkelerde araştırma-inceleme raporu düzenlenirken, o ülkeye başvuru yapılan tarih değil, ilk başvurunun yapıldığı ülkedeki tarih esas alınmaktadır.

Türkiye'de açılan milli ve milletlerarası sergilerde veya Paris Anlaşması'na taraf ülkelerde açılan resmi sergilerde patent veya faydalı model belgesi konusunu kapsayan ürününü sergilediklerini belgelemeleri halinde, diğer bir ülkede aynı patent veya faydalı model belgesi almak için yaptıkları başvurularda rüçhan hakkından yararlanabilirler. Bu hak, sergideki teşhir tarihinden itibaren on iki ay içerisinde kullanması gereken bir öncelik hakkı niteliğindedir.

### 2.1.3. Patent İsteme Hakkı

Patent isteme hakkı, buluşu yapana veya onun haleflerine ait olup başkalarına devri mümkündür. Buluş birden çok kişi tarafından birlikte gerçekleştirilmişse patent isteme hakkı (tarafklar başka türlü kararlaştırmamışsa) bunlara müştereken ait olur. Aynı buluş, birbirinden bağımsız birden çok kişi tarafından aynı zamanda gerçekleştirilmişse patent isteme hakkı, daha önce başvuru yapana veya diğerine göre rüçhan hakkı olana aittir. Patent almak için ilk başvuran kişi, aksi sabit oluncaya kadar patent isteme hakkının sahibidir.

Kişilerin patent isteme hakkına karşın 551 Sayılı KHK'nın 6. maddesine göre buluş niteliğinde olmadığından ya da insan kamu düzeni ve canlıların yaşam hakkı açısından patent verilemeyecek konular şunlardır([tpe.gov.tr](http://tpe.gov.tr)):

- ✓ Keşifler, bilimsel teoriler, matematik metotları,
- ✓ Zihni, ticari ve oyun faaliyetlerine ilişkin plan, usul ve kurallar,
- ✓ Edebiyat ve sanat eserleri, bilim eserleri, tablo ve heykel gibi estetik eserler, yazılımları,
- ✓ Bilginin derlenmesi, düzenlenmesi, sunulması ve iletilmesi ile ilgili teknik yönü bulunmayan usuller
- ✓ İnsan veya hayvan vücuduna uygulanacak cerrahi ve tedavi usulleri,
- ✓ Konusu kamu düzenine veya genel ahlaka aykırı olan,
- ✓ Bitki çeşitleri veya hayvan ırkları ile bitki veya hayvan üretimine yönelik esas olarak biyolojik işlemler.

### 2.1.4. Patent Başvurusu

Buluşlara patent verilebilmesi için aşağıda belirtilen unsurlar ile TPE'ne başvuruda bulunulur:

- ✓ Başvuru dilekçesi,
- ✓ Buluş konusunu açıklayan tarifname,
- ✓ Patentle korunması istenilen buluşun unsur veya unsurlarını kapsayan istem veya istemler,
- ✓ Tarifnamede, istem veya istemlerde atıf yapılan resimler,
- ✓ Özet,
- ✓ Başvuru ücretinin ödendiğini gösterir bilgi.

Patent ve faydalı model başvuru dilekçelerine aşağıda sayılan belgeler de eklenir:

- ✓ Buluş başlığı.
- ✓ Başvuru sahibi veya sahipleri ile ilgili kimlik ve iletişim bilgileri.
- ✓ Başvuru vekil aracılığıyla yapılıyorsa vekilin kimlik ve iletişim bilgileri.
- ✓ Rüçhan hakkı talep ediliyorsa rüçhan başvurusuna ait bilgiler.
- ✓ Buluş sahibi veya sahipleri ile ilgili kimlik ve iletişim bilgileri.
- ✓ Başvuru sahibi buluş sahibi değilse başvuru hakkının elde edilmesine ilişkin beyan.
- ✓ Başvuru önceki tarihli bir patent veya faydalı model başvurusu ya da patent veya faydalı model belgesi ile ilgili ise önceki tarihli başvuru veya belgeye ilişkin bilgiler.
- ✓ Başvuru sahibinin veya vekilin imzası ve tarih.

### 2.1.5. Tarifname, İstemler, Resimler ve Özet

Başvuru dosyasına konulacak tarifname, istemler, resimler ve özet bilgiler Uygulama Yönetmeliğinin 8 ilâ 11. Maddelerinde açıklanmaktadır.

**Tarifname:** Buluş konusunun, ilgili olduğu teknik alanda uzman olan bir kişi tarafından buluşun uygulanabilmesini sağlayacak nitelikte, açık ve ayrıntılı olarak tanımlanmasıdır. Patent konusu buluşun tüm özellikleri hiçbir şey gizlenmeden ve eksiksiz olarak açıklanmalıdır. Tarifname sırasıyla aşağıdaki bölümleri kapsar:

**Buluş başlığı:** Buluş konusu teknik geliştirmeyi kısaca tanımlar ve marka niteliğindeki terimleri kapsamaz.

**Teknik alan:** Buluşun ilgili olduğu teknik alan belirtilir.

**Tekniğin bilinen durumu:** Buluşun anlaşılması, araştırılması ve incelenmesi için başvuru sahibinin bildiği kadarıyla buluş konusunun hem yurt içi hem de yurt dışındaki benzerleri ayrıntılı olarak verilir. Buluş konusunun benzerlerine atıflar yapılarak patentle korunması istenen buluşun diğerlerinden farkları, karşılaştırma yapmayı sağlayacak nitelikte ayrıntılı biçimde açıklanır.

**Buluşun çözümünü amaçladığı teknik problemler:** Buluşun hangi teknik problem ya da problemlerin çözümünü amaçladığı açıklanır. Talepte bulunulduğu haliyle, teknik sorun diye açıkça ifade edilmese bile teknik sorunun ve çözümünün anlaşılabilir olduğu şekilde buluş ortaya konulur ve tekniğin bilinen durumuna atıfta bulunularak buluşun varsa avantajları belirtilir.

**Resimlerin açıklanması:** Varsa, resimlerin her birinin kısa tanımı yapılır, resimlerde yer alan parçaların tümünün numaraları ve tanımları açıklanır.

**Buluşun açıklanması:** Patentle korunması istenen buluş, hiçbir şüpheye ve yanlış anlamaya yer vermeyecek şekilde, örnekler verilerek, varsa resimlere atıfta bulunularak ayrıntılı olarak açıklanır. Açıklamada resimlerdeki parçalar ve işlevleri anlatılırken her bir parçanın sonunda parça numarası parantez içinde belirtilir.

**Buluşun sanayiye uygulanma biçimi:** Buluştan sanayide ne şekilde yararlanılabileceği ve buluşun ne şekilde uygulanabileceği veya kullanılabileceği belirtilir.

Buluşun doğası gereği, farklı bir anlatım şekli buluşun daha iyi anlaşılmasını sağlıyorsa, tarifname, birinci fıkrada belirtilen şekil ve düzende sunulmayabilir.

**İstemler:** Başvuru, buluşun yeterli ayrıntıda ifade edildiği ve açıkça ortaya konduğu bir veya birden çok istemi içerir. İstemler, korunması istenilen buluş konusunun teknik özelliklerini tanımlar. İstemlerde buluş, sadece erişilmesi arzulanan bir sonuç ile tanımlanamaz. Her istem, eğer zaruret yoksa tek cümle halinde yazılır.

İstemler, buluşun özü göz önünde tutularak makul sayıda ve buluş özelliklerini ayrıntılı şekilde belirtecek sayıda yazılır. Birden çok istem var ise, bu istemler sırayla numaralandırılır.

Zorunlu kalınmadığı sürece istemlerde, buluşun teknik özellikleri, tarifname veya resimlere atıf yapılarak ifade edilmez. İstemler özellikle, "tarifnamede anlatıldığı gibi", "resimlerde gösterildiği gibi" ve benzeri ifadeler içermez.

**Resimler:** Resimler; kalıcı, siyah, yeterince yoğun ve koyu, kalın ve iyi tanımlanmış çizgiler ile yapılır. Resimlerde renklendirme yapılmaz. Resimlerdeki tüm çizgiler, genel olarak çizim aletleri veya çizim programları yardımıyla çizilir.

Fotoğraflar resim olarak kabul edilmez ancak buluşun başka türlü gösteriminin mümkün olmadığı mikron düzeyde mikroskopik görüntüleme gerektiren bazı durumlarda fotoğraf kullanılabilir.

**Kesitler;** referans işaretlerinin ve ana çizgilerin açık biçimde görülmesine engel olmayacak şekilde tarama yapılarak belirtilir.

Akış şemaları ve diyagramlar resim olarak kabul edilir.

**Özet:** Özet; tarifname, istemler ve varsa resimlerde bulunan temel özellikleri içerir ve buluşun ilgili olduğu teknik alanı belirterek teknik problemin, buluş sayesinde bu problemin çözümünün ve buluşun temel kullanımı ya da kullanımlarının açıkça anlaşılmasına olanak sağlar.

Özet, buluşun ilgili olduğu teknik alandaki araştırmalarda kullanılabilir etkili bir araç oluşturacak şekilde yazılır.

### **2.1.6. Patent Tescili**

TPE, başvuru tarihinin kesinleşmesinden sonra belirtilen fiziksel özelliklere uygunluğunu inceler; gerekirse ek süre verir, ek bilgi ister ve sonuçta istem veya istemler itibariyle başvuruyu kısmen veya tamamen reddeder. Buna karşılık eğer başvuru kabul edilirse; başvuru tarihi veya rüçhan hakkı talep edilmişse rüçhan tarihinden itibaren on sekiz aylık sürenin dolması ile Enstitü tarafından periyodik olarak yayımlanan bültende duyurulur. Söz konusu ilanda, başvuru dosyasındaki her türlü bilgi tarifname, istemler ve resimler de yer alır.

Patent başvuruları ve patentler, aşağıda sıralanan bilgileri içerecek şekilde Patent Siciline kayıt edilir.

- ✓ Başvuru numarası, tarihi, saat, dakika,
- ✓ Patent numarası, Patent verildiği tarih,
- ✓ Yayın tarihi ve yayın numarası,
- ✓ Buluş, başvuru sahibi veya patent sahibinin kimlik ve iletişim bilgileri.
- ✓ Buluş başlığı, buluşun tasnif sınıf veya sınıfları,
- ✓ Rüçhan tarihi, ülkesi, numarası,
- ✓ İstem veya istemlerin sayısı, tarifname ve resimlerin sayfa sayısı,
- ✓ Koruma süresi, Kullanım belgesi, Yıllık ücretler,
- ✓ Devir, lisans, birleşme, adres, ünvan, nevi değişiklikleri, rehin, teminat, haciz, veraset intikal ve bunun gibi iradi veya mecburi tasarruflar.
- ✓ Türkçe özet.

Patent başvurusu veya patentten doğan haklar, usulüne uygun bir şekilde Patent Siciline kayıt edilmedikçe üçüncü kişilere karşı ileri sürülemez.

Patent sahibi veya yetkili kıldığı kişi, patentle korunan buluşu kullanmak zorundadır. Kullanım, patentin verildiğine ilişkin ilanın ilgili bültende yayımlandığı tarihten itibaren üç yıl içinde gerçekleştirilir. Kullanımın değerlendirilmesinde pazar şartları göz önünde tutulur.

Bir patent başvurusu veya patentin korunması için gerekli olan ve ücret tarifesinde belirtilen yıllık ücretler, Enstitü'nün bildirimine gerek olmaksızın patentin koruma süresi boyunca her yıl başvuru tarihine tekabül eden vadesinde peşinen ödenir. Aksi halde patent hakkı, bu ücretin son ödeme tarihi itibariyle sona erer.

### **2.1.7. Lisans Sözleşmesi**

Patent başvurusunun veya patentin kullanma hakkı, milli sınırların bütünü içinde veya bir kısmında geçerli olacak şekilde, lisans sözleşmesine konu olabilir. Lisans sözleşmesinin Patent Siciline kaydedilebilmesi için taraflardan birinin TPE'ne başvuruda bulunması gerekir. Eğer, patent sahibi patent konusu buluşu kullanmıyorsa, TPE'ne yapacağı yazılı bir başvuru ile patent konusu buluşu kullanmak isteyenlere lisans vereceğini bildirebilir. TPE, lisans verme tekliflerini Patent Siciline kayıt ederek ilan eder.

Patent başvurusunun sahibi, patent yerine faydalı model belgesi verilmesi için bir değiştirme talebi yapabilir ve talep TPE tarafından değerlendirilir.

## **2.2. Faydalı Model Belgesi Başvuruları**

Patent başvurusu hükümleri veya patentten doğan haklar kıyas yoluyla faydalı model için de uygulanır.

Faydalı model belgesi başvurusu, başvuru tarihinin kesinleşmesinden sonra, mevzuatta belirtilen fiziksel özelliklere uygunluğu açısından TPE tarafından incelenir. TPE, başvuruyu şekil ve şartlara uygunluk açısından incelendikten sonra, bir eksiklik veya başvuru konusunun faydalı model belgesi verilecek nitelikte olmadığı tespit edilirse işlem durdurabilir. Enstitü, bu kararında, kararın gerekçesinin dayanaklarını da bildirir ve eksiklikleri gidermesi, istem veya istemlerde değişiklik yapması veya itiraz edebilmesi için, başvuruyu yapana, kararın tebliği tarihinden itibaren üç ay süre verir. Bu süre içerisinde eksikliklerin giderilmediği, istem veya istemlerde değişikliklerin yapılmadığı veya itiraz edilmediği durumlarda başvuru geri çekilmiş sayılır.

TPE, başvuruyu yapanın görüşlerini ve eğer var ise başvurudaki değişiklikleri inceledikten sonra, kesin kararını verir. Şekil ve şartlara uygunluk açısından yapılan inceleme sonucunda, korumaya engel olacak bir eksikliğin bulunmadığına veya mevcut eksikliğin giderildiğine karar verildiği takdirde TPE tarafından işlemler devam ettirilir. Söz konusu karar, başvuruyu yapana bildirir ve başvurunun toplumun incelemesine açılması için, başvuru konusu buluşa ait tarifname, istem veya istemler ve varsa resim veya resimler, Uygulama Yönetmeliğin 27. maddesi hükümlerine göre yayınlanır. Enstitü'nün kesin kararı, istem veya istemlerin tamamı veya bir kısmı için faydalı model belgesi verilmesi şeklinde olabilir.

Patent başvurusunun sahibi, patent yerine faydalı model belgesi verilmesi için bir talepte bulunabildiği gibi faydalı model başvurusu sahibi de başvurusunun patent başvurusuna çevrilmesini talep edebilir. Bu durumda söz konusu talep tarihinden itibaren bir ay içinde TPE, verilmesi gerekli olan belgeleri ve ücreti, başvuru sahibine bildirir. Başvuru sahibi, Enstitü'nün bildirim tarihinden itibaren bir ay içinde sunulması istenilen belgeleri ve ücreti tamamlar. Başvuru sahibi bu süre içinde gerekli belgeleri vermediği ve ücreti ödemediği takdirde, değiştirme talebi yapılmamış sayılır ve başvuru, faydalı model başvurusu olarak işlem görür.

### **3. PATENT VE FAYDALI MODELE VERİLEN DESTEKLER**

Ülkemizde patent başvurularına hem TÜBİTAK hem de KOSGEB tarafından hibe şeklinde destek verilmektedir.

#### **3.1.TÜBİTAK 1602 Patent Destek Programı**

Bu program, TPE ile TÜBİTAK işbirliğinde 01.01.2014 tarihinden itibaren yürürlüğe konan yeni bir destek programıdır([tubitak.gov.tr/tr/destekler/](http://tubitak.gov.tr/tr/destekler/)). Bu desteğin yürürlüğe girmesiyle, TÜBİTAK 1008 Patent Destek Programı, 15.11.2013 tarihinde yürürlükten kaldırılmıştır.

Bu desteğin amacı, gerçek ve tüzel kişilerin patent başvurusu yapmaya teşvik edilerek ülkemiz kaynaklı ulusal ve uluslararası patent başvuru sayısının artırılması ve sonuçta ülkemizdeki patent sayısının artırılmasıdır.

Bu destek, araştırma raporu, inceleme raporu ve vekil destekleri ile tescil ödülleri de kapsamak üzere ve hibe şeklinde tüm ulusal patent başvuruları için verilir. Yine aynı şekilde, uluslararası patent başvuruları da (EPO, WIPO, JPO veya USPTO nezdinde yapılan), patent başvuru ve inceleme raporu destekleri ile tescil ödülü dâhil olmak üzere söz konusu hibe desteğinden yararlanabilmektedir.

Tüm T.C. vatandaşları veya ülkemizde yerleşik olan şirketler, üniversiteler, kamu kurum ve kuruluşları bu uygulama esasları kapsamında öngörülen desteklerden faydalanabilirler. Birer yıllık olarak belirlenen her bir teşvik dönemi içerisinde; tüzel kişiler en fazla 20, gerçek kişiler ise en fazla 5 başvuru için teşvik sisteminden yararlanabilirler.

Buna karşılık kanuni ve iş merkezi yurtdışında bulunan işletmelerin dar mükellefiyet statüsündeki Türkiye'de yerleşik temsilcilik ve şubeleri ile vakıflar (kanunla kurulmuş vakıflar hariç), dernekler ve bunların iktisadi işletmeleri bu program kapsamında destek başvurusu yapamazlar.

TÜBİTAK'a teşvik için başvuru yapacak kişi; patent başvurusu sahibi gerçek kişi ise kendisi, patent başvurusu sahibi tüzel kişi ise tüzel kişiliği temsile yetkili idari temsilci veya temsilciler olmalıdır. Başka bir deyişle, yukarıda bahsedilen kişiler dışında, patent vekili, temsile yetkili olmayan buluş



sahibi/sahipleri veya üçüncü şahıslar TÜBİTAK'a teşvik başvurusu yapamazlar. Söz konusu kişi, teşvik başvurusu için TÜBİTAK tarafından istenen belgeleri tamamlamakla yükümlüdür.

Patent teşvik başvurusunun TÜBİTAK'a sunulmasını takip eden en kısa sürede, TÜBİTAK tarafından patent teşviki verilip verilmemesi yönünde bir karar verilerek TÜBİTAK'ın web sayfasından ilan edilir.

### 3.1.1.Ulusal Patent Başvuruları

TPE nezdinde yapılan patent başvuruları, 1. aşamada verilen geri ödemesiz destekten yararlanabilir. Teşvik miktarı, TPE'nin de görüşü alınarak TÜBİTAK tarafından her yıl yeniden belirlenir. Bu aşamada verilen destek, sadece patent başvurularını kapsamaktadır. Faydalı model başvuruları TÜBİTAK tarafından sağlanacak destek kapsamında değildir. Patent başvuruları, başvuru sahiplerinin incelemesiz sistem tercih etmeleri halinde teşvik kapsamından çıkarılır.

Patentten faydalı modele dönüşüm, devir, birleşme ve veraset işlemi ücretleri hariç TPE tarafından talep edilen tüm ücretler, teşvik miktarı ile sınırlı olmak kaydıyla, ilgili başvuru için sağlanan teşvik kapsamında değerlendirilecektir.

Teşvik başvuru sahiplerinin, TÜBİTAK'a patent teşviki için başvurmadan önce, TPE'ye patent başvurusunda (patent başvuru ücretini kendileri ödeyerek) bulunmuş olmaları gerekmektedir. Ayrıca, patent başvurusunun TPE nezdinde şekli incelemeden geçmiş olduğunu gösteren şekli şartlara uygunluk bildirimini alınmış olması gerekmektedir.

Başvuru sahiplerinin, TPE'den şekli şartlara uygunluk bildirimini aldıktan sonra, TÜBİTAK'ın ilgili web adresinden elde edecekleri teşvik başvuru formunu ve diğer belgelerle birlikte TÜBİTAK'a bizzat başvurmaları gerekmektedir.

Teşvik başvurusu TÜBİTAK tarafından kabul edilirse, TPE'de bu başvuru için açılacak hesaba, bir defaya mahsus olmak üzere, belirlenen teşvik tutarı yatırılacaktır.

Ulusal patent başvurularında aşağıdaki destekler sağlanmaktadır;

- ✓ Ulusal Araştırma Raporu Desteği (rapor TPE veya Rus Ofisi tarafından düzenlendiyse ilgili ücretin tamamı; rapor diğer ofislerden biri tarafından düzenlendiyse ilgili ücretin 600,- €'luk kısmı),
- ✓ Ulusal İnceleme Raporu Desteği (rapor TPE veya Rus Ofisi tarafından düzenlendiyse ilgili ücretin tamamı; rapor diğer ofislerden biri tarafından düzenlendiyse ilgili ücretin 600,- €'luk kısmı),
- ✓ Vekil desteği (başvurunun patent vekili aracılığıyla yapılması ve yürütülmesi durumunda vekile verilecek 250,- TL),-Ulusal Tescil Ödülü (ulusal patent başvurusunun, incelemeli patent belgesi alması durumunda başvuru sahibine verilecek 3.000,- TL),
- ✓ Ulusal Tescil Vekil Ödülü (tescil süreci patent vekili aracılığıyla yürütülen ulusal patent başvurusunun, incelemeli patent belgesi alması durumunda vekile verilecek 2.000,- TL).

### 3.1.2. Uluslararası Patent Başvuruları

Uluslararası veya bölgesel (WIPO veya EPO nezdinde) patent başvuruları, 2. aşamada verilen geri ödemesiz destekten yararlanabilmektedir. Teşvik miktarı, TPE'nin de görüşü alınarak TÜBİTAK tarafından her yıl yeniden belirlenir.

Teşvik başvuru sahiplerinin, TÜBİTAK'a 2. aşama patent teşviki için başvurmadan önce, uluslararası veya bölgesel (PCT/TRO-EPC/TRO) bir patent başvurusunda (patent başvuru, araştırma vb. ücretleri kendileri ödeyerek) bulunmuş olmaları gerekmektedir. Daha sonra, TÜBİTAK'ın ilgili web adresinden elde edecekleri teşvik başvuru formu ve diğer belgelerle birlikte TÜBİTAK'a bizzat başvurmaları gerekmektedir.

Teşvik başvurusu TÜBİTAK tarafından kabul edilirse belirlenen teşvik tutarı, başvuru sahibinin hesabına yatırılır.

Uluslararası veya bölgesel patent başvurularını bir vekil aracılığıyla yapan başvuru sahipleri için ek bir teşvik daha söz konusudur. Ulusal patent başvurusuna sağlanan destek miktarının %15'i tutarındaki bu teşvik, başvuru sahibinin hesabına yatırılacaktır.

Ulusal patent başvuruları ile uluslararası veya bölgesel patent başvurularının ilk aşamasındaki geri ödemesiz destekten (2. aşama) yararlanan kişiler, uluslararası veya bölgesel patent başvurularının araştırma raporundan sonraki işlem ücretleri için sağlanan geri ödemeli destekten (3. aşama) yararlanma hakkına da sahiptirler.

Buna göre, başvuru sahiplerinin, ilgili uluslararası kurumca düzenlenen araştırma raporunun temininden sonra TÜBİTAK'ın web adresinden elde edecekleri teşvik başvuru formu ve ilgili belgelerle birlikte TÜBİTAK'a bizzat başvurmaları gerekmektedir.

Geri ödemeli desteğin kabulü/reddi ve kabulü halinde de destek miktarının belirlenmesi yönündeki kararlar, TÜBİTAK ve TPE yetkililerince oluşturulacak bir JÜRİ'nin vereceği görüş doğrultusunda, TÜBİTAK tarafından verilecektir.

Geri ödemeli teşvik başvurusu anılan JÜRİ tarafından reddedilen başvuru sahipleri, sonraki aşamada ilgili uluslararası/bölgesel kurumca düzenlenecek inceleme raporu ile tekrar geri ödemeli teşvik başvurusu yapma hakkına sahiptirler. Bu durumda, kendi maddi imkânlarıyla düzenlemiş oldukları inceleme raporunu TÜBİTAK'a sunmaları gerekmektedir.

Teşvik başvurusu kabul edilirse destek tutarları JÜRİ'nin görüşü ile TÜBİTAK tarafından belirlenen dönemler için ayrı ayrı ödenir. İlk dönem ödemesi desteğin kabulü halinde en kısa sürede yapılır.

Başvuru sahibi, takip eden her bir döneme ilişkin destek taleplerinde; önceki döneme ilişkin harcamalarını, harcama kalemlerinin nelerden ibaret olduğunu, harcamalara ilişkin banka transfer ekstrelerini, patent başvurusunun hangi aşamada olduğuna ilişkin belgelerini, bir sonraki döneme ilişkin olarak talep miktarını, hazırlayacağı bir raporla beraber sunmak zorundadır. Başvuru sahiplerine sağlanan destek, vekil ücretleri ve yıllık ücretler için de kullanılabilir.

Uluslararası patent başvurusunun EPO'da tescil edilmesi ve en az 5 EPC üyesi ülkede ulusal patente dönüşmesi ve bu 5 EPC üyesi ülke hariç, ikisi ABD ve Japonya olmak üzere PCT'ye üye en az 5 ülkede tescil edilmesi ve bu tescil belgelerinin TÜBİTAK'a sunulması halinde, geri ödemeli olarak verilen tüm destekler hibeye dönüştürülür.

Geri ödeme süreci teşvik başvuru tarihinden sonra 3 yılın sonunda başvurunun yapıldığı aya tekabül eden ayın son gününden itibaren başlar. Geri ödeme süreci en fazla 3 yıldır ve geri ödemelerin son ödeme tarihi, desteğin açılması gününü takiben 6 yılı geçemez.

Geri ödemelerin başlayacağı tarihte, hâlâ hibeye dönüşüm şartlarını sağlayabilecek nitelikteki başvurular için, talep ve talebin uygun görülmesi halinde geri ödemelerin başlama tarihi 1,5 yılı aşmamak üzere uzatılabilir.

Geri ödemeler başladıktan sonra, hibeye dönüşüm şartlarının sağlanması halinde, o tarihe kadar yapılan geri ödemeler başvuru sahibine TÜBİTAK tarafından iade edilir.

Uluslararası Patent Başvurularına aşağıdaki destekler verilmektedir;

- ✓ Uluslararası Patent Başvuru Desteği (EPO, JPO ve USPTO nezdinde yapılan başvurular için 4.000,- TL; WIPO nezdinde yapılan başvurular için 2.000,- CHF),
- ✓ Uluslararası İnceleme Raporu Desteği (JPO nezdinde yapılan başvurular için 10.000,- TL; EPO, USPTO ve PCT üyesi diğer ülkelere yapılan başvurular için 5.000,- TL),
- ✓ Uluslararası Tescil Ödülü (EPO, JPO veya USPTO nezdinde patent belgesi alınması durumunda başvuru sahibine verilecek 10.000,- TL).

### **3.2. KOSBEB Sınai ve Fikri Mülkiyet Hakları Desteği**

Bu desteğin amacı, bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip küçük ve orta ölçekli işletmeler ile girişimcilerin geliştirilmesini, yeni ürün, yeni süreç, bilgi ve/veya hizmet üretilmesi ve

ticarileştirilmesini teminen araştırma, geliştirme, inovasyon ve endüstriyel uygulama projelerini desteklemektedir(www.kosgeb.gov.tr):

KOBİ'lerin Türk Patent Enstitüsü (TPE) veya muadili yurt dışı kurumdan/kuruluştan;

- ✓ Patent Belgesi,
- ✓ Faydalı Model Belgesi,
- ✓ Endüstriyel Tasarım Tescili Belgesi,
- ✓ Entegre Devre Topografyaları Tescil Belgesi,
- ✓ Marka Tescil Belgesi almak için bu kuruma/kuruluşa yaptığı ödemeler ile Türk Patent Enstitüsünce (TPE) yetkilendirilmiş patent vekillerine yapılan ödemeler bu destek kapsamındadır. Söz konusu destek hibe şeklindedir.

KOSGEB Veri Tabanına kayıt yaptıran ve belge alan işletmeler bu desteklerden yararlanabilmektedir. Başvurular, KOSGEB Hizmet Merkezi Müdürlüklerine yapılmaktadır.

Destek kapsamındaki giderlerin %75'i desteklenmekte olup, destek üst limiti 16.03.2016 tarih ve 2016/06 No'lu KOSGEB İcra Komitesi Kararı ile 30.000,- TL olmuştur.

#### 4. SONUÇ

Sınai ve Fikri Mülkiyet Haklarını koruyan ve teknolojiyi transfer eden ülkeler (Eren, 2016:12,30,66) aynı zamanda akademik bilginin ticarileştirilmesine imkân sağlayan mekanizmaları kurabilen (Fettahlıoğlu vd. ;2015:288) ülkelerdir.

Gerek Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü (WIPO), gerekse Türk Patent Enstitüsü (TPE) istatistikleri gösteriyor ki, genelde Sınai ve Fikri Mülkiyet Haklarının tescil sayılarında, özelde patent başvuru ve tescillerinde gelişmiş ülkelerin bir hayli gerisindeyiz(Wipo.int/ipstats/en.; tpe.gov.tr).

Bu sebeple, bir yandan TPE tarafından farkındalık çalışmaları yürütülürken diğer yandan hem TÜBİTAK hem de KOSGEB tarafından patent başvuru ve tescillerine hibe şeklinde destekler verilmektedir. KOSGEB ayrıca, Patentın yanı sıra Faydalı Model, Endüstriyel Tasarım, Entegre Devre Topografyaları ile Markaların tescilini de hibe vererek desteklemektedir.

Bunun yanı sıra, TPE tarafından Haziran 2015'de yayınlanan 2015-2018 Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları Strateji Belgesi ve Eylem Planına göre ülke olarak hedeflerimiz şunlardır;

- ✓ Ülke ihtiyaçları doğrultusunda mevzuat ve uygulamanın iyileştirilmesi,
- ✓ Yargı, gümrük ve kolluk hizmetlerindeki beşeri ve kurumsal kapasitenin artırılması,
- ✓ Böylece fikri ve sınai mülkiyet haklarının etkin biçimde denetlenmesi ve korunması,
- ✓ Fikri ve sınai mülkiyet haklarının piyasa algısı ve değerlendirme altyapısının geliştirilmesi,
- ✓ Böylece bu hakların ticarileştirilmesine yönelik mekanizmaların etkinliğinin artırılması,
- ✓ Fikri ve sınai mülkiyet hakları konusunda toplumsal bilincin artırılması sağlanmalıdır.

Bu sebeple, bilgiye ve fikre saygılı bir bilgi toplumu oluşturmak için çaba sarf edilmelidir.

Söz konusu hedefler doğrultusunda, Patent, Marka ve Tasarım mevzuatında değişiklik öngören Kanun Tasarısı TBMM Genel Kurul gündeminde yasalaşmayı beklemektedir. Entegre Devre Topografyaları Kanununda yer alan hükümlerin değişiklik tasarısı ile Ticari Sır, Banka Sırrı ve Müşteri Sırları Hakkındaki Kanun tasarıları da TBMM komisyonlarında görüşülmeyi beklemektedir.

Bütün bu dönüşümün sağlanması için TBMM de bekleyen tasarıların kanunlaşması; farkındalığın artması için özellikle TPE'nin yetişmiş insan değerleri havuzunu genişleterek mülkiyet hakları alanında çalışan uzman sayısını artırması gerekmektedir. Bunun yanı sıra iş dünyasına ve üniversitelere yönelik bilgilendirme çalışmalarını artırması ve bu bağlamda Üniversitelerin, Teknokentlerin ve illerdeki Ticaret ve Sanayi Odalarının içinde TPE Bilgi ve Dokümantasyon Ofislerinin açılması sağlanmalıdır.

Bu gelişmeler gerçekleştiğinde, genelde Sınai ve Fikri Mülkiyet Haklarında, özelde patent başvurularında, tescillerinde ve ticarileştirilmesinde, gelişmiş ülkelerle aramızdaki farkı giderek kapatabileceğimiz değerlendirilmektedir.

## KAYNAKÇA

<http://www.hurriyet.com.tr/turkiye-patent-basvurusunda-en-iyi-ilk-25-ulke-arasinda-40049205>.

Erişim Tarihi: 15.11.2016

<http://tubitak.gov.tr/tr/destekler/sanayi/ulusal-destek-programlari/icerik-1602-tubitak-patent-destek-programi>

TÜBİTAK Bilim Kurulu'nun TÜBİTAK ve TPE İşbirliğinde Gerçekleştirilen Patent Başvurusu Teşvik ve Destekleme Esaslarına İlişkin 19.11.2011 tarih ve 202 sayılı Kararı

<http://www.kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Destekler.aspx?ref=6>, Erişim Tarihi: 15.11.2016

<http://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/221/kosgeb-destek-programlari>

Eren, A.S. (2016), Teknoloji Yönetimi: Teorik ve Ampirik Yaklaşım, Gazi Kitabevi, Ankara.

Fettahlıoğlu Ö.O, Tatlı H.S., & Gödeoğlu A. (2015). "Girişimcilik ve Teknoparklar" (Girişimcilik ve Girişimcilikte Seçme Konular) Basım sayısı:1, (Editör: Prof. Dr. İsmail Bakan),Gazi Kitabevi, Ankara. SS. 526.

[www.tpe.gov.tr](http://www.tpe.gov.tr), Erişim Tarihi: 15.11.2016

05.11.1995 tarih ve 22454 sayılı RG'de yayınlanan Patent Haklarının Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Uygulama Şeklini Gösterir Yönetmelik

06.12.1998 tarih ve 23545 sayılı RG'de yayınlanan 551 sayılı Patent Haklarının Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname

KOSGEB İcra Komitesi'nin 16.03.2016 tarih ve 2016/06 No'lu Kararı

[Wipo.int/ipstats/en](http://Wipo.int/ipstats/en), Erişim Tarihi: 17.11.2016



## KATILIM, YERELLEŞME VE YEREL YÖNETİMLER PERSPEKTİFİNDEN YEREL DEMOKRASİLER

LOCAL DEMOCRACY FROM THE PERSPECTIVE LOCAL GOVERNMENTS AND LOCALİZATİON,  
PARTICIPATION

**Fevzi YAŞI**

Öğretim Görevlisi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Erbaa MYO, fevziyhs@hotmail.com

### Özet

Demokrasinin temel hücreleri olarak bilinen ve katılım mekanizmasının hayat bulduğu yerel yönetimler, yerelliğe, özerkliğe, demokratikleşmeye ve yerelleşmeye sağladığı katkılarla günümüzde önemini hala korumaktadırlar. Yerel nitelikteki hizmetleri etkin ve verimli şekilde gerçekleştiren demokratik yerel yönetimler dediğimiz birimler, demokrasi gibi tanımlaması ve açıklaması zor bir kavram olarak görülen “yerel demokrasiler” ile eşdeğer olarak görülmekte ve katılım ve yerelleşme perspektifinden özellikle yerel demokratik değerlere vurgu yapmaktadır. Yönetime halkın katılımını sağlayan ve yerelleşmenin gerçekleştiği alanlar olarak bilinen yerel demokrasiler bu bağlamda yerelleşme ve katılım mekanizmaları açısından düşünüldüğünde başta Avrupa yerel yönetimler özerklik şartı olmak üzere çeşitli uluslararası metinler ve belgelerde önemi vurgulanmakta ve Küreselleşme ve yerelleşme bağlamında git gide daha da önemli hale gelmektedir. Bu çalışmada öncelikle ilk bölümde Yerel Yönetimler ve Demokrasi ilişkisi irdelenerek çalışmaya alt yapı oluşturulacak olup, daha sonra Yerel Demokrasiler ve Yerelleşme ilişkisi ve katılım yerel demokrasiler ilişkisi ayrıntılı bir biçimde üzerinde durularak açıklanacak ve çalışma sonuç bölümüyle son bulacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Yerel Yönetimler, Yerelleşme, Katılım, Demokrasi, Yerel Demokrasiler

### Abstract

Local governments, which are known as the basic cell of democracy and participation mechanism finds life, Today, they still maintain their importance with the contribution it makes to locality, autonomy, democratization and localization. services of a domestic nature effective and efficient way to perform what we call democratic local government units, particular emphasis on local democratic values from the perspective participation and localization and Seen as equivalent with local democracy seen as a difficult concept identification and description such as democracy. allowing the participation of the public to administration and local democracy known as areas where decentralization takes place In this context in considering in terms of decentralization and participation mechanisms in particularly including European Local Governments Aoutonomy Circumstance, the importance is emphasized in various international texts and documents and In the context of globalization and localization It is becoming even more important. In this study first by examining Local Government and Democracy relationship in the first section infrastructure will be created to work and later Local Democracy and Decentralization relationship and participation local democracy relationship will be explain in detail with emphasis on and the working will end with the conclusion section.

**Keywords:** Local Goverments, Decentralization, Participation, Democracy, Local Democracy

### GİRİŞ

Yerel yönetimler olarak ifade edilen birimler yerel topluluktaki insanların beraber yaşamaktan dolayı ihtiyaçlarını karşılayan, kamu mal ve hizmetlerini sağlayan, yerel halkın kendi seçtiği organlarca yürütülen kurumlar şeklinde bilinmekle birlikte demokratik yapılanmanın temel kuruluşları olduğu hususunda da yaygın bir kanaat bulunduğu belirtilmektedir (Pustu, 2005: 121). Demokrasinin temel kurumları olarak görülen Yerel yönetimler, yerel halkın yönetime katılımını



sağlaması ile birlikte toplumun demokratik hayata aktif siyasal katılımını gerçekleştiren, yerelliği ve yerel özerkliği sağlayan mahalli idare birlikleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla bu kadar önemli birimler olarak görülen demokratik yerel yönetimler yerelliği, yerelleşmeyi yani halkın en alt birimlerden hizmet alabilmelerini sağlaması açısından yerel kamusal hizmetlerin etkin ve verimli bir biçimde yerine getirilmesinde birincil kuruluşlardır.

Önemi uluslar arası metinlerde de belirtilen yerel katılımın yerel demokrasinin gelişimine katkısı yadırganamaz. Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı yerel demokrasinin evrensel ilkelerini açıklamasının yanı sıra insan haklarıyla alakalı diğer uluslararası metinlerde de kabul edilen vatandaşların kamusal etkinliklere katılma hakkının, Avrupa Konseyine üye bütün devletlerce paylaşılan bir demokratik ilke olduğu ifade edilmekle birlikte yerel yönetimlerin demokratik sistemin temel kuruluşlarından biri olduğu belirtilmektedir (Önder, 2013: 315). Demokrasiye işlerlik kazandırması ve yerel halkın yönetime aktif katılımını sağlaması yönüyle yerel yönetimler özerkliği, demokrasiyi, yerelleşmeyi bütünleştirmesi açısından demokratik yerel yönetimler yani yerel demokrasiler olarak adlandırılırlar. Katılımın yaygınlaşmasında ve demokrasinin tabandan, tavana doğru yayılmasında temel birimler olan yerel demokrasiler küreleşme-yerelleşme özelinde günümüzde en önemli demokratik siyasal hayatın vazgeçilmez önemde kurumları olup, yerel halk ve yerelleşme için elzem bir mahalli idari birimler olarak karşımıza çıkmaktadırlar.

Çalışma üç ana bölümden oluşmuştur. İlk bölümde genel olarak Yerel Yönetimler-Demokrasi ilişkisi yerel demokrasiler özelinde ve temelinde incelenmiştir. İkinci bölümde ise Yerelleşme ve Yerel Demokrasi ilişkisi ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise Katılım ve Yerel Demokrasi ilişkisi yerel katılım ve siyasal katılım açısından ayrıntılı bir biçimde incelenmiş olup geniş bir literatür taraması yöntemiyle oluşturulan çalışmada birincil ve ikincil kaynaklar kullanılmıştır.

## **1.Yerel Yönetimler ve Demokrasi Sarmalında Yerel Demokrasiler**

Bugün yerel yönetimler demokrasinin temel kurumları oldukları bilinmekte ve yerel halkın yönetime katılmasını sağlaması ile halka kendi kendilerini yönetme özelliği kazandıran en mühim birimlerdir. Bununla birlikte demokrasinin en etkin biçimde hayata geçirildiği kuruluşlar olarak bilinmektedir (Pustu, 2005: 124). Yaygınlaşan yerelleşme ve katılım eğilimlerinin en çok görüldüğü alanlar yerel yönetim birimleridir. Küreselleşme ve yerelleşme ilişkisi çerçevesinde, yerellik, katılımcılık, çoğulculuk, demokratikleşme ve şeffaflık eğilimlerinin yoğunlaştığı bir dönemde yerel yönetimler, hem demokratik bir idari birim hem de etkin ve verimli bir hizmet kurumu olarak git gide önem kazandıkları düşünülmektedirler (Uçar, 2004: 98). Demokrasinin tabandan tavana yayılmasını sağlayan demokratik yerel yönetimler yalnızca demokratik bir toplum içinde kendini geliştirme imkânına sahiptir. Yönetenlerle yönetilenler arasındaki toplumsal ve mekânsal uzaklığı en aza indiren yerel yönetimlerde, yönetilenler yönetenleri daha etkili ve doğrudan denetleyebilme niteliği bulunmaktadır. Halkın kendi kendini yönetimini belirten demokrasiler yerel yönetimlerde halkın bu imkânı bulabilecekleri ve kullanabilecekleri kuruluşlar oldukları bilinmektedir ve bunun yanı sıra demokrasinin tabandan tavana yayılmasını gerçekleştiren temel kurumlardır (Pustu, 2005: 124).

Yerel yönetimler, yerel halkın gereksinimlerinin karşılanmasına dair kararların alındığı ve uygulandığı birimler olarak katılımcı demokrasinin hayata geçirilmesine en uygun yönetsel kuruluşlardır. Yerel seviyedeki bir demokrasi, yerel demokrasiyi genişletmek amacıyla ilgili araçların elde edilmesi sonucu ile günümüz zorluklarına yaratıcı ve esnek çözümler gerçekleştirilmesine imkân verdikleri bilinen bir gerçektir. Dolayısıyla yerel demokrasi kalitesini geliştirmede temel düşüncelerden birisi halkın karar sürecine katılımının yaygınlaştırılması düşüncesidir (Yıldırım ve dğ.,2011:511). Yerel halkın idarenin karar alma sürecine ve kararların uygulanmasına dair denetimine aktif bir şekilde katılımının sağlanması yerel düzeyde demokrasinin gerçekleştirilmesi için oldukça önemlidir. Dolayısıyla bugün siyasal olgunluğun gelişmesi ve demokratik düşüncenin kanıksanmasına önemli katkı yapan yerel yönetimler, halkın karar süreçlerine doğrudan katılımına kent konseyleri aracılığıyla imkan veren ve yerel demokrasinin yapısal taşlarından biri olarak mühim kuruluşlardır (Bozkurt, 2014, 229).

Yerinden yönetim, âdemi merkeziyet veya başka bir ifadeyle decentrilizasyon olarak bilinen Yerel yönetim kavramı ile yerel demokrasi iç içe geçmiş olgular olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bakımdan yerel yönetimler açıklanırken yerel demokrasinin konu edilmemesi söz konusu olamaz (Kestelloğlu, 2011: 123). Yerel demokrasinin tanımında sadece bir açıklama veya tanımlama yapmak olası olmadığı gibi demokrasinin tanımında da aynı durum söz konusudur. Bu bakımdan yerel yönetim ve demokrasi ilişkisini açıklamak elzem bir durum oluşturmaktadır (Koç, 2009: 27). Buna ilaveten yerel demokrasinin kavram olarak yanlışlığı ve eksikliği açısından tartışmalar da mevcuttur. Hatta yerel demokrasi olgusunun yerine, “demokratik yerel yönetim” olgusunun kullanılabilmesine ilişkin görüşler de bulunmaktadır (aktaran Bozkurt, 2014, 231).

Demokrasi okulu olarak bilinen yerel yönetimler, yerel halkın tercihlerine en ideal yönetsel kuruluşlardır. Bu bağlamda yerel demokrasinin geliştirilmesi, ulusal seviyede demokratik hakların korunmasına da katkıda bulunacağı belirtilmektedir. Ayrıca, yerel yönetimlerin demokratik hakların savunulması ve korunmasında aktif bir konuma sahip olduğu da aşikârdır. Bu idari kurumlar demokratik düşüncenin kanıksanması, siyasal olgunluğun gelişmesi ve ülke barışına katkısı bakımından mühim kurumlar oldukları da bir gerçektir. Dolayısıyla bir anlamda bu idarelerde gösterilecek başarı, demokratik düşüncenin gelişmesinde hedefe eriştirilmesiyle beraber başarıya ulaşılmasına katkı yapacağı belirtilmiştir (Siverekli, 2001: 130-131).

Görmez’e göre katılma, etkinlik, demokrasi, özgürlük gibi bazı özellikleri bulunan yerel yönetimler toplumların demokratikleşmesinde önemli bir etkiye sahip olup, bu yüzden çoğunlukla yerel yönetimlerden ‘yerel demokrasi’ olarak bahsedilmesi gerektiğini belirtmiştir (Görmez, 1997: 68-69). Bu bağlamda “Yerel demokrasi” olgusu ile “demokratik yerel yönetim” kavramı çoğunlukla eşdeğer olarak düşünülmektedir. Dahası yerel demokrasinin kavram olarak yanlış olduğunu, bunun olsa olsa “demokratik yerel yönetim” olabileceğini belirten görüşler de mevcuttur. Bazı düşünürler, yerel demokrasinin ulusal demokrasiden ayrı veya bağımsız olduğunu düşünmesinin yanı sıra, demokrasi kuramının bir bütün olarak devleti ve onun bir parçası olan yerel yönetimleri aynı anda kapsadığını belirtmişlerdir (Aktaran Koç, 2009:31). Yerel yönetimlerin temelinde yerel demokrasinin değerleri bulunmakla birlikte yerel demokrasinin gerçekleşmesi için birtakım şartların mevcudiyeti gerekmektedir. Bu şartlar şu şekildedir: seçilmiş temsilcilerin karar vermede etkili olmaları; bu temsilcilerin meclis üyeleri, seçmenler ve baskı grupları arasında iletişim ve rekabet esasına dayanan seçimler yoluyla seçmenlere karşı tam sorumlu ve kamuoyuna karşı duyarlı olmaları; yerel yönetim faaliyetleri hakkında halkın bilgilendirilmesi ve toplumu ilgilendiren işlere yüksek oranda katılımın sağlanması biçiminde belirtilmektedir (Bozkurt, 2014, 231).

Demokrasi ile yerel yönetimler arasındaki ilişkiyi belirten yerel demokrasi kavramını; “devlet bütününe bir parçası olarak kamu gücünü kullanan yerel yönetimlerde halkı doğrudan ilgilendiren sorunların halkın yararına tartışılıp çözülmeye çalışıldığı, küresel veya ulusal sermayenin ve yerel ölçekli elitlerin çıkarına değil yerel halkın ihtiyaçlarına uygun çözümlerin üretildiği, önerilen çözümlerin karara bağlandığı ve uygulandığı, halkın karar alma ve uygulama süreçlerinde söz sahibi olduğu, yöneticilerin genel gizli oya dayalı seçimle göreve geldiği ve seçilmiş yöneticiler üzerinde halk denetiminin olanaklı olduğu, sosyal adaleti ve fırsat eşitliğini sağlamayı amaç edinen, egemen toplumsal sınıf ve grupların ayrıcalıklarının halk lehine törpülediği ve eşit bir toplumsal yaşamın kurulmaya çalışıldığı bir yapı” şeklinde tanımlandığı belirtilmiştir (Koç, 2009: 32-33). Bugün yerel demokrasi olgusundan anlaşılan yerel yönetim sisteminin demokratikliği düşüncesidir. Yerel halkın karar alma süreçlerine katılımı ve yerel yönetimler için demokratik değerlerin geçerli kılınması yerel demokrasi olgusunu belirtmektedir (Şenel, 2014: 23). Bu anlamda gerçek yerel demokrasiyi sağlamak, katılımcı, çoğulcu bir yerel demokrasi hedefine ulaşmak isteniyorsa yerel kamusal alanın merkezi yönetimin etki alanından öncelikle kurtarılması gerekmektedir (Görün, 2006: 163). Yerel yönetimlerin özerkliğinin sağlanmış olması yerel yönetimlerde demokrasinin sağlanabilmesinin temel koşuludur. Dolayısıyla, yerel özerklik, yerel demokrasinin sağlanabilmesi bakımından en önemli gerekliliktir. (Çelik ve dğ, 2008: 93). Yerel özerklik etrafında ele alınan yerel yönetimler, merkezi yönetimin müdahalesinden uzak oldukları sürece demokratikleşebileceklerdir.

Yerel yönetimlerin kendi kendilerini yöneten kurumlar olmaları, liberal düşünörlere göre yerel demokrasinin temel düşünöcesini belirtmektedir. (aktaran Koç, 2009: 30).

## **2.YERELLEŞME VE YEREL DEMOKRASİ İLİŞKİSİ**

Yeni Kamu Yönetimi anlayışı, Yönetişim ve Yerelleşme olguları kamu yönetiminde gerçekleşen yeni eğilimlerin temellerinden olup, demokrasinin tabana yayılması ve katılımcı, şeffaf, hesap verebilir yönetim yapıları oluşturulmasında katkıları yadsınamaz (Yaylı, 2009: 151). Kamusal hizmetlerde yerel halkın tercihlerinde uygunluk, halka en yakın yönetim birimlerinde sağlanabilir. Bu bağlamda yerellik, ikincillik, yerindelik anlamlarına gelen subsidiarite ilkesi, kamusal hizmetlerin halka en yakın birimce sunulması ve hizmetin kapsamı, özelliği, etkinlik ve ekonomi ilkesi gibi birtakım ölçütlerin ele alınıp, bu hizmetlerin hangi yönetim biriminde yerine getirilmesinde önemli bir kavramdır (Ulusoy ve Akdemir, 2010: 39). Merkezi yönetim temelinde yerelleşmenin sağlanması son derece zordur. Dolayısıyla bu sebeple yerel yönetimler, yerelleşme hususunda daha uygun bir temel oluşturduğu belirtilmektedir (Demir ve Karakütük, 2003: 74).

Üniter yapıllı devletlerde yerelleşme olgusu merkez-yerel bütönlüğünü bozmadan yerel yönetimlerin güçlenmesini amaçlayan bir ilke olduğu belirtilmektedir. Yerelleşmenin temel amacı karar alma ve uygulama aşamasında merkeze danışmadan gerçek anlamda bir özerkliğe sahip olarak yönetim sisteminin merkezîyetçilikten yerele doğru kaydırılması olduğu düşünölmektedir (Demir ve Savaş, 2014: 70). Yerelleşme kavramının anlamı ulus-devlet bütönlüğü içinde merkezi idareden yerel yönetimlere yetki, görev ve kaynak aktarımı şeklinde ifade bulmaktadır. Bu bağlamda yerelleşme yerel yönetimlerin ulus devlet bütönlüğü içinde merkezi yönetime oranla güçlendirilmesi durumu olarak belirtilmektedir (Yaylı, 2009: 155).

Yerelleşme olgusunun meydana gelmesi ve gelişmesini sağlayan yerel yönetimler hem demokratik sistemde oynadıkları roller, hem de kamu hizmetlerinin halka götürülmesinde yükledikleri işlevler açısından halkın yönetime katılmasının ilk aşaması olarak belirlemektedir. Aynı zamanda yerel yönetimler, yerel seviyedeki kamu hizmetlerinin yürütülmesinde etkili ve verimli birimlerdir (aktaran Siverekli,2001: 126). Yerelleşme ve yerellik düşünöceleri, küreselleşen evrende önemi artan bir nitelik olarak belirmiştir. Demokratikleşme, açıklık, özerkleşme, halka yakınlık ve katılımcı yönetim düşünöcesi merkezîyetçi yapıdan uzaklaşıp yerelleşmeye yönelik çalışmalar dünya genelinde artarak devam etmektedir. Bu durum merkez-yerel ilişkileri bağlamında kamusal hizmetlerin halka yakın birimlerce yerine getirilmesini sağlayacak yeni arayışların oluşmasına neden olmuştur (Parlak ve Önder, 2006: 346).

Günümüzde ise küreselleşme, uluslararasılaşma ile birlikte yerelleşme, yerellik ve yerel yönetimlerin önemi oldukça artmış ve giderek artmaya da devam etmektedir. Dolayısıyla tarihsel köken süreci itibariyle yerel yönetimler kendi kendini yönetmek amacıyla merkezi yönetime karşı oluşturulmuşlar ve demokrasinin ilk deneme alanları, demokratik hayatın başlangıcı olarak algılanmışlardır (Yaylı ve Pustu, 2008: 134). Küreselleşme ve yerelleşme olguları temelde ilerde göreceğimiz üzere tartışma alanı olmaktan çok birbiriyle bağlantılı kavramlar olup, yerelliğin, yerel demokrasinin ve bilhassa yerel yönetimlerin uluslararası anlamda önem kazanmasına neden olmuştur. Bu bağlamda uluslararası alanda yerelleşmeye yönelik yapılan çalışmalar bugün hızla artmaktadır (Yahşi, 2014: 95). Küreselleşme neticesinde harekete geçen yerelleşme kavramı, yerelde kamu hizmeti üreten sistemler ve bundan faydalananlar arasındaki uzaklıkları azaltmayı ve toplumu da karar süreçlerine dolaylı veya dolaysız dâhil etmeyi dolayısıyla da katılım olgusunun nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesini sağlamaktadır. Katılımın artması ile yerel yönetimlerin demokratikleşmesine de önemli faydalar sağlayacaktır. Bu bağlamda yerelleşme ve katılımın somut yansıma alanı olarak yerel yönetim ve demokrasi olgusu önemli duruma gelecektir (Önder, 2013, 312). Küreselleşme ve yerelleşme bağlamında, katılımcılığın çoğulculuğun, yerelliğin, açıklığın ve demokratikleşme yönelimlerinin ön planda olduğu bu süreçte yerel yönetimler demokratik bir yönetim kurumu ve etkin ve verimli hizmet veren bir yönetim olarak giderek daha da önem elde etmektedir. Bu bağlamda etkin ve verimli hizmet sunan yerel yönetimler yerel demokrasinin beşiği

olarak görülmekte ve yerinden yönetim anlayışı ile küreselleşme sürecinin önemli bir unsuru olarak belirmektedir (Ökmen, 2005: 561).

Yerel demokrasinin gelişmesi ve kurumsallaşması için halkın idari ve siyasi süreçlere katılımında bulunmaları gerektiği belirtilmektedir. Yerel halkın demokratik ve katılımcı bir düşünce çerçevesinde yerel karar mekanizmaları ile olan mesafesinin kapatılmasını amaçlayan yerelleşme yaklaşımı, yerelde demokratikliğin tabana yayılması düşüncesini de hedefler (Önder, 2013: 324). Halkın yerel yönetimlere en yüksek seviyede katılımı ile yerel demokrasi olgusunun gelişmesi amaçlanmaktadır. Halk katılımını sağlayan yerel yönetimler bu bağlamda kamu hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde halka denetim ve yönetim fırsatı sunacağı belirtilir. Dolayısıyla etkinlik ve verimlilik anlayışlarıyla birlikte gelişen yerelleşme ve yerel demokrasi kavramları piyasa ekonomisinin gelişmesinde ve ulusal manada istikrarın sağlanmasına katkı yapabileceği düşünülmektedir (Çelik ve dğ.,2008: 88). Neticede yerelleşme ve yerel demokrasinin gelişmesi aşamasında bütün unsurlar mühim olsa bile yerel katılımın bu unsurlardan ayrıcalığı yerel halkın demokrasinin temel dayanağı olarak etkin bir katılımcı durumuna geçmesi halidir (Önder, 2013: 313).

### **3.KATILIM VE YEREL DEMOKRASİ İLİŞKİSİ**

Yerel yönetimler alanında yerel halkın yönetime katılma isteği günümüzde önemli bir artış göstermiştir. Bugün yerel yönetimlerle ve onun en mühim kurumu olan belediyelerle demokrasi arasındaki ilişkinin oluşturulması için yapılan önemli çalışmalar genel olarak “halk katılımı” olgusu üzerinedir (Yaylı, 2009: 234). Siyaset bilimcilerinde ilgisine konu olan yerel yönetimler ve demokrasi arasındaki ilişkinin esas dayanağı “kendi kendini yönetme ilkesi”olduğu belirtilmiştir. Bu ilkenin yönetime katılmayı da beraberinde getirdiği ve bu bağlamda demokrasinin hayata geçirilmesi ve sürdürülmesinin daha çok halk katılımının artırılması ile sağlanacağı belirtilmektedir (Pustu, 2005: 126). Halkla iç içe olan yerel yönetim demokrasiye ve katılıma önemli bir katkı sağlamaktadır. Yerel halkın gereksinimlerinin ve sorunlarının sağlıklı şekilde belirlenmesi ve bu sorunların giderilmesinde siyasal katılım, etkin bir rol oynamaktadır. Yerel halkın yerel yönetimlere bireysel olarak katılımı gerçekleştirilen hizmetlerin kalitesini de artıracığı düşünülmektedir (Çevikbaş, 2008:74).

Yönetime katılım, hizmetlerde etkinlik, demokratik uygulamalar, özgürlük gibi demokrasinin çoğu değerini gerçekleştiren alanlardan olan yerel yönetimler, toplumun demokratikleşmesine sağladığı mühim katılardan dolayı yerel demokrasiler olarak bilinmektedirler. Fakat karşıt düşüncede olanlar yerel demokrasiden bahsetmek için yerel iktidarın bulunması gereğini belirtirler (Pustu, 2005: 127). Demokrasinin yerel yönetimlerde gerçekleştirilmesinde, denetime açık idare, yerel halkın siyasal katılımının sağlanması ve çoğulculuk ilkesi mühim bir yere sahiptir. Yerel halkın katılımında etkinliği ve demokrasinin gerekliliği için, siyasal katılımı ve çoğulculuğu zorunlu kıldığı düşünülür. Zira çoğulculuk ilkesi ile demokrasi bir karar alma mekanizması oluşturmakta ve toplumun yalnızca bir kesimini değil tamamı yönetimde söz sahibi olduğu belirtilmektedir (Çevikbaş, 2008: 78).

Yerel yönetim birimlerinin kararlarını etkileme imkânını yerel halka veren katılımın temel gayesi halk denetiminin etkinliğini artırarak yerel demokrasiye hakiki özelliğini vermektir. Yerel yönetimlerin varlık sebeplerinden yerel halkın kendi-kendilerini yönetme yetkileri, yerel halka temsil edici organlar vasıtasıyla, yerel hizmetler üzerinde uygulanabilir özellikte kararlar meydana getirerek özgür bir şekilde kendi-kendilerini idare etme imkânı verip yerel demokrasinin güçlenmesini sağlayacağı belirtilmektedir (Sivrekli, 2001: 131). Bu bağlamda Önder'e göre yerel katılım, “karar verme süreçlerinden denetime kadar katkı derecesini arttırdıkça yerel demokrasi de iç dinamiklerini sağlamlaştırmış olur. Bu dinamiklerin özünü ise yerel halkın görüş ve talepleri oluşturmaktadır. Yerel katılım, hem araç hem de amaç yönüyle yerel demokrasi üzerinde etkiye sahiptir. Yerel katılımın araçsal boyutunu, bu taleplerin yönetim mekanizmasına iletilip onu etkileyebilmesi oluşturur. Burada katılım; hukuki, siyasi ve idari süreçler çerçevesinde gerçekleşir. Katılımın yerel kararların yönünü ve içeriğini değiştirebilecek potansiyele ulaşması, yerel siyasetin



de gücünü gösterir. Yerel katılımın amaç boyutu, bu kadar somut işlemez ama yerel demokrasinin yerleşmesi ve gelecekte de sürdürülmesinde soyut bir çağrışım yapar. Demokrasinin yerelde temsille birlikte katılımı da içermesi siyasal meşruiyete, dolayısıyla toplumsal barış ve istikrara da katkıda bulunur” şeklinde ifade edilmiştir (Önder, 2013: 322).

Yerel halkın kendilerini ilgilendiren yerel seviyedeki hususlarda karar alma süreçlerine doğrudan katılımını belirten yerel demokrasi (Göktolga, 2014: 103) kavramının gelişmesinde halkın yerel idarelere en yüksek seviyede katılımı amaç edinilmektedir. Dolayısıyla hizmet gerçekleştiren idare olarak yerel yönetimlere halkın katılımının, kamu hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde halka denetim ve yönetim imkânını da sunacağı belirtilmiştir (Çelik ve dğ, 2008: 88). Bu bağlamda yerel yönetimlerin yerel katılımı güçlendirecek yapılanma içerisinde bulunması hem ulusal demokrasi hem de yerel demokrasinin gelişmesine dolayısıyla da eşitliğin, özgürlüğün gerçekleştirilmesine ve insanların davranış, tutum, inanç ve bilgi seviyelerini geliştirmelerine neden olacağı belirtilmiştir (Görün, 2006: 165). Demokrasinin ve yerel demokrasinin gerçekleşmesi için yönetim, katılım, yerel halkın katılımı, küreselleşme sürecinde demokrasi ve yerel demokrasiyi içinde barındıran bir yerel yönetimler gelişmeye açık birimlerdir (Kestellioğlu, 2011: 125).

Halkı doğrudan ilgilendiren, günlük yaşamında mühim bir yeri olan ve sorunların tartışılıp karara bağlandığı ve uygulanmaya konulduğu, bütün kurum ve kurallarının geniş halk kitlelerince benimsenmesinde, vazgeçilmez bir hayat biçimi şeklinde algılanması, korunması ve yaygınlaşmasında yerel demokrasi sürecinin ve katılımın yeri ve önemi oldukça mühimdir (Kaya, 2008: 122). Bu bağlamda katılımın yerel karar süreçlerine katkısı yerel demokrasinin güçlendirilmesine yardımcı olur. Yerel demokrasiler meclis toplantılarında, kent konseylerinde alınan kararları ile birlikte etkileme, ikna, eleştiri gibi yollarla yerel otoriteler üstünde denetim hizmetini de sağlayacaktır. Bu anlamda bu yapılar, yerelde demokratik bir yönetimin ve kültürün oluşmasına katkı sağlayabilirler (Önder, 2013: 318). Yerel yönetimlerin özerkliğinin sağlanması, yetkilerinin ve mali olanaklarının artırılması, iyi yönetimi temel alması, katılımı geliştirmesi, ahlaki değerleri kurumsallaştırması, diğer kurum ve kuruluşlarla uyum ve iyi koordinasyon temelinde ilişki geliştirmesi, yerel demokrasinin güçlenmesi için gerekli değerler olup, bunun yanı sıra Toplam Kalite Yönetimi’ni temel alması ve iç işleyişinde çağdaş yönetim teknikleri kadar demokratik ilkeleri de uygulamaya geçirmesi gerektiği belirtilmektedir (Akdoğan, 2008: 13). Demokrasi ve yerel demokrasinin temelinde bulunan katılım, yönetim ve yerel halkın katılımı olguları temel olarak küreselleşme ile devamlı gelişim gösteren yerel yönetimlerde demokrasinin gerçekleşmesini sağlayan kavramlar olarak bilinmektedirler (Bozkurt, 2014: 231).

Gerek temsilciler gerekse halk seviyesinde yerel katılımın sağlanması ile yerel demokrasinin mevcudiyetinden bahsetmek imkân dâhilindedir. Dolayısıyla hem yerel demokrasinin hem de yönetişimin gereği, farklı niteliklere sahip üyelerden oluşan kent konseyi yürütme kurullarına aktif bir şekilde katılımın olması gerekmektedir (Bozkurt, 2014: 237). Yerelde katılımcılığın artması ile yerel demokrasi güçlenirken halkın istekleri doğrultusunda harcamaların gerçekleşmesi ile de katılımcılık yönünden yerel kaynakların daha etkin kullanılması sağlanacaktır. Bir anlamda yerelde halkın katılımcılığı gerçekleştireceği mühim alanlardan biride kent konseyleri olarak belirlemektedir (Çetinkaya ve Korlu, 2012: 107). Yerelde ortaya çıkacak olan yönetime halkın katılımı ile demokratik kültürün gelişmesi noktasına mühim faydalara sebebiyet verecek olup, demokrasi ve katılımcılık standardı artacaktır. Zira demokratikleşmiş yerel yönetimler sayesinde toplumun ve devletin de demokratikleşme durumu gerçekleşecektir (Koçak ve Ekşi, 2010: 305).

## **SONUÇLAR VE ÖNERİLER**

Halkın demokratik hayata katılımını artırması ve yerelliği, yerelleşmeyi yaygınlaştırması açısından yerel yönetimlerin etkinliğinin artırılması ve güçlendirilmesi gereği günümüz toplumlarında önemli ve vazgeçilmez bir hale gelmiştir.

Yerel demokrasiler katılımcı demokrasi anlayışının hayata geçtiği alanlar olarak yerel özerkliği ve yerelleşmeyi sağlamaları neticesinde her geçen gün daha da mühim kurumlar olarak



görülmektedirler. Demokratik yerel yönetimler yani yerel demokrasiler bu özellikleri neticesinde bugün demokrasinin, katılımın vazgeçilmez kurumları haline dönüşmüşlerdir.

Yerel yönetimler demokratik toplumlar ve temsili demokrasiler için yönetsel anlamda mühim birimlerdir. Yerel yönetimler yerel nitelikteki kamusal hizmetleri daha etkin ve verimli gerçekleştirmektedirler. Dolayısıyla yerel demokratik yönetimler her yönüyle güçlü hale getirilmelidirler.

Günümüzde artan küreselleşme neticesinde yerellik, yerel demokrasi, yerelleşme kavramları demokrasiyi ve katılımı geliştirileceği düşünülmektedir. Küreselleşme ile yerelleşme olgusunun yakın ilişkisi neticesinde uluslararası alanda da yerel halkın hakları kavramı daha ön plana gelmiştir. Bu haklar günümüzde evrensel alanda çeşitli uluslararası metinlerde yer bulmuş ve yerel demokratik değerlere vurgu yapılarak bu yerel birimlerin yaygınlaşması ve güçlendirilmesi gereği ortaya konulmuştur.

## **KAYNAKÇA**

AKDOĞAN, Y., “Yerel Siyaset – Kavramlar”, Yerel Siyaset Dergisi, Okutan Yayınları, İstanbul, Ocak 2008, s.9-14.

BOZKURT, Y., “Yerel Demokrasi Aracı Olarak Türkiye’de Kent Konseyleri: Yapı, İşleyiş Ve Sorunlar”, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 40, Nisan 2014, s.229-240.

ÇELİK, F., vd., “Yerel Demokrasi ve Yerel Özerklik İlişkisi”, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 2, Aralık 2008, s. 87-104.

ÇETİNKAYA, Ö. ve KORLU, R. K., “Yerel Demokrasinin Sağlanmasında Katılımcılık Süreci ve Kent Konseylerinin Rolü”, Maliye Dergisi, Sayı 163, Temmuz-Aralık 2012, s.95-117.

ÇEVİKBAŞ, R., “Yerel Yönetimlerde Siyasal Katılım”, Türk İdare Dergisi, Sayı: 461, Aralık 2008, s.71-95.

DEMİR, H. ve KARAKÜTÜK, M., “Yerel Yönetimler ve Hizmette Yerellik: Subsidiarite İlkesi”, Bilgi Dergisi, Sayı: 2, 2003, s.65-77.

DEMİR, K.A. ve SAVAŞ, H., “Kent Yönetiminin Yerelleşmesi: Yerellik İlkesi Kapsamında Yönetimsel Federalizm”, Yerel Politikalar Dergisi, Sayı: 5, Ocak-Haziran 2014, s.45-73.

GÖKTOLGA, O., “Demokrasinin Demokratikleştirilmesi: Yerel Doğrudan Demokrasi Uygulamaları”, Birey ve Toplum Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 8, 2014, s.97-115.

GÖRMEZ, K., Yerel Demokrasi ve Türkiye, Vadi Yayınları, Ankara, 1997.

GÖRÜN, M., “Yerel Demokrasi ve Katılım: İzmir, Konya ve Ağrı İl Genel Meclis Üyeleri Üzerinde Bir Araştırma”, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 4, Sayı 2, 2006, s.159-183.

KAYA, E., “Yerel Kalkınma ve Siyaset”, Yerel Siyaset Dergisi, Okutan Yayınları, İstanbul, Ocak 2008, s.115-124.

KESTELLİOĞLU, G., “Yerel Demokrasi ve Kent Konseyleri: Kahramanmaraş Örneği”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, 2011, s.121-140.

KOÇ, T., “Yerel Demokrasi, Katılım ve Yönetişim: Adana Örneği”, Ankara Üniversitesi, SBE, Doktora Tezi, Ankara, 2009.

KOÇAK, S.Y. ve EKŞİ, A., “Katılımcılık ve Demokrasi Perspektifinden Türkiye’de Yerel Yönetimler”, SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:21, Mayıs 2010, s.295-307.

ÖNDER, Ö., “Yerelleşme Ve Yerel Demokrasinin Güçlendirilmesi Bağlamında Yerel Katılım”, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 9, Sayı 18, 2013, s.311-326.

ÖKMEN, M., “Küreselleşme Sürecinde Yerelleşme Eğilimleri ve Yerel Yönetimler”, Ed.ÖZGÜR, H. ve KÖSECİK, M., “Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar-I Reform”, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2005.

PARLAK, B. ve ÖZGÜR, H., Avrupa Perspektifinde Yerel Yönetimler, Aktüel Yayınları, İstanbul, 2006.

PUSTU, Y., “Yerel Yönetimler ve Demokrasi”, Sayıştay Dergisi, Sayı: 57, Nisan-Haziran 2005, s.121-134.

SİVEREKLİ, E., “Yerelleşme ve Yerel Demokrasi”, Türk İdare Dergisi, Sayı 431, Haziran 2001, s.121-133.

ŞENEL, S., Yerel Demokrasi Ve Bağcılar Belediyesi Örneği, İstanbul Aydın Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2014.

UÇAR, A., “Belediye Hizmetlerinin Etkinliği Açısından Hizmette Yerellik (Subsidiarite) İlkesi ile Yönetişim (Governance) Kavramı Üzerine Bir İnceleme”, Celal Bayar Üniversitesi, SBE, Cilt: 2, Sayı: 1, Manisa, 2004, s.97-107.

ULUSOY, A. ve AKDEMİR, T., Mahalli İdareler, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2010.

YAHŞI, F., Bir Toplumda Demokrasinin Gelişmesinde “Yerel Yönetimler”İN Rolü: Tarihsel, Siyasal Ve İdari Anlamda Bir Analiz, Kırıkkale Üniversitesi, SBE, Kırıkkale, 2014.

YAYLI, H., Türkiye’de Belediyelerin Yeniden Yapılandırılması, Kırıkkale Belediyesi Yayınları, Kırıkkale, 2009.

YAYLI, H. ve PUSTU, Y., “Yerel Demokrasinin İlkeleri”, Karadeniz Araştırmaları, Sayı 16, 2008, s.133-153.

YILDIRIM, U., vd., “Yerel Temsil Ve Katılım Bağlamında Belediye Meclisleri: Kahramanmaraş ve Sivas Örnekleri”, Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 15, 2011, s.507-530.



## YENİ BİR ÇAĞ SÖYLEMİ BAŞLIĞI ALTINDA ‘ARKTİKA ÇAĞI’ ve ‘KUTUP ÇAĞI’ KAVRAMLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

**Fatma Cande YAŞAR**

Yüksek Lisans Öğrencisi, Akdeniz Üniversitesi, cande\_yasar@hotmail.com

### Özet

İlk insandan bu zamana kadar geçen süre içerisinde, insanlığın gelişimini, dönüşümünü ve dünya üzerindeki pozisyonunu etkileyecek pek çok olay gerçekleşmiştir. İnsanlar başlangıçta zorunlu sonrasında da tamamen içsel sebeplerle meraklı ve öğrenmeye isteklidir. Bulunduğu çevreyi tanıma ve sonrasında bulunduğu çevreye hükmetme aşamaları sürecinde ve sonrasında diğer çevrelerle etkileşimi sırasında insanlar, çeşitli deneyimler edinmiştir. Zaman ilerledikçe bu olaylar ve deneyimler birikmiş, insan da unutmaya meyilli, sınırlı ömre sahip olan bir varlık olduğu için bu olayları kayıt altına alma gereksinimi duymuştur. Kayıt altına alınan bilgilerin önemlilik esasına göre kronolojik olarak sınıflandırılması sonucunda ise bazı olayların insanlık tarihi için oldukça önemli, çığır açacak nitelikte olduğu fark edilmiştir. İnsanların bugünkü ve gelecekteki yaşamlarını doğrudan etkileyen ve şekillendiren bu paradigmlar, çağ başlıklarını oluşturmuştur. Büyük kitleleri derinden etkileyen, alışkanlıkları değiştiren her olay ve bu olayların etkisini sürdürdüğü her bir periyod, bir çağı temsil etmektedir. Günümüzde ‘Kutup Çağı’ ve ‘Arktika Çağı’ gibi çeşitli adlandırmalar altında tanımlanmaya çalışılan, yeni tarihsel sınıflandırmalar oluşturulmaktadır. İçinde bulunduğumuz zaman diliminin ayırt edici özelliklerine odaklanılarak açıklanmak istenen ‘Yeni bir çağ’ söylemleri günümüzde uluslararası arenanın ana tartışma konularından birini oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Çağ, Yeni Bir Çağ, Arktika Çağı, Kutup Çağı

### Abstract

Until now from the first human, so many events has occurred that affects transformation and position on the world of humanity. At the beginning, human are curious and willing to learn for necessarily but after that curiosity is an instinctual. During the process of knowing ruling the environment that people belonged and interaction between other environments, people has obtained various experiences. When the time continues to flow, events and experiences was piled up. Human requires recording these events. Because human being has limited life time and human genesis is tend to forget. As a result of Chronological classification of knowledge, people realized that some events are epochal and very significant. That paradigms which affects people’s today and the future life, generates the topics of ages. Every event and the periods of those events, that affect the masses deeply and changes the habits of people, represent the ages. Nowadays historical classifications are being formed which are describing under the topics named Pole Age, Arctic Age. Nowadays Subject of “A New Age”, which is being described by distinguishing events that belongs the time period we live, is one of the main discussion subjects of international arena.

**Keywords:** Age, A New Age, Arctic Age, Polar Age

### 1. GİRİŞ

Tarih içerisinde meydana gelen olaylar, birbirinden bağımsız olmamakla beraber, neden sonuç bağlantısı içerisinde gelişimini ve dönüşümünü sürdürmektedir. Dünya’nın tarih boyunca pek çok medeniyete ev sahipliği yapması<sup>1</sup>, ilk insandan bu yana gerçekleştirilen olayların birikerek bir yığın oluşturması, tarihi sürecin bir bütün olarak ele alınmasını zorlaştıran en önemli etkenlerden birini oluşturmaktadır. Bu durum sonucunda, tarihi sürecin akışı hususunda farklı görüş ayrılıkları meydana gelmiş, tarihi süreç, dairesel/döngüsel ve hattı/çizgisel olmak üzere ikiye

<sup>1</sup> Zehra Taşkın, “İlkçağ Uygarlıklarında Kitap ve Kütüphane: Efes Celsus Kütüphanesi”, Türk Kütüphaneciliği, Vol. 25, No. 1, 2011, s. 86.

ayrılmıştır<sup>2</sup>. Dairevi/döngüsel sürecin meydana gelişi, Antik Çağ'ın kainat modeline ve daha önceki medeniyetlerin meydana geliş öykülerinde belirtilmektedir<sup>3</sup>. Bu anlayışa göre, tarih sürekli olarak yinelenen olaylar dizisinden meydana gelmektedir. Hatti/çizgisel süreç ise Yahudi ideolojisinden<sup>4</sup> ortaya çıkmıştır. Tarihi olaylar düz bir akışa sahiptir. Olaylar kendine özgü, başlangıç ve bitiş aşamalarından oluşmakta, yinelenmemektedir. Günümüz Tarih Çağları modeli Hatti/Çizgisel süreç kabul edilerek oluşturulmaktadır.

İnsanlık tarihinin geniş bir zaman dilimini kapsaması, insanların farklı kültürel, sosyal, ekonomik, dini değerlere sahip olması ve tüm bu değerlerin zaman içerisinde iç içe geçerek karmaşık bir hal almaya başlaması, tarihin dönemlere ayrılması gerekliliğini beraberinde getirmiştir. 'Tarihi sürecin uzunluğu, coğrafi, ırki, dini, siyasi, kültürel ve lisan farklılıkları gibi pek çok nedenlerden dolayı ortaya çıkan pratikteki zorluklar, tarihin alt bölümlere ayrılmasını ve buna göre ihtisaslaşmayı gerekli kılmıştır<sup>5</sup>. Tarihin dönemlere ayrılması hususunda yatay, dikey, ideolojik ve çağlara bölme metodları geliştirilmiştir<sup>6</sup>. Çalışmamızda tarihi çağlara bölme metodu incelenecek olup, başlangıç ve bitiş belirli olan olayların tarihleri esas alınarak yapılan tarihin çağlara ayrılması hususunda örneklemeler yapılacak ve çağ tanımı üzerine eğilinilerek bir çağın başlangıcı ve bitişinde ele alınacak kıstaslar incelenecektir. Bu kıstaslar neticesinde Oran Young'un dile getirdiği 'Arktika Çağı' kavramı ve Harun Gümrükçü'nün öne sürdüğü 'Sermayenin Kutuplar, derin denizler ve sonrasında uzayı kapsayacak biçimde genişlemesi sonucunda yeni bir çağ 'Kutup Çağı' söyleminin ortaya çıkacağı tezinden hareket edilecektir. Sonuç olarak, tüm bu gelişmeler ışığında 'Yeni bir çağdan bahsetmek mümkün mü?', 'İçerisinde bulunduğumuz dönem yeni bir çağın gerekliliklerini karşılıyor mu? sorularına yanıt aranmaya çalışılacaktır.

## 1. ÇAĞ KAVRAMI VE TARİHİN ÇAĞLARA AYRILMASI HUSUSUNDA GÖZ ÖNÜNDE BULUNDURULAN KISTASLAR

Çağ kavramı, sınırları belirli bir zaman dilimini ifade etmek için kullanılır. Türk Dil Kurumu'na göre çağ, kendine özgü bir özellik taşıyan zaman parçası, dönem, devir olarak tanımlanmaktadır<sup>7</sup>. Oxford Learner's Dictionaries'e göre ise; tarihte belli bir periyod, özellikle önemli değişim ve olayların gerçekleştiği zaman dilimi çağ olarak adlandırılmaktadır<sup>8</sup>. Çağ kavramını oluşturmadaki temel amaç tarih olgusunu daha iyi kavrayabilmek ve kavramların daha anlaşılır olmasını sağlamaktır. Çağ kavramı sayesinde olaylar belirli temeller üzerine oturtularak olayların gelişim ve dönüşüm evreleri rahatlıkla kategorize edilebilmekte ve gereken yorumlamalar kolaylıkla yapılabilmektedir.

Çağ olgusunun periyodlara ayrılma aşamasında, yazının icat edilmesi temel alınarak (M.Ö. 3000, Sümerler, Uruk Bölgesi), yazının icat edilmesinden önceki dönemler 'Tarih Öncesi Dönem', yazının icadından sonraki dönemler ise 'Tarih Çağları Dönemi' olarak sınıflandırılmıştır<sup>9</sup>. Tarih öncesi dönemler, insanların kullandıkları ve yaptıkları araç gereçler, özellikle araç gereç yapımında kullanılan metallerin gelişip çeşitlenmesi, dikkate alınarak kendi içinde bölümlere ayrılmıştır<sup>10</sup>.

Çağların sınıflandırılması hususunda, hangi olayların temel alınacağına ilişkin, çeşitli görüş ayrılıkları mevcuttur. Kronolojinin ve periyodların kim tarafından oluşturulduğu ve oluşturulan

<sup>2</sup> Necmettin Alkan, "Tarihin Çağlara Ayrılmasında Üç'lü Sistem ve Avrupa Merkezci Tarih Kurgusu", Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, C. 2, Sa. 9, 2009, ss. 27-28.

<sup>3</sup> Kubilay Aysevener, "Antikçağ'dan Günümüze Tarih Tasarımları", Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi, C. 18, Sa. 19, 2009, s. 7.

<sup>4</sup> Ayhan Bıçak, Tarih Düşüncesi 1: Tarih Düşüncesinin Oluşumu, Dergah Yayınları, İstanbul, 2004, s. 198.

<sup>5</sup> Necmettin Alkan, "Tarihin Çağlara Ayrılmasında Üç'lü Sistem ve Avrupa Merkezci Tarih Kurgusu", Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, C. 2, Sa. 9, 2009, s. 28.

<sup>6</sup> A. g. e., s.27.

<sup>7</sup> Türk Dil Kurumu İnternet Sitesi, Güncel Türkçe Sözlük, Çağ, 2015, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.580151deeb9d46.06371344](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.580151deeb9d46.06371344) (Erişim Tarihi 23 Mart 2016).

<sup>8</sup> Oxford Learners Dictionaries İnternet Sitesi, Definition of Epoch Noun from the Oxford Learners Dictionary, 2015, <http://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/epoch> (Erişim Tarihi 19 Mayıs 2016).

<sup>9</sup> Alaeddin Şenel, İlkel Topluluktan Uygar Topluma Geçiş Aşamasında Toplumsal Düşünsel Yapıların Etkileşimi, Siyasal Bilgiler Yayınları, Ankara, 1982, s. 11.

<sup>10</sup> Glyn Daniel, The First Civilizations, Penquin, Middlesex, 1971, s. 20.

periyodların objektif olup olmadığı sorunsalı<sup>11</sup> günümüzde halen geçerliliğini korumaktadır. Değişimler ve büyük dönüşümler sonucunda yeni bir çağın başlangıcı ya da eski çağın kapanışı, bu değişim ve dönüşümlerin hangi kategoriler altında ele alınacağını belirlenmesi hususunda da çeşitli tartışmalar mevcuttur. Çağların oluşturulması hususunda ‘Avrupa Merkezci Tarih Kurgusunun’ temel alınması, Hristiyanlık Dini ve Avrupa coğrafyalı olayların tarihin çağlara ayrılması konusunda merkez alınması<sup>12</sup>, dünya çapında kabul gören ve tüm dünyayı kapsayan bir periyodik zaman çizelgesi oluşturmanın zorluğunu ortaya koymaktadır.

Tarih çağlarının sınıflandırılması konusundaki muğlaklık ülkelerin tarih periyod çizelgelerinde de açıkça görülmektedir. Orta Çağ’ın bitişi ve Yeni Çağ’ın başlangıcı Türkiye kaynaklarında İstanbul’un Fethi olarak (1453) gösterilirken, Avrupa kaynaklarında Amerika’nın Keşfi (1492), Çin kaynaklarında ise Java, Sumatra, Sri Lanka, Hindistan ve Arabistan’a ilk deniz yolculuğu (1405-1431) olarak gösterilmektedir. Tarih çağlarının çeşitli toplumlar tarafından göreceli olarak sınıflandırılması ayrıca çağların tüm toplumlar tarafından aynı sıra ve zaman diliminde yaşanma olasılığının düşük olması, sınırları keskin hatlarla çizilen bir çağ tanımının yapılmasını zorlaştırmaktadır. Fakat yeni bir çağın oluşumu hususunda, genel geçer kabul edilen çeşitli olgular bulunmaktadır. Yeni bir çağ söyleminin kanıtlanabilir olması için oluşacak yeni çağın:

1. İçinde bulunduğumuz durumu değiştirecek olay örgülerini geliştirip dönüştürmesi, insanların yaşam biçimlerinde, alışkanlıklarında köklü değişiklikler yaratması (Fransız Devrimi, Yazının bulunması gibi),
2. Mevcut sistemde paradigma değişikliği yaratması,
3. ‘Değişen sistemin söylem olmanın ötesinde süreç oluşturması’<sup>13</sup>,
4. İnsanlar için yeni yaşam alanları oluşturması (Amerika’nın Keşfi),
5. Geçici değil, kalıcı nitelikte olması, toplumların ve ülkelerin yapısında değişiklik yaratması, kendine ait sistemler oluşturması<sup>14</sup> gerekmektedir.

## 2. ARKTİKA ÇAĞI

Arktika, genel olarak Ekvatorun Kuzeyinde, Kuzey Kutup Dairesi içerisindeki 66. enlem çizgisi üzerinde bulunan bölge olarak tanımlanmaktadır. Coğrafik olarak Kutup Dairesi Kuzey Buz Denizi ve Kanada, Finlandiya, Grönland (Danimarka), İzlanda (sınırları tamamıyla bölge içerisinde olan tek devlet), Norveç, Rusya Federasyonu, İsviçre ve Amerika Birleşik Devletleri (Alaska) kara parçalarını bünyesinde bulundurmaktadır<sup>15</sup>. Kuzey Kutbu’nun uç noktasına ilk ulaşım, bölgede hâkim olan zorlu iklim koşulları ve dönemin teknolojisinin yeterli olmaması sebebiyle ancak 1970 ve 1980’li yıllarda gerçekleşmiştir<sup>16</sup>.

İkinci Dünya Savaşı sonrasında Dünya’da iki kutuplu bir düzen hâkim olmuştur. Ana aktörler olarak SSCB ve Amerika Birleşik Devletleri, birbirleriyle sıcak çatışmadan olabildiğince uzak durarak, etki alanlarını genişletme yoluna gitmişlerdir. Bu durumdan kutup bölgeleri de payını almıştır. Daha önceleri, hakkında oldukça az şey bilinen, üzeri buzlarla kaplı bu kıta, teknolojiye son değişimler ve yaşanan Soğuk Savaş neticesinde, ana aktörler olan SSCB ve ABD’nin çıkar alanına dönüşmüştür<sup>17</sup>. Young’a göre, ‘Arktika, doğal stratejik öneme sahiptir’<sup>18</sup>. Bölge, bulunduğu konum itibarıyla pek çok ülkeyi birbirine yakınlaştırmakta, bu durum da doğal olarak ülkeler arası etkileşim ve iş birliği hareketlerinin gelişmesine zemin hazırlamaktadır. ‘Askeri teknolojilerdeki son gelişmeler Bölgeyi askeri operasyonlar için dünyanın en önemli ve aktif bölgesine

<sup>11</sup> Necmettin Alkan, “ Tarihin Çağlara Ayrılmasında Üç’lü Sistem ve Türk-İslam Tarihi’nin Çağ Taksimi Meselesi”, Turkish History Education Journal, C. 3, Sa. 2, 2014, ss. 54-55.

<sup>12</sup> A. g. e., s. 23.

<sup>13</sup> Harun Gümrükçü, “Küresel Bakışla Kutup Çağının Genel Hatları”, Harun Gümrükçü vd. (ed.), Küresel Bakışla Kutup Çağı: Çatışmalar, İşbirlikleri ve Ulusal Çıkarlar, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2015, s. 20.

<sup>14</sup> A. g. e., s.19.

<sup>15</sup> UNEP, New Awareness and Opportunities for UNEP to Address Climate Change in the Arctic, Report, 18 February 2013, <http://www.unep.org/gc/ge27/Docs/se/What%20Future%20for%20the%20Arctic.pdf> ( Erişim Tarihi:18 Mayıs 2015), s. 5.

<sup>16</sup> Harun Gümrükçü, “Küresel Bakışla Kutup Çağının Genel Hatları”, Harun Gümrükçü vd. (ed.), Küresel Bakışla Kutup Çağı: Çatışmalar, İşbirlikleri ve Ulusal Çıkarlar, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2015, s. 4.

<sup>17</sup> Oran R. Young, “The Age of the Arctic”, Foreign Policy, Sa. 61, 1985, ss. 160-161.

<sup>18</sup> A. g. e., s. 161.



dönüştürmüştür<sup>19</sup>. Bu durum sonucunda Bölge, sadece balistik füzelere ev sahipliği yapan boş bir arazi (wasteland) olmaktan çıkarak aynı zamanda hızla endüstrileşen bir bölgeye evrilmesi sonucunda, hızla dönüşüme uğramıştır<sup>20</sup>.

Arktika'nın hızla endüstrileşmesine (industrialization) sebep olan etken, var olan yüksek askerileşmenin bölgenin güvenlik altında olduğu inancını oluşturmasındandır<sup>21</sup>. Bölgenin enerji potansiyeli sadece petrol ve gazla sınırlı değildir. Bölge, yakıt dışı kaynaklar<sup>22</sup> olarak adlandırılan geniş kömür, demir, bakır, kalay, mineral yataklarını bünyesinde barındırmaktadır. Arktika'nın yüksek hidroelektrik güç potansiyeline sahip olması endüstrileşme hareketlerinin hız kazanmasına neden olmaktadır. Young'a göre, endüstriyel aktiviteler beraberinde modern ulaşım sisteminde gelişme gereksinimini de meydana getirmektedir<sup>23</sup>. Arktik sular gelecekte, Kuzey ulaşım sisteminde önemli merkezlerden birini oluşturacaktır<sup>24</sup>. Olumlu yönlerinin yanı sıra endüstrileşme, beraberinde çeşitli çevresel sorunları getirmiştir<sup>25</sup>. Bu durum neticesinde devletlerin, bölgede havyan çeşitliliğinin korunması, su kaynaklarının kirlenmesinin önüne geçilmesi, bölgenin yönetimi gibi konularda ortaklaşa harekete geçme gerekliliği oluşmuştur.

'Arktika Çağı' söylemini ilk defa kullanan Young, makalesinin giriş bölümünde 'Dünya'nın Arktika Çağı'na girdiğini söylemenin şu an için abartı olduğuna değinmekte, çağ söyleminden bahsedebilmek için bölge hakkında daha fazla bilgiye sahip olmak gerektiği ve bölgenin uluslararasılaşma sürecini tamamlaması gerekliliğini öne sürmektedir<sup>26</sup>. Fakat Soğuk Savaş dönemi bölgede yaşanan dönüşümler, zamanla bölgeyi uluslararasılaştırmış ve bölgede uluslararası işbirliği alanları kurulmasının gerekliliğini ön plana çıkarmıştır<sup>27</sup>. Özellikle endüstrileşmeyle beraber bölgeye farklı ülke menşeli şirketler akın etmiş böylece bölge küresel ekonomide yerini almaya başlamıştır.

Yeni bir çağ söyleminden hareketle ve yeni çağın gerektirdiği dönüşümler Arktika Çağı için ele alındığında, günümüzde Dünya'nın geleceğini büyük ölçüde tehdit eden küresel ısınmanın evrensel sonuçlarının Arktika bölgesini 'dramatik bir şekilde etkileyeceği<sup>28</sup>' görüşü yaygınlaşmaktadır. Küresel ısınmaya bağlı olarak kutuplardaki buzulların erimesiyle son 20 yıl içerisinde deniz seviyesi 15-37 cm yükselecektir<sup>29</sup>. Küresel ısınmanın etkileri giderek arttığında, bir süre sonra kutuplardaki tüm buzullar eriyecek ve deniz seviyesi hızla yükselecek, Dünya'nın pek çok bölgesi sular altında kalacaktır. Bu durumlar neticesinde Arktika'nın küresel ısınma sonucunda evlerini, geçim yollarını kaybeden insanlar için alternatif bir yerleşim yeri olma ihtimali yüksektir. Bölgenin askerileşmesi, küreselleşmesi, endüstrileşmesi ya da küresel ısınmanın etkileri, bölgenin yeni bir çağ oluşturmada başat aktör olacağı tezini kanıtlar nitelikte değildir. Tüm bu göstergeler, Arktika'nın uzun vadede meydana gelen değişim ve dönüşümler neticesinde globalleşerek uluslararası barış ve güvenliğin tam anlamıyla sağlandığı bir arena olacağı, içerisinde bulundurduğu ekonomik potansiyelleri bakımından, kaynakların hızla azaldığı Dünya'da alternatif bir merkez konumuna geleceği görüşünü desteklemektedir.

### 3. KUTUP ÇAĞI

'Uluslararası politikada iki kutupluluğun ortadan kalkmasından sonra, geçen 25 yıllık zaman dilimi içerisinde 'Yeni Alanlar' ortaya çıkmış ve 'Yeni bakış açıları' dillendirilmeye başlamıştır<sup>30</sup>.

<sup>19</sup> A. g. e., s. 160.

<sup>20</sup> A. g. e., s. 160.

<sup>21</sup> A. g. e., s. 169.

<sup>22</sup> A. g. e., s. 170.

<sup>23</sup> A. g. e., s. 171.

<sup>24</sup> A. g. e., s. 171.

<sup>25</sup> Kate Ravilious, Arctic Pollution 2011, Arctic Monitoring and Assessment Programme, Oslo, ss. 3-4.

<sup>26</sup> Oran R. Young, "The Age of the Arctic", Foreign Policy, Sa. 61, 1985, s. 160.

<sup>27</sup> A. g. e., s.174.

<sup>28</sup> Nihat Yılmaz ve Ali Çiftçi, "Arktika Bölgesi'nin Siyasal Önemi ve Siyasal ve Hukuksal Statüsünün Karşılaştırmalı Değerlendirmesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sa. 31, 2013, s. 3.

<sup>29</sup> John A. Church, vd. "Ice and Sea-Level Change", Global Outlook for Ice and Snow, [http://www.unep.org/geo/geo\\_ice/PDF/GEO\\_C6\\_C\\_LowRes.pdf](http://www.unep.org/geo/geo_ice/PDF/GEO_C6_C_LowRes.pdf) (Erişim Tarihi: 15 Nisan 2016), s. 160.

<sup>30</sup> Harun Gümrükçü, "Küresel Bakışla Kutup Çağının Genel Hatları", Harun Gümrükçü vd. (ed.), Küresel Bakışla Kutup Çağı: Çatışmalar, İşbirlikleri ve Ulusal Çıkarlar, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2015, s. 3.

Küresel ısınma ve teknolojinin gelişimi sonrası küresel sermayenin yeni yol haritasının kutuplar, derin deniz yatakları ve sonrasında uzay olduğu tezinden hareketle bu yeni devrin ‘Kutup Çağı’ olacağı savunulmaktadır. Yaklaşık 7,3 milyar<sup>31</sup> civarında olan günümüz insan nüfusunun 2050 yılına kadar 9,1 milyara erişeceği tahmin edilmektedir<sup>32</sup>. Hızla artan insan nüfusu, kaynakların giderek azalması ve iklim değişikliğinin de etkisiyle insanlar alternatif kaynak ve yaşam alanı arayışına girmişler ve gireceklerdir. Bu durum beraberinde Kutup bölgeleri ve derin denizler, sonrasında da uzayın önemini giderek artırmakta ve yaşadığımız çağın ‘Kutup Çağı’ olacağı görüşü giderek yaygınlık kazanmaya başlamaktadır.

### 3.1. Arktika ve Antarktika

Çevresel değişimler ve küresel ısınma sonucunda buz kitlelerinin ayrışması, doğal zenginliklere kolay ve ucuz ulaşımın önünün açılmasına neden olmuştur<sup>33</sup>. Teknolojinin gelişmesi neticesinde sert iklim koşullarının etkisi azalmış, sermaye ve malların ucuz dolaşımı sayesinde kutuplara hızlı ve ucuz ulaşım kolaylaşmıştır<sup>34</sup>. İlk defa Kaptan James Cook tarafından 1772’de Güney Kutup sınırlarına gelen Antarktika<sup>35</sup> mineral kaynakları bakımından oldukça zengin bir bölgedir. Bölge, 14 milyon kilometrekarelik<sup>36</sup> yüz ölçümüne sahiptir. Bölgede, petrol ve doğal gaz kaynaklarının yanı sıra geniş ölçüde kömür, krom, uranyum, bakır, altın, demir ve nadir toprak metalleri bulunmaktadır<sup>37</sup>. Bölgenin keşfedilmesi, beraberinde bölgenin paylaşılması sorunsalını getirmiştir. Bu durum sonucunda, ‘1940’ların sonlarına doğru pek çok devlet bölge üzerinde egemenlik iddiasında bulunmuştur<sup>38</sup>. Bu durum sonucunda bölgenin sadece barışçıl amaçlarla kullanımı, bölge üzerinde araştırmalar yapılması, bölgede nükleer faaliyetlerin yasaklanmasını ve bölge aurasının korunmasını<sup>39</sup> içeren Antarktika Anlaşması 1959 yılında imzalanmıştır. Günümüzde Antarktika kıtası üzerinde 101 araştırma üssü bulunmaktadır<sup>40</sup>. Kaynak arama çıkarma faaliyetler Antarktika Antlaşması ile sınırlandırıldığı için, bölgede başlıca geçim kaynakları turizm ve balıkçılıktır. Her yıl yaklaşık 30.000 kişi bölgeye turistik seyahat amacıyla gelmektedir<sup>41</sup>. Bölge halen pek çok aktörün ilgisini çekmektedir ve Antarktika’da bilimsel üs kurmak için devletler adeta birbiriyle yarış halindedir.

Soğuk Savaş’ın bitimiyle, iki kutupluluğun ortadan kalkması ile birlikte uluslararası düzen tek kutupluluğa ve sonrasında da çok kutupluluğa doğru evrilmeye başlamıştır. Doğal kaynak bakımından oldukça zengin olması ve yüksek ekonomik potansiyele sahip olması neticesinde Arktika, bölge içinde ve bölge dışında pek çok aktörün ilgi odağı olmaya başlamıştır<sup>42</sup>. Bölge, 27 milyon kilometrekarelik yüz ölçümüne sahiptir<sup>43</sup>. Kutupların, küresel sermayenin aktörü konumuna gelmesi, küresel sermayenin etki alanını kutuplar ve derin denizlere kadar genişletmesi neticesinde, güç dağılımı ve güç ilişkilerinin yeniden şekillendirilmesi konusu tartışılmaya başlanmıştır<sup>44</sup>.

<sup>31</sup> UN, “World Population Prospects: the 2015 Revision, Key Findings and Advance Tables”, Economic & Social Affairs Population Division, 2015 Revision Report, UN, New York, 2015, s. 1.

<sup>32</sup> UN, World Population to 2300, Economic & Social Affairs, 2015, <http://www.un.org/esa/population/publications/longrange2/WorldPop2300final.pdf> (Erişim Tarihi 30 Mayıs 2016)

<sup>33</sup> Harun Gümrükçü, “Küresel Bakışla Kutup Çağının Genel Hatları”, Harun Gümrükçü vd. (ed.), Küresel Bakışla Kutup Çağı: Çatışmalar, İşbirlikleri ve Ulusal Çıkarlar, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2015, s. 3.

<sup>34</sup> A. g. e., s. 3

<sup>35</sup> Polar Discovery, Antarctica’s Exploration Timeline, Woods Hole Oceanographic Institution, <http://polardiscovery.whoi.edu/antarctica/timeline.html>, (Erişim Tarihi 15 Mayıs 2016).

<sup>36</sup> Polar Discovery, Antarctica’s Location and Geography, Woods Hole Oceanographic Institution, <http://polardiscovery.whoi.edu/antarctica/geography.html>, (Erişim Tarihi 15 Mayıs 2016)

<sup>37</sup> Polar Prospects: A Minerals Treaty for Antarctica: Congress of United States Office of Technology Assessment, OTA Antarctica Advisory Panel, September 1989, <https://www.princeton.edu/~ota/disk1/1989/8926/8926.PDF> (Erişim Tarihi 20 Mayıs 2016).

<sup>38</sup> Kemal Başlar, “Antarktika Antlaşmaları Sistemi (1961-2001): 40 Yıllın Ardından Antarktika’nın Hukuki Rejimi”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. 52, Sa. 2, 2003, s. 80.

<sup>39</sup> ATS, The Antarctic Treaty, Secretariat of the Antarctic Treaty, 2011, <http://www.ats.aq/e/ats.htm> (Erişim Tarihi 1 Haziran 2016).

<sup>40</sup> CIA, The World Factbook, Central Intelligence Agency, 2015, <http://web.archive.org/web/20151013204723/https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ay.html> (Erişim Tarihi 27 Mayıs 2015).

<sup>41</sup> Harun Gümrükçü, “Küresel Bakışla Kutup Çağının Genel Hatları”, Harun Gümrükçü vd. (ed.), Küresel Bakışla Kutup Çağı: Çatışmalar, İşbirlikleri ve Ulusal Çıkarlar, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2015, s. 7.

<sup>42</sup> Charles M. Perry ve Bobby Andersen, New Strategic Dynamics in the Arctic Region, The Institute of Foreign Policy Analysis, Cambridge, 2012, s. 13.

<sup>43</sup> Harun Gümrükçü, “Küresel Bakışla Kutup Çağının Genel Hatları”, Harun Gümrükçü vd. (ed.), Küresel Bakışla Kutup Çağı: Çatışmalar, İşbirlikleri ve Ulusal Çıkarlar, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2015, s. 4.

<sup>44</sup> A. g. e., s. 3.

Bölgelerin istihdama açılması yeni iş olanaklarını doğuracak, buz kitlelerinin çözülmesi ile birlikte bu bölgelerin, istihdam ve turizm merkezi<sup>45</sup> haline gelmesi önündeki engeller kalkacaktır. Fakat bu durum beraberinde çevre kirliliği, canlı çeşitliliğinin risk altına girmesi gibi çeşitli problemleri de getirmektedir. Arktik Okyanusu'nun Avrupa kısmında, özellikle Rusya ve Norveç'in yetki alanı altında bulunan sularda, balıkçılık yoğun olarak yürütülmektedir. 2000'ler boyunca bölgede yapılan yasadışı avlanma bölgedeki balık stokunun ciddi ölçüde azalmasına sebep olmuş ve bu durum tehlikeli boyutlara ulaşmıştır<sup>46</sup>. Bunun üzerine bölgedeki devletler son zamanlarda yasadışı, kayıtsız, düzensiz olarak yapılan balıkçılık hareketleri ile mücadele etmek için bu alanda çeşitli düzenlemeler getirmiş ve önemli gelişmeler kaydetmişlerdir.

Bölgeselleşme ve entegrasyon hareketleri küreselleşmeye hız kazandırmış, aynı coğrafi bölge içerisinde benzer özelliklere sahip ülkeler güçlerini birleştirip yoğun bölgesel ilişkiler kurma politikası gütmeye başlamışlardır<sup>47</sup>. Arktik bölgesinde toprakları bulunan 8 ülke (ABD, Kanada, Norveç, İsveç, Finlandiya, Rusya, Danimarka ve İzlanda)1996 yılında Arktika bölgesini ilgilendiren konuları geniş ölçüde hem ikili hem de ortaklaşa ele alma hususunda anlaşarak Arktika Konseyi'ni kurmuşlardır<sup>48</sup>. Hükümetler arası forum şeklinde oluşturulan bu kurumun işleyiş amacını, işbirliğinin geliştirilmesi, koordine edilmesi, 8 Arktik ülkesi arasındaki etkileşimin sağlanması, her birinin içerisinde barındırdığı yerli halkları ve toplulukları ortak Arktika konuları bazında ele almak oluşturmaktadır<sup>49</sup>. Konsey, hükümetlere bilimsel, çevresel ve politik konularda tavsiyelerde bulunma, bölgede çevresel koruma ve sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması konularına odaklanmaktadır. Ayrıca, üçüncü devletlerin bölgeye müdahalesini önleme hususu zamanla Konsey politikasını şekillendirmiştir<sup>50</sup>.

Gümrükçü'ye göre 'Son yıllarda Arktika bölgesi jeopolitik açıdan daha önemli alan olmaya başlamıştır. Artık belirli sınırlar içinde kalan ve ona yalnız sınırdış olan bölgeleri ilgilendiren bir büyük Bölge'den öte, hakiki küresel bir boyut kazanmıştır'<sup>51</sup>. Arktik Konseyi, üye devletler dışında gözlemci statüsünde 6 Arktik-dışı daimi gözlemci devlet, bir hükümetler arası ve parlamentolar arası organizasyon ve 11 hükümet dışı organizasyonu bünyesinde barındırmaktadır<sup>52</sup>. Arktik dışı kurumların sayısının ve gün geçtikçe artması, pek çok ülkenin konseyde daimi gözlemci statüsünde yer almak istemesi, bölgede gerçekleştirilen ve gerçekleştirilecek olan ekonomik aktivitelerde, bölgenin geleceğini etkileyecek konularda bu grupların yer alma isteği bölgenin küreselleştiğinin en önemli göstergelerinden birini oluşturmaktadır. Gümrükçü'ye göre, 'Kutup Çağı tartışması çerçevesinde coğrafi bölgelere, tek tek ulus devletlere ve 'üretim merkezleri gibi mekânsal kategorilere özel işlevler düşmektedir ve bunlar Kutup Çağı koşullarında bütünün parçaları olarak küresel işlevlerini sürdüreceklerdir'<sup>53</sup>. Barındırdığı ekonomik potansiyeller neticesinde giderek küreselleşen dünyaya entegre olan Arktika bölgesi, Arktika Konseyi'nin kurulması ile çok kutuplu bir sistem haline dönüşmüştür<sup>54</sup>.

### 3.2. Derin Denizler

%71'i sularla kaplı olan dünyamızda, okyanuslar bu yüzde %71'lik kısmın %96.5'ini kapsamaktadır<sup>55</sup>. Derin denizler bünyesinde zengin enerji kaynakları ve değerli metal ve mineralleri

<sup>45</sup> UNEP, *Tourism in the Polar Regions: The Sustainability Challenge*, United Nations Environment Programme, 2007, <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0938xPA-PolarTourismEN.pdf> (Erişim Tarihi 23 Mayıs 2016).

<sup>46</sup> Alf Hakon Hoel ve Qyvind Ravna, "The New Age of the Arctic", *Arctic Review on Law Politics*, C. 1, Sa 2, 2010, ss. 160-161.

<sup>47</sup> Ömer Köse, *Küreselleşme Sürecinde Devletin Yapısal ve İşlevsel Dönüşümü*, *Sayıştay Dergisi*, Sa. 49, 2003, s. 7.

<sup>48</sup> Harun Gümrükçü, "Küresel Bakışla Kutup Çağının Genel Hatları", Harun Gümrükçü vd. (ed.), *Küresel Bakışla Kutup Çağı: Çatışmalar, İşbirlikleri ve Ulusal Çıkarlar*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2015, ss. 10-11.

<sup>49</sup> UNEP, *New Awareness and Opportunities for UNEP to Address Climate Change in the Arctic*, Report, 18 February 2013, <http://www.unep.org/gc/gc27/Docs/se/What%20Future%20for%20the%20Arctic.pdf> (Erişim Tarihi 18 Mayıs 2015).

<sup>50</sup> Paula Kankaanpää ve Oran R. Young, "The Effectiveness of the Arctic Council", *Norwegian Polar Institute*, Sa. 31, 2012, s. 1.

<sup>51</sup> Harun Gümrükçü, "Küresel Bakışla Kutup Çağının Genel Hatları", Harun Gümrükçü vd. (ed.), *Küresel Bakışla Kutup Çağı: Çatışmalar, İşbirlikleri ve Ulusal Çıkarlar*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2015, s. 9.

<sup>52</sup> UNEP, *New Awareness and Opportunities for UNEP to Address Climate Change in the Arctic*, Report, 18 February 2013, <http://www.unep.org/gc/gc27/Docs/se/What%20Future%20for%20the%20Arctic.pdf> (Erişim Tarihi 18 Mayıs 2015).

<sup>53</sup> Harun Gümrükçü, "Küresel Bakışla Kutup Çağının Genel Hatları", Harun Gümrükçü vd. (ed.), *Küresel Bakışla Kutup Çağı: Çatışmalar, İşbirlikleri ve Ulusal Çıkarlar*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2015, s. 6.

<sup>54</sup> A. g. e., s. 17.

<sup>55</sup> USGS, *How Much Water is there, on, in and above the Earth?*, The USGS Water Science School, 2015, <http://water.usgs.gov/edu/earthhowmuch.html> (Erişim Tarihi 27 Mayıs 2016).

barındırması<sup>56</sup> bakımından pek çok devlet için odak noktası haline gelmektedir. Bu durum aynı zamanda derin denizlerde araştırma ve çalışma yapmak amacıyla ülkelerin yeni alanlar geliştirmesine de etki etmektedir. Derin deniz madenciliği (deep sea mining)<sup>57</sup>, bu aşamada ortaya çıkan yeni akım gelişmelerden biridir. Pek çok aktörün ilgi noktası haline gelen denizlerde, olası çatışma durumunu önlemek ve bu bölgelerde yapılacak arama çıkarma faaliyetlerini, yetki sınırlandırmalarını düzenlemek amacıyla 1958 Cenevre Deniz Hukuku Sözleşmesinden sonra, 1982 yılında Birleşmiş Milletler Deniz Hukuku Sözleşmesi hazırlanmış, 1994 yılında yürürlüğe konmuştur. ‘BMDHS’nin amacı denizler ve okyanuslardaki bilimsel, ticari ve ekonomik faaliyetleri kontrol etmek ve gerekli sınırlandırmaları düzenlemek ve aynı zamanda deniz ve deniz çevresi ile ilgili izlemeleri yaparak bu alanların korunmasını sağlamaktır<sup>58</sup>. Fakat sözleşmeye her ülkenin taraf olmaması<sup>59</sup> BMDHS’nin uygulanması hususunda zorlukları beraberinde getirmekte ve özellikle derin denizler alanında yapılacak olası faaliyetlere karşı endişe yaratmaktadır. Derin denizlerde yapılan çalışmalar artarak devam etmekte ve gündemde olmaya devam etmektedir.

Günümüzde teknolojinin de gelişimiyle deniz üzerinde yapay adalar inşa edilebilmekte<sup>60</sup>, ve bu adalar üzerinde binalar inşa edilerek insanlar için yeni bir yaşam alanı oluşturulmaktadır. Ayrıca teknolojinin de yardımıyla denizaltı tünelleri açılarak, günümüzde ulaşım denizaltısından sürdürülebilir hale getirilmiştir. Denizlerin pek çok ekonomik potansiyeli bünyesinde bulundurması, dünya nüfusunun giderek arttığı da göz önünde bulundurularak denizlerin insanlar için yeni yaşam alanı, istihdam oluşturacağı gerçeği gün geçtikçe önemini artırmakta ve bu yönde faaliyetler artarak devam etmektedir.

### 3.3. Uzay

İnsanlığın var oluşundan itibaren sürekli yeni şeyler öğrenme, icat etme isteği günümüzde bilim ve teknolojinin önceki dönemlere nazaran tahmin bile edilemeyecek seviyeye ulaşmasına olanak tanımıştır. İnsanoğlu, yer küreyi anlamlandırmaya çalışmakla ve dünyada var olan ya gerçekleşecek olan olaylar üzerinde ana rol oynamakla yetinmemiş, içerisinde bulunduğu coğrafi ve zamansal sınırları aşarak hep daha fazlasına ulaşma, daha fazlasını öğrenme isteğiyle ‘uzay’ olarak adlandırılan sonsuz boşluğu keşfetme ve fethetme yarışına girmiştir. ‘Uzay araştırmalarında kullanılan ve gün geçtikçe daha da güçlenen teknik donanım ve artan bilgi birikimi uzay serüveninde insanoğlunun en büyük yardımcısı olmuştur<sup>61</sup>. Genel tanımlamasına bakılacak olursa uzay: bütün varlıkların ve gök cisimlerinin içinde bulunduğu sonsuz ve sınırsız boşluk<sup>62</sup> bağımsız, işgal edilmemiş, kullanılabilir olan kesintisiz alan ve genişlik<sup>63</sup> olarak tanımlanmaktadır.

Soğuk Savaş döneminde neredeyse her alanda rekabet halinde bulunan dönemin iki süper gücü SSCB ve ABD bu rekabetini Uzay araştırmalarında da sürdürmüş, bu amaçla teknolojik inovasyonlara büyük yatırımlar yapmış, yeni araştırma merkezleri kurmuşlardır. 1957 yılında SSCB’nin ilk yapay uydu olan Sputnik’i Dünya’nın yörüngesine başarılı bir biçimde yerleştirilmesi<sup>64</sup> iki güç arasındaki Uzay Yarışının hız kazanmasında tetikleyici unsur olmuştur. Bu yarış 1969 yılında ABD’nin ilk Ay yolculuğunu gerçekleştirmesi ile doruk noktaya ulaşmıştır<sup>65</sup>. Bu gelişmeler,

<sup>56</sup> UNEP, Wealth in the Oceans: Deep Sea Mining on the Horizon, UNEP Global Environmental Alert Service, May 2014, [http://www.unep.org/pdf/GEAS\\_May2014\\_DeepSeaMining.pdf](http://www.unep.org/pdf/GEAS_May2014_DeepSeaMining.pdf) (Erişim Tarihi 29 Mayıs 2016).

<sup>57</sup> A. g. e.

<sup>58</sup> Nuray Karapınar, “Birleşmiş Milletler Deniz Hukuku Sözleşmesi ve Deniz Alanlarına İlişkin Bazı Kavramlar”, Doğal Kaynaklar Ekonomi bülteni, Sa. 20, 2015, s. 14.

<sup>59</sup> Şule Anlar Güneş, “Birleşmiş Milletler Deniz Hukuku Sözleşmesi ve Deniz Çevresinin Korunması”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. 56, Sa. 2, 2007, s. 10.

<sup>60</sup> Michael Gagain, “Climate Change, Sea Level Rise and Artificial Islands: Saving the Maldives’ Statehood and Maritime Claims Through the ‘Constitution of the Oceans’”, Colo. J. Int’l Envtl. L. & Pol’y, C. 23, Sa. 1, 2012, s. 82.

<sup>61</sup> Fuat İnce ve Melih Kanaslan, “Uzay Tabanlı Güvenlik Çalışmaları”, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, C. 3, Sa. 3, 2008, s. 41.

<sup>62</sup> Türk Dil Kurumu İnternet Sitesi, Güncel Türkçe Sözlük, Uzay, 2015,

[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5743f737bd4ed3.92519328](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5743f737bd4ed3.92519328), (Erişim Tarihi 20 Mayıs 2016).

<sup>63</sup> English Oxford Living Dictionaries, Definition of Space in English, 2015, <https://en.oxforddictionaries.com/definition/space>, (Erişim Tarihi 19 Mayıs 2016).

<sup>64</sup> Ali Bal, “Hava-Uzay Araçlarının (Aerospacecraft) Hukuki Rejimi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. 15, Özel S., 2014, s. 1465.

<sup>65</sup> Bryan R. Early, “Exploring the Final Frontier: an Empirical Analysis of Global Civil Space Proliferation”, International Studies Quarterly, C. 58, Sa. 1, 2013, s. 55.



diğer devletlerin de uzay çalışmalarına başlamasına sebebiyet vermiştir. 2007'den bu yana, dünyada 58 ülke Sivil Uzay Ajansına (Civil Space Agencies), '44 ülke yörüngeye yerleştiği ulusal uyduya, 9 ülke iç uzaya fırlatma kapasitesine sahiptir'<sup>66</sup>. 1975 yılında ise Avrupa Uzay Ajansı (European Space Agency, ESA) kurulmuş, aynı yıl uzaya uydu fırlatarak çalışmalarına başlamıştır<sup>67</sup>. Uzay çalışmaları yapan devlet sayısı gün geçtikçe artmakta olup, küreselleşen dünyaya uyum sağlamak ve yeni dünya düzeninin bir parçası olmak isteyen her devlet uzay araştırmaları konusuna öncelik tanımaktadır<sup>68</sup>.

Uzay'a dair gelişmeler ve bölgenin sınırlarının ve içeriğinin tam olarak bilinmemesi devletleri endişeye sürüklemiştir. Bu amaçla Birleşmiş Milletler tarafından hazırlanan uzayı, uzay ile ilgili konuları, hakları ve yasakları tanımlayan bir dizi anlaşmalar dizisi imzalanmıştır. İlk anlaşma 1967'de imzalanmış olup (Ay ve Diğer Gök Cisimleri Dahil, Uzayın Keşif ve Kullanılmasında Devletlerin Faaliyetlerini Yöneten İlkeler Hakkında Antlaşma - Treaty on Principles Governing the Activities of the States in the Exploration and Use of Outer Space, including the Moon and Other Celestial Bodies), uzayı 'insanlığın ortak mirası' olarak tanımlamakta ve uzayın 'tüm insanların fayda ve çıkarı için' kullanılması gerekliliği üzerinde durulmaktadır<sup>69</sup>. İkinci anlaşma olan Kurtarma Anlaşması Astronotların Kurtarılması, Astronotların ve Uzaya Fırlatılmış Olan Araçların Geri Verilmeleri Hakkında Anlaşma - Agreement on Rescue of Astronauts, the Return of Astronauts and the Return of Objects Launched into Outer Space, 1968 yılında imzalanmıştır<sup>70</sup>. Üçüncü olarak Sorumluluk Anlaşması (1972), Uzay Cisimlerinin Verdiği Zarardan Dolayı Uluslararası Sorumluluk Hakkındaki sözleşmedir (Convention on International Liability for Damage Caused by Space Objects)<sup>71</sup>. Dördüncü anlaşma Tescil Sözleşmesi (Uzaya Fırlatılan Cisimlerin Tescili Hakkında Sözleşme - Convention on Registration of Objects Launched Into Outer Space), 1975 yılında imzalanmış olup, uzaya gönderilen cisimlerin kayıt altına alınması gerekliliğini vurgulamaktadır<sup>72</sup>. Son anlaşma ise 1979 yılında imzalanan, devletlerin Ay' da ve diğer gök cisimlerindeki faaliyetlerini düzenleyen<sup>73</sup> Ay Anlaşmasıdır (Agreement Governing the Activities of States on the Moon and other Celestial Bodies).

Uluslararası arenada kabul edilmiş Uzay yasalarının tanımlamalarının muğlak olması, anlaşma maddelerinin genel olması ve uzayın çok boyutlu, anlaşılması ve tam anlamıyla keşfedilmesinin mümkün olmadığı günümüzde, uzay yasalarının uluslararasılaşması hususunda da pratik ayrımlar mevcuttur. Uzay boşluğunda özel mülkiyet hakkının tanımlanması, özel mülkiyet haklarının uzay için kullanılmasının tartışılması ilk olarak 2014 yılında ABD' nin yayınladığı, Asteroid Eyleminde (American Space Technology for Exploring Resource Opportunities in Deep Space Act) görülmüştür<sup>74</sup>. Ayrıca 2015 yılında ABD 'Uzay madenciliği yasa', ABD menşei firmaların Uzay'da madencilik yapmalarına olanak sağlamaktadır<sup>75</sup>. ABD'nin bu girişimi pek çok devletin tepkisini çekmiştir ve konu hakkında tartışmalar halen geçerliliğini sürdürmektedir.

Uzay, teknolojinin gelişimi neticesinde dünya ekonomisinde önemli bir yer edinmiş, küresel ulaşım ve iletişim sistemleri uydu yörüngeli ağlar tarafından işletilir olmuştur. İnce ve Kanaslan'a göre, 'Bir zamanlar bilimsel merakın ürünü gibi gözüken uzay çalışmaları, bugün günlük yaşamın vazgeçilmez öğeleri haline gelmiştir. Uydu haberleşme servisleri ve TV yayını, uydu yardımıyla seyrüsefer ve pozisyonlandırma ve dünya alanında hava durumu tahminini gösteren, küresel olarak

<sup>66</sup> A. g. e., s. 55.

<sup>67</sup> Deniz Servantie, "İKV Değerlendirme Notu: Avrupa Uzay Politikası", İktisadi Kalkınma Vakfı, Rapor No. 106, 2014, s. 3.

<sup>68</sup> James A. Lewis, Space Exploration in a Changing International Environment, Center for Strategic & International Studies, Washington, 2014, s. 5.

<sup>69</sup> UN, United Nations Treaties and Principles on Outer Space, United Nations Publication, New York, 2002, s. 3.

<sup>70</sup> A.g.e., s. 9.

<sup>71</sup> A.g.e., s. 13.

<sup>72</sup> A. g. e., s. 22.

<sup>73</sup> A.g.e., s. 27.

<sup>74</sup> Andrew R. Brehm, "Private Property in Outer Space: Establishing A Foundation for Future Exploration", Wisconsin International Law Journal, C. 33, Sa. 2, 2015, s. 363.

<sup>75</sup> NTV, ABD Uzaydaki Altın için Yasa Çıkardı, 20 Aralık 2015, [http://www.ntv.com.tr/teknoloji/abd-uzaydaki-altin-icin-yasa-çıkardı,swSEDVXNVE6Ff9V\\_r6POVQ](http://www.ntv.com.tr/teknoloji/abd-uzaydaki-altin-icin-yasa-çıkardı,swSEDVXNVE6Ff9V_r6POVQ) (Erişim Tarihi 20 Nisan 2016).



çalışan uydu sistemleri hayatımızın olmazsa olmazlarıdır.<sup>76</sup> Bu durumlar neticesinde Uzay, küresel sermayenin etki alanına girmiştir.

Uzay alanındaki gelişmeler ‘uzay mimarisi’, ‘uzay hukuku’, ‘uzay biyolojisi’ ‘uzay tababeti’ gibi terimler ortaya çıkmasına neden olmuş, insanlığın yeni bir çağın eşliğinde hatta içerisinde olduğu tezi ortaya konulmuştur<sup>77</sup>. Uzay mekiklerinin NASA tarafından 1980’lerde geliştirilip, testleri başarıyla tamamlamaları sonucu uzay taşımacılığı kavramının gündeme gelerek, gelecek dönemlerde yörünge altı uzay turizmi, uzay ve uluslararası uzay taşımacılığının gerçekleştirilebilecektir<sup>78</sup>. İnce ve Kanaslan’a göre; ‘Seyahat ve ulaşım, çevre gözlemi, toprak kullanımı, arama ve kurtarma, uluslararası anlaşmaları doğrulayan uydu uygulamaları ve servisleri gibi örnekler uzay faaliyetleri için yeni ilgi alanlarıdır<sup>79</sup>.

Bilgi iletişim teknolojilerinin de yardımıyla ‘uzay’ tüm medyanın, devletlerin ve insanların gündeminde olan bir konu haline gelmiştir. İnsanlar, Uzay’da meydana gelen gelişmelerden, yapılan araştırmalardan sürekli olarak haberdar edilmekte, televizyon kanallarında, internette bu gelişmeler devamlı olarak yayınlanmaktadır. BBC, NBC, New York Times gibi uluslararası ölçekte takip edilen büyük yayın kuruluşları Uzay’daki gelişmelerin yakından takip edilmesi için internet sitelerine ‘space’ linklerini koymuşlardır. Ayrıca, pek çok ülke üniversitelerinde ‘Uçak ve Uzay Bilimleri’, ‘Astronomi ve Uzay Bilimleri’ gibi fakülteler açarak uzay mühendisi yetiştirmektedir. Hatta birçok ülke bununla da yetinmeyerek kendi uzay okullarını açmıştır. Uzayın bu kadar gündemde olmasının sebebi, potansiyel gücünün hayal edilemeyecek seviyede olmasından ve günümüz dünyasında teknolojinin gelişiminin etkisiyle keşfedilerek, teknolojiyi ve insanları yönlendirecek konuma gelmesinden kaynaklanmaktadır. Teknolojinin gün geçtikçe ilerlemesi ile birlikte Uzay hakkında yapılan araştırmalar hız kazanmaktadır. Son yıllarda uzayda yaşam ile ilgili çeşitli projeler yürütülmekte ve gelecek dönemde bu projelerin hayata geçirilmesi beklenmektedir<sup>80</sup>. Yaşam koşullarının giderek zorlaştığı, kaynakların azaldığı ve yaşam alanlarının giderek daraldığı günümüzde kutuplar ve derin denizlerle birlikte uzay da yeni bir çağ söyleminde etkili aktörlerden biri konumundadır.

## SONUÇLAR

Anlamı ve sınırlandırılması muğlak olan çağ kavramının oluşumu hususunda çeşitli tartışmalar olmakta beraber, bir dönemin çağ olarak kabul edilmesi için kabul edilen beş belirleyici etken bulunmaktadır. Bu etkenlerden ışığında günümüzün tartışmalı kavramları olan ‘Arktika Çağı’, ‘Kutup Çağı’ ve değerlendirildiğinde;

‘Arktika Çağı’ tezinde bahsedilen bölge, sadece Arktika’yı içermekte olup ‘Kutup Çağı’ söyleminin ana aktörleri olan Kutuplar, derin denizler ve uzaya göre oldukça dar bir alanı kapsamaktadır. Antarktika kıtasının ve derin denizlerin geniş yüz ölçümüne sahip olması ve uzayın sonsuzluğu ile kıyaslandığında Arktika bölgesinin, içinde bulunduğumuz durumu değiştirecek olay örgülerini değiştirip dönüştürme ve insanların yaşam biçimlerinde köklü değişiklikler yaratma hususunda, günümüz konjonktürü göz önüne alındığında, paradigma değişikliği yaratacak güce sahip olmadığı sonucuna ulaşılabilir. Arktika yeni bir çağ söyleminde sadece etkin aktörlerden biri konumunda olabilecek potansiyelde gözükmemektedir. Diğer yandan bünyesinde etkin bölgeleri bulundurması ve bu bölgelerin gün geçtikçe prestij kazanması göz önüne bulundurularak ‘Kutup Çağı’ söyleminin gün geçtikçe güçlendiğinden ve paradigma değişikliği yaratacak potansiyelde olduğundan bahsedilebilir. Bölgeler üzerinde yapılan keşif ve araştırma faaliyetlerinin tarihi geçmişlerinin

<sup>76</sup> Fuat İnce ve Melih Kanaslan, “Uzay Tabanlı Güvenlik Çalışmaları”, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, C. 3, Sa. 3, 2008, s. 41.

<sup>77</sup> Yılmaz Öz, Uzayın Hukuki Veçheleri, Ankara Barosu Dergisi, 1966,

<http://www.ankarabarsu.org.tr/siteler/ankarabarsu/tekmakale/1966-6/3.pdf> (Erişim Tarihi 17 Mayıs 2016).

<sup>78</sup> Ali Bal, “Hava-Uzay Araçlarının (Aerospacecraft) Hukuki Rejimi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. 15, Özel S., 2014, s. 1465.

<sup>79</sup> Fuat İnce ve Melih Kanaslan, “Uzay Tabanlı Güvenlik Çalışmaları”, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, C. 3, Sa. 3, 2008, s. 41.

<sup>80</sup> Nicola Davis, Will You Become a Citizen of Asgardia, the First Nation State in Space?, The Guardian, 12 Ekim 2016, [https://www.theguardian.com/science/2016/oct/12/will-you-become-a-citizen-of-asgardia-the-first-nation-state-in-space?CMP=share\\_btn\\_fb](https://www.theguardian.com/science/2016/oct/12/will-you-become-a-citizen-of-asgardia-the-first-nation-state-in-space?CMP=share_btn_fb) adresinden (Erişim Tarihi: 14 Ekim 2016).

yüzyıllar öncesine dayanması gün geçtikçe artmasından hareketle Kutup Çağı kavramının söylem olmaktan çıkarak bir süreci kapsadığı söylenebilir. Bu durum Arktika bölgesi için de geçerlidir.

Nüfusu giderek artan dünyada, Kutup bölgeleri üzerinde yapılan araştırma faaliyetleri teknolojinin ve küresel ısınmanın sağladığı faydalar neticesinde bu bölgelerin yeni yaşam alanları oluşturulabilecek potansiyelde olduğu görülmüştür. Aynı zamanda insanlık günümüzde bu alanların da dışına çıkarak denizler altında ve uzayda yaşamanın yollarını aramaktadır. Bu sebeple gelecek dönemde bu bölgelerde yaşam kurulması ihtimali oldukça gerçekçi gözükmektedir. Arktika, yukarıdan bahsedilen bölgelerden yalnızca birini oluşturmakta olduğu için bahsedilen bölgelerin Kutup Çağı tanımlamasında var olduğundan hareketle Kutup Çağı'nın yeni bir çağın oluşumundaki etmenlerden biri olan insanlar için yeni alanlar oluşturduğu kıstasını karşıladığı sonucuna varılabilmektedir. Yukarıda bahsedilen bilgiler ışığında, bölgelerin giderek artan öneme sahip olmasından ve dünya konjonktüründe değişim ve dönüşüm yaratacak güçte olmasından hareketle yaşanan değişimlerin kalıcı nitelikte olması ihtimalinin yüksek olduğu gözükmektedir. Bu değişim ve dönüşümler aktörlerin yayımladığı bölgeler üzerindeki gelecek plan ve projelerde de kendini göstermektedir. İleriki dönemde bu değişimlerin bölgeler üzerinde yapılacak keşif ve araştırmaların derinleşmesi neticesinde toplumların ve ülkelerin yapısında değişiklik yaratarak kendine ait sistemler oluşturması gerçekleşmesi imkânsız bir ihtimal olarak görülmemektedir. Sonuç olarak, çalışma neticesinde Arktika Çağı söyleminin yeni bir çağ oluşumu hususunda yetersiz kaldığı gözükmektedir. Diğer yandan, Kutup Çağının söyleminin içerdiği alanlar ve savunduğu görüşler değerlendirilerek yeni bir çağ söyleminde gelecekte yaşanacak değişimler ve dönüşümlerin de neticesinde ön plana çıkabileceği söylenebilir.

#### KAYNAKÇA

- Alkan, N., “Tarihin Çağlara Ayrılmasında Üç'lü Sistem ve Avrupa Merkezci Tarih Kurgusu”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C. 2, Sa. 9, 2009, ss. 23-42.
- Alkan, N., “Tarihin Çağlara Ayrılmasında Üç'lü Sistem ve Türk-İslam Tarihi'nin Çağ Taksimi Meselesi”, *Turkish History Education Journal*, C. 3, Sa. 2, 2014, ss. 43-64.
- ATS, *The Antarctic Treaty*. Secretariat of the Antarctic Treaty, 2011, <http://www.ats.aq/e/ats.htm> (Erişim Tarihi: 1 Haziran 2016).
- Aysevener, K., “Antikçağ'dan Günümüze Tarih Tasarımları”, *Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi*, C. 18, Sa. 19, 2009, ss.3-19.
- Bal, A., “Hava-Uzay Araçlarının (Aerospacecraft) Hukuki Rejimi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 15, Özel s., 2014, ss. 1465-1528.
- Başlar, K., , “Antarktika Antlaşmalar Sistemi (1961-2001): 40 Yılın Ardından Antarktika'nın Hukuki Rejimi”, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 52, Sa. 2, 2003, ss. 877-99.
- Bıçak, A., *Tarih Düşüncesi 1: Tarih Düşüncesinin Oluşumu*, Dergah Yayınları, İstanbul, 2004.
- Brehm, A. R., “Private Property in Outer Space: Establishing a Foundation for Future Exploration”, *Wisconsin International Law Journal*, C. 33, Sa. 2, 2015, ss. 353-379.
- Church, J. A., vd., “Ice and Sea-Level Change”, *Global Outlook for Ice and Snow*, [http://www.unep.org/geo/geo\\_ice/PDF/GEO\\_C6\\_C\\_LowRes.pdf](http://www.unep.org/geo/geo_ice/PDF/GEO_C6_C_LowRes.pdf) ( Erişim Tarihi: 15 Nisan 2016).
- CIA, *The World Factbook*. Central Intelligence Agency, 2015, <http://web.archive.org/web/20151013204723/https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ay.html> (Erişim Tarihi: 27 Mayıs 2015).
- Daniel, G., *The First Civilizations*, Penquin, Middlesex, 1971.
- Davis, N., *Will You Become a Citizen of Asgardia, the First Nation State in Space?*, *The Guardian*, 12 Ekim 2016, [https://www.theguardian.com/science/2016/oct/12/will-you-become-a-citizen-of-asgardia-the-first-nation-state-in-space?CMP=share\\_btn\\_fb](https://www.theguardian.com/science/2016/oct/12/will-you-become-a-citizen-of-asgardia-the-first-nation-state-in-space?CMP=share_btn_fb) (Erişim Tarihi: 14 Ekim 2016).

- Early, B. R., "Exploring the Final Frontier: An Empirical Analysis of Global Civil Space Proliferation", *International Studies Quarterly*, C. 58, Sa. 1, 2013, ss. 55-67.
- English Oxford Living Dictionaries, Definition of Space In English, 2015, <https://en.oxforddictionaries.com/definition/space> (Erişim Tarihi: 19 Mayıs 2016).
- Gagain, M., "Climate Change, Sea Level Rise and Artificial Islands: Saving the Maldives' Statehood and Maritime Claims Through the 'Constitution of the Oceans'", *Colo. J. Int'l Envtl. L & Pol'y*, C. 23, Sa. 1, 2012, ss. 79-101.
- Gümrükçü, H., "Küresel Bakışla Kutup Çağı'nın Genel Hatları", H. Gümrükçü vd. (Ed.), *Küresel Bakışla Kutup Çağı: Çatışmalar, İşbirlikleri ve Ulusal Çıkarlar*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2015.
- Güneş, Ş. A., "Birleşmiş Milletler Deniz Hukuku Sözleşmesi ve Deniz Çevresinin Korunması", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 56, Sa. 2, 2007, ss. 1-37.
- Hoel, H. A., ve Ravna, O., "The New Age of the Arctic", *Arctic Review on Law and Politics*, C. 1, Sa. 2, 2010, ss. 159-163.
- İnce, F. ve Kanaslan, M., "Uzay Tabanlı Güvenlik Çalışmaları", *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, C. 3, Sa. 3, 2008, ss. 39-51.
- Kankaanpaa, P., ve Young, O., "The Effectiveness of the Arctic Council", *Norwegian Polar Institute*, C. 31, 2012, ss. 1-14.
- Karapınar, N., "Birleşmiş Milletler Deniz Hukuku Sözleşmesi ve Deniz Alanlarına İlişkin Bazı Kavramlar", *Doğal Kaynaklar ve Ekonomi Bülteni*, Sa. 20, 2015, ss.13-21.
- Köse, Ö., "Küreselleşme Sürecinde Devletin Yapısal ve İşlevsel Dönüşümü", *Sayıştay Dergisi*, Sa. 49, 2003, ss. 3-46.
- Lewis, J. A., *Space Exploration in a Changing International Environment*, Center for Strategic & International Studies, Washington, 2014.
- NTV, ABD Uzaydaki Altın için Yasa Çıkarı, 20 Aralık 2015, [http://www.ntv.com.tr/teknoloji/abduzaydakialtinincinyasacikardi,swSEDVXNVE6Ff9V\\_r6POVQ](http://www.ntv.com.tr/teknoloji/abduzaydakialtinincinyasacikardi,swSEDVXNVE6Ff9V_r6POVQ) (Erişim Tarihi 20 Nisan 2016).
- Oxford Learners Dictionaries İnternet Sitesi, Definition of Epoch Noun from the Oxford Learners Dictionary, 2015, <http://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/epoch> ( Erişim Tarihi 19 Mayıs 2016).
- Yılmaz Öz, *Uzayın Hukuki Veçheleri*, Ankara Barosu Dergisi, 1966, <http://www.ankarabarusu.org.tr/siteler/ankarabarusu/tekmakale/1966-6/3.pdf> (Erişim Tarihi 17 Mayıs 2016).
- Perry, C. M. ve Andersen, B., *New Strategic Dynamics in the Arctic Region*, The Institute of Foreign Policy Analysis, Cambridge, 2012.
- Polar Discovery, *Antarctica's Exploration Timeline*, Woods Hole Oceanographic Institution, <http://polardiscovery.whoi.edu/antarctica/timeline.html>, (Erişim Tarihi 15 Mayıs 2016).
- Polar Prospects: A Minerals Treaty for Antarctica: Congress of Unites States Office of Technology Assessment, OTA Antarctica Advisory Panel, September 1989, <https://www.princeton.edu/~ota/disk1/1989/8926/8926.PDF> (Erişim Tarihi 20 Mayıs 2016 ).
- Ravilious, K., *Arctic Pollution, Arctic Monitoring and Assessment Programme*, Oslo, 2011.
- Servantie, D., "İKV Değerlendirme Notu: Avrupa Uzay Politikası", *İkdisadi Kalkınma Vakfı*, Rapor No. 106, İstanbul, 2014.
- Şenel, A., *İlkel Topluluktan Uygar Topluma Geçiş Aşamasında Ekonomik Toplumsal Düşünsel Yapıların Etkileşimi*, Siyasal Bilgiler Yayınları, Ankara, 1982.

Taşkın, Z., “İlkçağ Uygarlıklarında Kitap ve Kütüphane: Efes Celsus Kütüphanesi”, Türk Kütüphaneciliği, C. 25, Sa. 1, 2011, ss. 86-96.

Türk Dil Kurumu İnternet Sitesi, Güncel Türkçe Sözlük, Çağ, 2015, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.580151deeb9d46.06371344](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.580151deeb9d46.06371344) ( Erişim Tarihi 23 Mart 2016).

Türk Dil Kurumu İnternet Sitesi, Güncel Türkçe Sözlük, Uzay, 2015,

[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5743f737bd4ed3.92519328](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5743f737bd4ed3.92519328), (Erişim Tarihi 20 Mayıs 2016).

UN, United Nations Treaties and Principles on Outer Space, United Nations Publication, New York, 2002.

UN, World Population to 2300. Economic & Social Affairs, 2008, <http://www.un.org/esa/population/publications/longrange2/WorldPop2300final.pdf> (Erişim Tarihi: 30 Mayıs 2016).

UN, World Population Prospects: the 2015 Revision, Key Findings and Advance Tables, Economic & Social Affairs Population Division, 2015 Revision Report, UN, New York, 2015

UNEP, Tourism in the Polar Regions: The Sustainability Challenge. United Nations Environment Programme, 2007,

<http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0938xPA-PolarTourismEN.pdf> (Erişim Tarihi: 23 Mayıs 2016).

UNEP, Ice and Sea-Level Change, Global Outlook for Ice and Snow, 2013, [http://www.unep.org/geo/geo\\_ice/PDF/GEO\\_C6\\_C\\_LowRes.pdf](http://www.unep.org/geo/geo_ice/PDF/GEO_C6_C_LowRes.pdf) (Erişim Tarihi: 15 Nisan 2016).

UNEP, New Awareness and Opportunities for UNEP to Adress Climate Change in the Arctic, Report, 2013

<http://www.unep.org/gc/gc27/Docs/se/What%20Future%20for%20the%20Arctic.pdf> adresinden (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2015).

UNEP, Wealth in the Oceans: Deep Sea Mining on the Horizon. UNEP Global Environmental Alert Service, 2014, [http://www.unep.org/pdf/GEAS\\_May2014\\_DeepSeaMining.pdf](http://www.unep.org/pdf/GEAS_May2014_DeepSeaMining.pdf) (Erişim Tarihi: 29 Mayıs 2016).

USGS, How Much Water is there, on, in and above the Earth?, The USGS Water Science School, 2015, <http://water.usgs.gov/edu/earthhowmuch.html> (Erişim Tarihi 27 Mayıs 2016).

Yılmaz, N. ve Çiftçi, A., “Arktika Bölgesi'nin Siyasal Önemi ve Siyasal ve Hukuksal Statüsünün Karşılaştırmalı Değerlendirilmesi”, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sa. 31, 2013, ss. 1-16.

Young, O. R., “ The Age of the Arctic”, Foreign Policy, Sa. 61, 1985, ss. 160-179.



## MESLEKİ YAZIŞMANIN ÖNEMİ ELEKTRONİK ORTAMDA RESMİ YAZIŞMALARI DÜZENLEME USUL VE ESASLARI

THE IMPORTANCE OF VOCATIONAL CORRESPONDENCE AND THE PROCEDURES AND  
PRINCIPLES OF REGULATING OFFICIAL CORRESPONDENCE IN ELECTRONIC ENVIRONMENT

**Musa KÜÇÜK**

Ögr.Gör., Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu  
musakucukmyo@hotmail.com

### Özet

Mesleklerin icra edilmesi ve mesleki bilgilerin gelecek kuşaklara aktarılmasında, mesleki bir yazışma standardı geliştirme ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Mesleki bilgilerin ve sorunların tespiti için her meslek gurubunun geliştirdiği bir biçimsel düzenin olması öğrenilmeyi kolaylaştırmıştır. Mesleki yazışmada başarı yazışma kurallarını bilmeye bağlıdır. Günümüzde örgütsel iletişimde mesleki yazışmaların önemi gün geçtikçe artmaktadır. Örgütlerin yönetim başarısı iyi bir iletişimden geçmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan olağanüstü gelişmeler, sayısal biçime dönüştürülmüş yazılı metin, ses ve hareketli görüntülerin çok hızlı bir şekilde işlenmesini, iletilmesini ve depolanmasını olanaklı kılmıştır. Resmi yazışma kuralları, tüm kamu kurum ve kuruluşlarda tek tipliği sağlayarak karışıklığı ortadan kaldırmıştır. Resmi yazışmalar kamu kurumlarının kendi aralarında veya özel ve tüzel kişiler arasında iletişimi sağlamak amacıyla yazılan yazılardır. Resmi yazışma kuralları bağlayıcı şekilde kamu otoritesi tarafından yayımlanarak yürürlükte olan yönetmelikle elektronik ortamda düzenlenmektedir. Bu çalışmada daha önceleri kağıt, posta, mektup vb. evraklar ile yapılan resmi yazışma kanallarının, günümüzde elektronik ortamda yapılmasının sağladığı fayda ve zararlar sorgulanacaktır.

**Anahtar kelimeler:** Resmi yazı, Mesleki yazışma, Yazılı iletişim

### Abstract

The need to develop a standard of vocational correspondence has occurred in the performance of occupations and the transfer of vocational information to future generations. The existence of a formal regulation developed by every occupational group for the identification of occupational information and problems has facilitated learning. Success in vocational correspondence is based on the knowledge of the rules of correspondence. Today, the importance of vocational correspondence in organizational communication is increasing day by day. Managerial success is closely related to effective communication. Extraordinary developments in information and communication technologies has made it possible to process, transfer and store written texts, audio and video materials transformed into numeric format very rapidly. Rules of official correspondence has enabled standardization and removed confusion in all state institutions and organizations. Official correspondence is the correspondence performed with the purpose of communication between state institutions or natural persons and legal identities. Rules of official correspondence are published obligatory by government authorities by the valid regulations in electronic environment. In this study, the advantages and disadvantages of performance of official correspondence, which used to be performed via documents such as paper, post, letter, etc. in electronic environment today.

**Keywords:** Official writing, Vocational correspondence, Written communication

### GİRİŞ

Mesleki yazışma teknikleri kullanılarak örgütsel faaliyetler, kayıt altına alınır ve belgelere dönüştürülür. Mesleki bilgilerin kuşaklara aktarılmasında ve icra edilmesinde mesleki yazışmaların önemi büyüktür. Her meslek grubuna ait bilgi ve örgütsel dokümanlar kayıt ortamına aktarılırken bir mesleki yazışma standardı olması gerekir. İş yazıları ve resmi yazılar bu türden yazılardır.



Yazışmalarda biçimsel özen ve kelimelerin yerli yerinde kullanılması, öğrenmeyi, anlaşılabilirliği ve denetimi artırmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan olağanüstü gelişmeler, sayısal biçime dönüştürülmüş yazılı metin, ses ve hareketli görüntülerin çok hızlı bir şekilde işlenmesini, iletilmesini ve depolanmasını olanaklı kılmıştır. Elektronik ortamda artık mesleki yazışmalar daha kolay yazılmakta alınıp gönderilmektedir. Yazışmaların asıl amacı; örgüt çalışanlarını bilgilendirmek, örgütün iç ve dış çevresi arasındaki gelişmelerden onları haberdar etmektir. Örgütsel faaliyetlerin verimliliğinde ve etkinliğinde yazılı iletişimin önemli bir yeri vardır. Yazı yazma, duygu ve düşünceleri, dilek ve istekleri, fikirleri, öngörülerini çeşitli işleri belli bir düzen, disiplin ve ahenk içinde kağıda veya elektronik ortama aktarma işidir. Yazma işlemi bilgisayar ortamında gerçekleştirildiği için yazının kaydedilmesi, kontrolü ve düzeltme işlemleri kolaylaşmıştır. Yazı ne olursa olsun yazının kaynağı düşünce ve fikirlere dir.

### **YAZI YAZMA VE YAZIŞMA:**

**Yazı Nedir:** Yazı insanların konuşma dışında; duygu, düşünce ve isteklerini anlatmak için kullandıkları belli işaretler ve işaret sisteminden meydana gelmiş bir ifade aracıdır. İnsanların duygu ve düşüncelerini belirtme ve bunları uzaktakilerle paylaşması, iletişim kurması, başarılarını dile getirip, kayıt altına alarak yaşatmalarında kuşaklararası bağlantı kurmada yazının önemi hiçbir zaman göz ardı edilemez (PARILDAR, 2000) .

**Yazı Yazma:** Duygu ve düşünceleri, dilek ve istekleri, fikirleri, öngörülerini çeşitli işleri belli bir düzen, disiplin ve ahenk içinde kâğıda veya elektronik ortama aktarma işidir. Yazma işlemi bilgisayar ortamında gerçekleştirildiği için yazının kaydedilmesi, kontrolü ve düzeltme işlemleri kolaylaşmıştır. Yazı ne olursa olsun yazının kaynağı düşünce ve fikirlere dir. Ruffon'un dediği gibi, "iyi yazmak demek, aynı zamanda iyi düşünmek, iyi duymak, iyi anlamak , yani hem kafa hem ruh hem de gönül sahibi olmak demektir." (TUTAR, 2002)

Yazma, bilgi sahibi olmayı gerektiriyor. Yazmak gelişigüzel kelimeleri, cümleleri yan yana getirmek değildir. Başkalarına aktarmak istediğimiz düşüncenin, fikrin aktarılmasında, sağlam bir kültüre, zengin bir kelime haznesine, düzenleme bilgisine, dilbilgisi bilgisine ve yazışma teknikleri bilgisine sahip olunması gerekiyor. Yazma konusunda başarılı olmak için aşağıdaki kurallara uymakla mümkün olabilir. (TUTAR, 2002) İyi Gözlemci Olmak, Çok okumak, Düşünmeye Önem Vermek, Zengin ve sağlam bir dil haznesine sahip olmak, Duygular ve hayaller geliştirmek, Konuyu iyi anlamak, ne istediğini iyi düşünmek

### **Yazı Yazmada Etkinlik**

Resmi ve iş yazılarında amaç örgütsel ve yönetsel faaliyetlerin etkin bir biçimde yürütülmesini sağlamaktır. Örgüt içi ve dışı iletişimi gerçekleştirmektir. (TUTAR, 2002)

Örgütsel faaliyetlerin belgelendirilmesi ve belgelere aktarılmasında şekil şartlarına uygun yazılması zorunludur. Örgütsel yazışmalarda önemli olan yazışma tekniklerini ve kurallarını bilmek gerekir. Bilinmeyen kelimelerden gereksiz ifadelerden kaçınmak gerekir. Zayıf cümlelerden, ağırlı sözlerden ve tekrarlardan kaçınılmalı. Cümlelerin seçilmesinde özen gösterilmeli ve benzetmelerden uzak durulmalıdır. İyi düzenlenmemiş şekiller, grafikler, rakamlar ve istatistikler yazının etkinliğini azaltır. Yazının etkinliği şu hususların varlığı ile mümkündür. Bunlar: Yazının amacının olması, Doğruluk, İnanılcılık, Açıklık, Canlılık, Saygı ve İçtenlik, Yazının Tam Olması, Planlılık, Doğallık, Kesinlik, Nezaket kurallarına uygunluk, Dilin Okuyana Uygunluk ve Yazının Biçimidir.

### **Yazıya Başlamadan Önce Yapılması Gerekenler**

Öncelikle ne konuda yazacaksak o konuyla ilgili zihni tasarlama ve sonrasında, bilgi toplama ve yazı planı hazırlanmalı.

**Bilgi Toplama ve Yazı Planı Hazırlama:** Bir yazı öncesinde ana fikri besleyecek yeterli bilgiler toplanmalıdır. Bilgi toplamak içinde önce bir yazı planı oluşturulmalıdır. Yazı yazmadan "önce ne,

nedен, ne zaman, nasıl, nerde ve kim?" Sorularını cevaplayacak veriler elimizde olmalıdır. (5N-1K kuralı) (KESKİN, 2014)

5N-1K Kuralı:

Ne?.....	Konuyu verir
Neden?.....	Amacı verir
Nasıl?.....	Yöntemi belirler
Nerede?.....	Mekan ve yer kavramları
Ne zaman?.....	Süre-süreç kavramları
Kim?.....	İlgili ve sorumlu kişileri belirler.

**1.Ne Yapmak İstiyorum:** Ne? Hangi konuda ne yazmak istiyorum. Konunun belirlenmesini sağlar.

**2.Neden Yazıyorum:** Yazının amacını belirlemede önemli sorudur. Yazıya bu amaçlar doğrultusunda başlamamızı sağlar. Bilgi edinmek mi? Bilgi vermek mi? Etkilemek mi?

**3.Nasıl Yazmalıyım:** Açık, net, anlaşılır ve imla kurallarına uygun yazılmalıdır. Resmi veya samimi bir dil mi kullanacağım, argo ve anlaşılmayan sözcüklere yer verilmemelidir.

**4.Nerede:** Hangi tür yazım aracı kullanacağım nerde uygun yazabilirim

**5.Ne zaman:** Hangi konuda nasıl yazacağım ve ne zaman yazmalıyım?

**6.Kim:** Yazacağınız kişi kim? Okuyacak olan kim? Muhatabınız Kim? Gibi soruların cevabını bilirsek, buna göre dil ve üslup belirleriz.

Yazılı anlatımda iki tür planlama vardır. Bunlardan ilki; başlık, paragraf gibi sayfa düzeniyle ilgili hususlardır. Buna biçim ya da "Dış planlama" denir. Diğer ise içerikle ilgili planlamadır; buna aynı zamanda "İç planlama" denir. Belli bir standarda göre düzenlenmiş yazı, zaman ve enerji tasarrufu sağlamanın yanında, okumaya ve anlamaya da yardımcı olur (AKTAŞ, 2001)

**Zihin de Tasarlama:** Yazmadan önce zihinde konuyu düşünüp kendimizle konuşup hatta düşündüklerimizi kâğıda, bir yere not etmeliyiz. Yazarken durup düşünmek yerine önceden yazacaklarımızı tasarlarsak kısa sürede etkili yazabiliriz.

**Yazı taslağı hazırlama:** Yazı yazmaya başlamadan önce ön bir hazırlık yapmalı ve müsvedde (taslak) bir yazı hazırlanmalıdır. Hazırlanan müsvedde yazı üzerinde giriş, gelişme ve sonuç bölümleri gibi planlamalar düzenlenmeli, cümle yapıları tekrar gözden geçirilmelidir. Eğer gereksiz ve uygunsuz cümle, kelime var ise bunlar yazıdan çıkarılmalıdır.

## Yazma İşlemi Ve Sonrası İşlemler

**Yazma İşlemi:** Elektronik ortamda yazı programlarından birini belirledikten sonra yazıya aşağıdaki kurallara ve giriş, gelişme ve sonuç ilkelerine uyarak başlamalıyız.

**Giriş:** Önce konuyu açıklayacak düşüncelere yer verilmeli, gerekiyorsa örnek verilebilir. Bu bölüm en kısa bölümdür. Konunun tanıtımı bu bölümde yapılır. Sadece açıklanması gereken düşünce belirtilir.

**Gelişme:** Giriş bölümünde açıklanan düşünce geniş bir şekilde açıklanır. Konu bütün ayrıntılarıyla açıklanmalıdır.

**Sonuç:** Kısa olarak çıkarılan ana düşünce anlatılır. Giriş ve gelişme bölümünün ortak düşüncesi yazılır. Fazla ayrıntıya girmeden ana düşünce verilmelidir.

**Yazının Kontrol Edilmesi:** Yazma işleminden sonra yazı okunarak hatalar düzeltilmeli. Öncelikle yazının çıktısı alınıp kâğıt üzerinde kontrolü yapılarak düzeltilmeli. Yazının imla kurallarına uygunluğu, anlam bozukluğu olup olmadığına bakılmalı. Özellikle sayısal ifadeler, tarihler, isimler tek tek kontrol edilmeli ve düzeltilmeli. Yazıyı birkaç defa okuyup amaçların gerçekleşip gerçekleşmediği anlaşılmalı. Yazının biçimsel olarak düzeni kontrol edilerek şekil bozuklukları giderilmeli. Yazıların kontrolü için harcanan zaman kayıp sayılmamalıdır. Doğru ve iyi yazılmış bir metin hem yazan hakkında, hem de işletme hakkında olumsuz bir imaj yaratacağıdır. Küçük hatalar bile yazan kişi hakkında iyi izlenim bırakmaz. (KÖRÜKÇÜOĞLU, 2009)

## **ELEKTRONİK ORTAMDA RESMÎ YAZIŞMALARI DÜZENLEME USUL VE ESASLARI**

### **Resmi Yazışma:**

Resmi yazışma yönetmeliği yeniden düzenlenerek, 02/02/2015 Tarih ve 29255 Sayılı Resmi Gazete de yayınlanarak yürürlüğe giren, Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (<http://www.igb.gov.tr/Kutuphane/ResmiYazismaYonetmeliği>). hükümlerine göre resmi yazışmalar aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır.

Kamu kurumlarının kurum içerisinde, birbirleriyle veya kurum dışındaki gerçek ya da tüzel kişiler ile iletişim sağlamak amacıyla fiziksel ortamda veya güvenli elektronik imza kullanarak elektronik ortamda yazdıkları yazılara resmi yazı denir. Kamu kurum ve kuruluşları arasında yazılı iletişim amacıyla kullanılan yazılara resmi yazı denir. Gönderilen makamın derecesine, konuya göre yazının bölümleri ve ifadeler değişebilir. Kamu kuruluşlarının kendi aralarında ve tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar ve gerçek kişiler arasında çeşitli amaçlarla yapılan yazışmalara, resmi yazışmalar denir(Hasan, 2002, s. 85).

### **Resmi Yazı:**

Kamu kurum ve kuruluşlarının kendi içlerinde veya diğer kamu kurumları ile özel ve tüzel kişiliğe sahip kişi ve kuruluşlarla yapmış olduğu yazışmalara resmi yazı denir. Kamu kuruluşları yönetmelik hükümlerine göre düzenlemek zorundadır. Bu yönetmeliğin amacı kurumlar arası yazışmalarını yazışma biçiminin, bilgi ve doküman alışverişini belirlemektir. Yönetmeliğin uygulanmasıyla yazıların anlaşılabilirliğini artırmak, tek tipliği sağlamak Resmî yazışma kurallarını belirlemek, Bilgi ve belge alışverişinin sağlıklı, hızlı ve güvenli bir biçimde yürütülmesini sağlamaktır. Tüm kamu kurumlarında artık elektronik belge yönetim sistemine geçilmiştir. Resmi yazılar kurumlar arasında kâğıtla değil elektronik ortamla gönderilmektedir. Ancak elektronik ortamdaki alınan ve gönderilen belgelerin çıktısı mutlaka alınacaktır ve aynı zamanda elektronik ortamda kayıt edilerek saklanacaktır. Kamu otoritesine dayanarak kamu kurumları resmi yazıları yönetmelik hükümlerine göre düzenlemek zorundadır.

### **Resmi Belge**

Kamu kurum ve kuruluşlarının kendi aralarında veya gerçek ve tüzel kişilerle iletişimlerini sağlamak amacıyla oluşturdukları, gönderdikleri veya sakladıkları belirli bir standart ve içeriği olan belgeleri,

### **Resmi Bilgi:**

Kamu kurum ve kuruluşlarının kendi aralarında veya gerçek ve tüzel kişilerle iletişimlerini sırasında metin, ses ve görüntü şeklinde oluşturdukları, gönderdikleri veya sakladıkları bilgileri

### **Elektronik Ortam**

EBYS ya da kurumsal belge kayıt sistemleri içerisinde bilgi, belge veya dokümanların hazırlandığı ve kayıtlı olduğu her türlü bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarını, Belge ve bilgilerin üzerinde bulunduğu her türlü bilgisayarı, gezgin elektronik araçları, bilgi ve iletişim teknolojisi ürünlerini.

### **Elektronik Belge**

Elektronik ortamda oluşturulan, gönderilen ve saklanan her türlü belgeyi,

## Dosya Planı

Resmî yazıların hangi dosyaya konulacağını gösteren kodlara ait listeyi, (Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Esas Ve Usuller Hakkında Yönetmelik, 2015)

### Resmî Yazılarda Biçimsel Kurallar:

Kamu kurum ve kuruluşları arasında yazılı iletişim, kâğıt kullanılarak veya elektronik ortamda yapılır. Kâğıtla yapılan resmî yazışmalarda elektronik ortamlar kullanılır. Mutlaka kâğıdın bir yüzü kullanılır. Ancak yazıdan ayrı düzenlenen ek listesinin arka yüzü kullanılabilir. Elektronik ortamdaki yazışmalar, ilgili mevzuatta belirtilen güvenlik önlemlerine uyularak yapılır. Elektronik ortamda yapılan yazışmalar, bu ortamın özellikleri dikkate alınarak kaydedilir, dosyalanır ve ilgili yere iletilir. Gerekli durumlarda, gelen yazı kâğıda dökülerek de işleme alınır. Her kurum kendisi ve gerektiğinde kurum içindeki birimler adına resmî *elektronik posta (e-posta) adresi* belirler. Bu adreslerin belirlenmesinde koordinasyon Başbakanlık tarafından yapılır. Elektronik ortamdaki resmî yazışmalar bu adresler arasında yapılır. Kamu kurum ve kuruluşları elektronik ortamda yapılacak yazışmalarda, bu yönetmeliğe aykırı olmamak kaydıyla gerekli düzenlemeleri yapabilir. Kâğıt kullanılarak hazırlanan resmî yazılar **en az iki nüsha** olarak düzenlenir. Resmî yazışmalarda A4 (210x297 mm) boyutunda kâğıt kullanılır. Bilgisayarla yazılan yazılarda "Times New Roman" yazı tipi ve Arial yazı tipi kullanılır. Satır aralıkları 1tek satır aralığı (bir) olmalıdır. Times New Roman yazı tipinde yazı boyutu 12 karakter. Arial yazı tipinde 11 karakter yazı boyutu kullanılması esastır. Yazının özelliğine göre veya gerekli zorunlu haller durumunda 9 punto yazı boyutu kullanılabilir. Adres kısmı da 8 karaktere kadar düşürülebilir. Rapor, form ve analiz gibi özelliği olan metinlerde farklı yazı tipi ve karakter boyutu kullanılabilir. Resmî yazı ve belgeler Bilgisayar ortamında Microsoft Word, Wordpad ve Elektronik belge yönetim sistemi programı uygulamaları kullanılarak yazılır (Yönetmelik, 2015).

### Resmî Yazı Ve Bölümleri

#### Başlık

Başlık, yazıyı gönderen kurum ve kuruluşun adının belirtildiği bölümdür. Yazıyı yazan kurumun adının belirtildiği ilk bölümdür. Bu bölümde amblem de yer alabilir. Başlık, kâğıdın yazı alanının üst kısmına ortalanarak büyük harflerle yazılır. İlk satıra "**T.C.**" kısaltması, (Büyük harf) İkinci satıra **kurum ve kuruluşun adı** büyük harflerle, Üçüncü satıra ise **birimin adı** küçük harflerle ortalanarak yazılır. Ancak, bağlı veya ilgili idarelerde ilk satıra "T.C." kısaltması, ikinci satıra bağlı veya ilgili olunan bakanlığın adı büyük harflerle, üçüncü satıra idarenin adı ilk harfleri büyük diğerleri küçük harflerle ve dördüncü satıra da birimin adı ilk harfleri büyük diğerleri küçük harflerle ortalanarak yazılabilir. Daha önceki yönetmelik hükümlerine göre, başlık da yer alacak satır sayısı üçü geçemezdi, yeni yönetmelikle bu sınırlandırma kaldırılmış oldu (Başkanlığı T. B., 2004). İdarelerin il ve ilçe teşkilatlarında kullanılan başlıklar 10/6/1949 tarihli ve 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu hükümlerine uygun olarak düzenlenir ve bölge müdürlüklerinde hangi bölge teşkilatı olduğu yazılır. Doğrudan merkezî teşkilata bağlı taşra birimlerinde başlıkta merkezî teşkilat ve taşra teşkilatı adlarına yer verilir. Başlığın yazımında DETSİS'te yer alan başlık kayıtları esas alınır (Örnek-1).

T.C.

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü

T.C.

BAŞBAKANLIK

Hazine Müsteşarlığı

Kamu Finansmanı Genel Müdürlüğü

T.C.

KARAYOLLARI GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

1. Bölge Müdürlüğü

T.C.

AKSARAY VALİLİĞİ

İl Milli Eğitim Müdürlüğü

İnsan Kaynakları Yönetimi Dairesi Başkanlığı

**Sayı Ve Evrak Kayıt Numarası**

Belgelerde sayı bulunması zorunludur. “Sayı:” sırasıyla; DETSİS’te belirtilen Türkiye Cumhuriyeti Devlet Teşkilatı Numarası, standart dosya planı kodu ile belge kayıt numarasından oluşur ve bunların arasına kısa çizgi işareti (-) konulur. “Sayı:” yan başlığı, başlığın son satırından itibaren iki satır boşluk bırakılarak ve yazı alanının solundan başlanarak yazılır. Belgede hem birim evrak bölümü hem de genel evrak bölümü tarafından verilen kayıt numarası bulunması hâlinde araya eğik çizgi işareti (/) konulur. Bu belgeler için belge kayıt numarası olarak genel evrak bölümü tarafından verilen kayıt numarası dikkate alınır. Sayı evrakın hangi birim ve kurum tarafından yazıldığını, hangi dosyaya konulacağını bildirir. Elektronik ortamda güvenli elektronik imza ile hazırlanan belgelerin kayıt numarası, başına “E.” ibaresi konularak yazılır (Örnek: 69471265-902-E.4752). Bu belgelerde sayı bilgisine belge üstverisinde veya belge üzerinde yer verilir. Sayı yazının hangi dosyaya konulacağını ve kurum türünü ve evrak kayıt defterindeki yer aldığı yeri belirtir. Arandığında veya sonradan işleme alınmada kolayca bulunmasını sağlar. (örnek-2)

**Sayı:** 69471265-902-00536/3678

Bu örnekteki sayıların anlamı: 69471265 Türkiye Cumhuriyeti Devlet Teşkilatı Numarası(Kurum kodu)

902 Standart Dosya Planı Kodu 00536 Birim Evrak Bölümü Kayıt Numarası 3678 Belge Kayıt Numarası Genel Evrak Bölümü Kayıt Numarası

**Tarih**

Yazının yetkili amir tarafından imzalanarak ilgili birimden sayı verildiği zamanı belirten tarih bölümü, sayı ile aynı hizada olmak üzere yazı alanının en sağında yer alır. Tarih de gün, ay, yıl arasında nokta veya eğik çizgi işareti kullanılabilir. Daha önceki yönetmelikte sadece ters bölü işareti kullanılmaktaydı, bu sınırlama yeni yönetmelikle ortadan kaldırılmıştır (Başkanlığı T. B., 2004). Tutanak, rapor, tebliğ-tebellüğ belgesi ve benzeri belgelerde ise tarih, metnin bitiminde yer alabilir. Tarih; gün, ay ve yıl olarak rakamla yazılır. Ay ve gün iki haneli, yıl ise dört haneli olarak düzenlenir (Örnek: 01.09.2014, 04/09/2014). Ay adları, harfle de yazılabilir. Bu durumda gün, ay ve yıl arasına herhangi bir işaret konulmaz (Örnek: 10 Ekim 2014, 09 OCAK 2014). Elektronik ortamda güvenli elektronik imza ile hazırlanan belgelerde tarih bilgisine belge üstverisinde veya belge üzerinde yer verilir.(Örnek-3)

**Sayı:**69471265-902-00536/3678

11.10.2016

**Sayı:** 69471265-902-00536/3678

11 Ekim2016

**Konu**



Konu, sayının bir aralık altına "Konu:" yan başlığından sonra, başlık bölümündeki "T.C." kısaltması hizasını geçmeyecek biçimde yazılır. Yazının konusu, anlamlı ve özlü bir şekilde ifade edilir. Konu bir satırı geçerse konu başlığı altı boş bırakılarak birinci satır hizasından başlanarak yazılır. Konu metnin her kelimesinin ilk harfi büyük olarak yazılır. Herhangi bir noktalama işareti kullanılmaz. Konu mektubun içeriği hakkında bilgi verir, yazının ne için yazıldığını anlatır.(Örnek-4)

**Sayı:**69471265-902-00536/3678

11.10.2016

**Konu:** Resmi Yazı

### **Muhatap (Gönderilen makam)**

Muhatap, yazının gönderildiği kurum ya da kişinin adının düzenlendiği bölümdür. Bu bölüm konunun son satırından itibaren, yazının uzunluğuna göre iki ila dört satır boşluk bırakılarak ve sayfaya ortalanarak yazılır. Muhatabın idare ya da özel hukuk tüzel kişisi olması durumunda adı büyük harflerle yazılır. Birimin adı küçük harflerle her sözcüğün ilk harfi büyük olacak şekilde parantez içine alınarak yazılır. Muhatap idarenin adının yazımında DETSİS'te yer alan kayıtlar esas alınır. (DETSİS, Türkiye Cumhuriyeti devlet teşkilatı içerisinde yer alan kurum ve kuruluşlar ile bunların merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatlarında bulunan her düzeydeki birimlerinin hiyerarşik yapıya uygun olarak kayıt altına alındığı ve e-Devlet çalışmalarında esas alınmak üzere T.C. Devlet Teşkilatı Numarası ile tanımlandığı sistemdir.) İdare dışına gönderilen belgelerde, gerekiyorsa belgenin gideceği yerin adresi, muhatap satırının altına satır ortalanarak, ilk harfleri büyük diğerleri küçük harflerle yazılır. Adres bilgisi, uzun olması hâlinde birden fazla satıra yazılabilir. Muhatap gerçek kişi ise muhatap bölümüne "Sayın" kelimesinden sonra muhatabın adı ilk harfi büyük diğerleri küçük harflerle, soyadı ise büyük harflerle yazılır. Bağlı, ilgili veya ilişkili idarelere gönderilecek belgeler doğrudan o idareye gönderilebilir ancak, ilgili başbakan yardımcısının ya da bakanlığın bilgi sahibi olmasının gerekli görüldüğü durumlarda belge, söz konusu başbakan yardımcısı ya da bakanlık aracılığıyla gönderilir. İdare tarafından gerekli görüldüğü hallerde dağıtımlı belgelerin muhatap bölümüne "DAĞITIM YERLERİNE" ibaresi yazılabilir(Örnek-5).

**İÇİŞLERİ BAKANLIĞINA**  
(Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü)

**AKSARAY VALİLİĞİNE**  
(İl Millî Eğitim Müdürlüğü)

**Sayın Hasan Ali KÜÇÜK**  
(Büro Hizmetleri Ve Sekreterlik Bölümü)

**YURTDIŞI TÜRKLER VE AKRABA TOPLULUKLAR BAŞKANLIĞINA**  
**Oğuzlar Mah. Mevlana Bulvarı No: 145 06520 Balgat-Çankaya/Ankara**

Kuruluş dışına gönderilen yazılarda, gerekiyorsa yazının gideceği yerin adresi küçük harflerle ve başlığın ilk satırının hizasında, iki aralık bırakılarak ayrıca belirtilir.

..... **BANKASI**

**2 satır aralığı**

## İlgi

İlgi, yazılan yazının önceki bir yazıya ek ya da karşılık olduğunu veya bazı belgelere başvurulması gerektiğini belirten bölümdür. İlgi, belgenin bağlantılı olduğu diğer belge ya da belgelerin belirtildiği bölümdür. İlgi her zaman var mıdır? Bir yazı herhangi bir yazıya dayanılarak yazılıyorsa düzenlenir. Yoksa ilgi bölümü düzenlenmez. İlgi demek cevap verilen önceki yazının geldiği kurumun adının, tarih ve sayısının belirtildiği bölümdür. Ancak ilgi tutulan belge, muhatap idarenin daha önce gönderdiği bir belge veya muhatap idareye daha önce gönderilen bir belge olması durumunda idare adı belirtilmez. İlgide, "... tarihli ve ... sayılı ..." ibaresi kullanılır ve ilginin sonuna nokta işareti konulur. İlgide belirtilen belge gerçek kişiden geliyorsa ilgi bölümü "... tarihli başvurusu." biçiminde yazılır. "İlgi:" yan başlığı, gönderilen makam bölümünün iki aralık altına ve yazı alanının soluna küçük harflerle yazılır. İlgide yer alan bilgiler bir satırı geçerse, "İlgi" kelimesinin altı boş bırakılarak ikinci satıra yazılır. İlginin birden fazla olması durumunda, a, b, c gibi küçük harfler yanlarına p işareti konularak kullanılır. İlgide, ilgi tutulan belgeyi gönderen idarenin adı ile belgenin tarihi ve sayısı belirtilir. İlgide yazının sayısı, kurum veya birimin dosya kodu tam olarak belirtilir. İlgi, tarih sırasına göre yazılır. Yazı aynı konuda birden fazla makamın yazısına karşılık veya daha önce yazılmış çok sayıda yazıyla ilgili ise bunların hepsi belirtilir(Örnek-6).

- İlgi : a) Ahmet DEMİR'in 12.08.2016 tarihli dilekçesi.  
b)Konya Valiliğinin 21.10.2016 tarihli ve 98499062-903.06.01-851 sayılı yazısı.  
c) 04.09.2016 tarihli ve 89243403-903.06.01-391 sayılı yazımız.

## Metin

Metin, "İlgi" ile "İmza" arasındaki kısımdır. İlgi ile metin başlangıcı arasında bir satır, ilgi yoksa belgenin muhatabı ile metin başlangıcı arasında iki satır boşluk bulunur. Metindeki kelime aralarında ve noktalama işaretlerinden sonra bir karakter boşluk bırakılır. Noktalama işaretleri kendinden önce gelen harfle bitişik yazılır. Paragrafa 1,25 cm içeriden başlanır ve metin iki yana hizalanır. Paragraflar arasında satır boşluğu bırakılmaz. İhtiyaç duyulması hâlinde paragraflar harf veya rakam ile sıralanabilir. Birden fazla sayfa tutan üst yazılarda sayı, tarih, konu, muhatap ve ilgi bilgilerine sadece ilk sayfada; imza, ek, dağıtım ve iletişim bilgilerine ise sadece son sayfada yer verilir. Metin içinde geçen sayılar rakamla veya harfle yazılabilir. Gerekli görülmesi hâlinde sayılar rakamla yazıldıktan sonra parantez içinde harfle de gösterilebilir. Dört ve dörtten çok haneli sayılar sondan sayılmak üzere üçlü gruplara ayrılarak yazılır ve araya nokta işareti konulur (Örnek: 1.452; 25.126; 326.197). Sayılarda kesirler virgül ile ayrılır (Örnek: 45,72). Belge, Türk Dil Kurumu tarafından hazırlanan Yazım Kılavuzu ve Türkçe Sözlük esas alınarak dil bilgisi kurallarına göre anlamlı ve özlü olarak yazılır. Belge içinde zorunlu olmadıkça yabancı kelimeye yer verilmez, verildiği durumda ise parantez içinde anlamı belirtilir. Ancak muhatabı yabancı ülke veya uluslararası kuruluş olan resmî yazışmalarda yabancı dil kullanılabilir. Bu durumda belge varsa uluslararası yazışma usullerine göre oluşturulabilir. Ayrıca yabancı dille yazılan belgenin el yazısıyla atılan imzalı ya da güvenli elektronik imzalı Türkçe karşılığı da oluşturulur ve idarede kalan nüshasına eklenerek saklanır. Metin içinde kısaltma kullanılacak ise ifadenin ilk kullanıldığı yerde açık biçimi, sonra parantez içinde kısaltma yazılır [Örnek: Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM)]. Metnin bitiminde saygı ifadesi olarak aşağıdaki ifadeler yer alır.

- a) Yazışma yapan makamlar arasındaki hiyerarşi yönünden, alt makamlara "Rica ederim.", üst ve aynı düzeydeki makamlara "Arz ederim." ibaresiyle bitirilir.  
b) Üst, aynı düzey ve alt makamlara birlikte dağıtımlı olarak yapılan yazışmalarda "Arz ve rica ederim." ibaresiyle bitirilir.  
c) Gerçek kişileri muhatap yazışmalarda "Saygılarımla.", "İyi dileklerle." veya "Bilgilerinize sunulur." ibareleriyle bitirilir.(Örnek-7)

**Örnek-7 Metin ve Yazı Şablonu**

**GİZLİLİK DERECESİ**

**T.C.**

**BAŞBAKANLIK**

**İdareyi Geliştirme Başkanlığı**

**İki satır aralığı**

**İVEDİ**

**Sayı:.....**

**15.07.2004**

**Konu:.....**

**İki-dört satır aralığı**

**..... BAKANLIĞINA**

**İki satır aralığı**

**İlgi :a).....**

b) .....

**Bir satır aralığı**

.....Metni buraya yaz .....

Arz Ederim, Rica Ederim, Arz Ve Rica Ederim, Saygılarımla, İyi Dileklerle, Bilginize Sunulur

**İki- dört satır araSI**

(İmza)

Adı Soyadı

Başbakan a.

Müsteşar

**Uygun satır aralığı**

**Ekler:**

1- Yazı örneği (....sayfa)

2 -Yönetmelik (....sayfa)

**Uygun satır aralığı**

**Dağıtım:**

**Gereği:**

Bilgi:

.....

.....

**GİZLİLİK DERECESİ**

Tacın Mah. Konya Bulvarı. 54/1 68100 Aksaray

Ayrıntılı bilgi için irtibat: H. KARA Uzman

Telefon: (0 312) 419 97 26 Faks: (0 312) 418 81 90

Ag adresi: [www.aksaray.edu.tr](http://www.aksaray.edu.tr)

e-posta: [sbmyo@aksaray.edu.t](mailto:sbmyo@aksaray.edu.t)

**İmza**

Metnin bitiminden itibaren iki ila dört satır boşluk bırakılarak belgeyi imzalayacak olan makam sahibinin adı, soyadı ve bunların altına unvanı yazı alanının en sağına ortalanarak yazılır. İmza, ad ve soyadın üzerinde bırakılan boşluğa atılır. Elektronik ortamda yapılacak resmî yazışmalarda, imza

yetkisine sahip kişi belgeyi, güvenli elektronik imzası ile imzalar. Yazıyı imzalayanın adı ilk harfi büyük diğerleri küçük, soyadı ise büyük harflerle yazılır. Unvan, ad ve soyadın altına ilk harfleri büyük diğerleri küçük harflerle yazılır. Akademik unvanlar veya rütbeler adın ön tarafına ya da bir satır altına ilk harfleri büyük, diğerleri küçük harflerle açık ya da kısaltılarak yazılabilir. Yazıyı imzalayacak olan makam, belgeyi hazırlayan idarenin imza yetkileri yönergesine veya yetkili makamlarca verilen imza yetkisine uygun olarak belirlenir. Belgeyi, imza yetkisi devredilen makam imzaladığında, imzalayanın adı ve soyadı birinci satıra, yetki devreden makamı gösteren “Başbakan a.”, “Bakan a.”, “Müsteşar a.”, “Vali a.”, “Belediye Başkanı a.” veya “Rektör a.” biçimindeki ibare ikinci satıra, imzalayan makamın unvanı ise üçüncü satıra yazılır. İdare birimleri arasındaki iç yazışmalarda yetki devreden unvanı kullanılmaz. Belge vekâleten imzalandığında, imzalayanın adı ve soyadı birinci satıra, vekâlet olunan makam “Müsteşar V.”, “Vali V.”, “Belediye Başkanı V.” veya “Rektör V.” biçiminde ikinci satıra yazılır. Belgenin iki yetkili tarafından imzalanması durumunda üst makam sahibinin adı, soyadı, unvanı ve imzası sağda yer alır. Belgenin ikiden fazla yetkili tarafından imzalanması durumunda en üst makam sahibinin adı, soyadı, unvanı ve imzası en solda olmak üzere yetkililer unvan sırasına göre soldan sağa doğru sıralanır. Fiziksel ortamda rapor ya da benzeri bir belgenin hazırlanması hâlinde belgenin son sayfası imza sahibi ya da imza sahipleri tarafından imzalanır. Son sayfadan önceki sayfalar ise imza sahibi ya da imza sahipleri tarafından imzalanır ya da paraflanır. Gerekli görülmesi hâlinde sayfalar mühürlenir. İmza, paraf veya mühür metin bölümünün okunmasını engellemeyecek şekilde sayfada yer alır. Üst yazıya ilişkin olarak idare tarafından hazırlanan ve yedinci fıkrada belirtilenler haricindeki ekler, imza sahibi ya da imza sahiplerinden en az biri tarafından imzalanır ya da paraflanır veyahut paraf zincirinde yer alanların en az biri tarafından paraflanır. Gerekli görülmesi hâlinde ekler ayrıca idare mührüyle mühürlenir. İmza, paraf veya mühür metin bölümünün okunmasını engellemeyecek şekilde sayfada yer alır. Fiziksel ortamda hazırlanan dağıtımli belgelerde nüshaların her biri ilgili makam tarafından imzalanabileceği gibi, imzalanan bir nüsha 26 ncı maddedeki usule göre çoğaltılarak da muhataplara gönderilebilir(Örnek-8).

Yalçın DOĞAN Başbakan a. Müsteşar
---

Adı Soyadı Başbakan V.
---------------------------

İmza Ad Soyad Müdür Yardımcısı	İmza Ad Soyad Genel Müdür
--------------------------------------	---------------------------------

İmza Ad Soyad Genel Müdür	İmza Ad Soyad Genel Müdür Yardımcısı	İmza Ad Soyad Daire Başkanı
---------------------------------	--	-----------------------------------

### Onay

Makam oluru alınan belgeler ilgili birim tarafından teklif edilir ve oluru alınan makam tarafından el yazısı ya da güvenli elektronik imza ile imzalanır. Belge olur için makama sunulurken imza bölümünden sonra uygun boş satır bırakılarak yazı alanının ortasına büyük harflerle “OLUR”

yazılır. “OLUR” ibaresinden sonra tarih ve imza için uygun boş satır bırakılarak imzalayanın adı ilk harfi büyük diğerleri küçük, soyadı büyük ve bir alt satıra da unvanı ilk harfleri büyük diğerleri küçük harflerle ortalanarak yazılır. Oluru teklif eden birim ile olur alınan makam arasında başka makamlar varsa bunlar “Uygun görüşle arz ederim.” ifadesiyle olura katılabilir. Bu ifade, teklif eden birim yetkilisinin imza bölümü ile “OLUR” ibaresinin bulunduğu bölüm arasına uygun boşluk bırakılarak yazı alanının solunda yer alacak şekilde yazılır(Örnek-9).

Onay	..... <b>MAKAMINA</b>
	.....
	İmza
	Adı Soyad
	Personel ve Eğitim Daire Başkanı
	<b>O L U R</b>
	02/07/2004
	(İmza)
	Adı Soyadı
	Genel Müdür

### Ekler

Belgede ek olması hâlinde “Ek:” başlığı imza bölümünden sonra uygun satır boşluğu bırakılarak ve yazı alanının solundan başlanarak yazılır. Belgenin sadece bir eki olması durumunda “Ek:” başlığının sağında eki belirtecek ibareye yer verilir. Belgede birden fazla ek varsa “Ek:” başlığının altında ekler numaralandırılır ve ekleri belirtecek ibarelere yer verilir. Eklerin sayfa sayısı parantez içinde belirtilir. Birden fazla ek olması durumunda eklerin üzerinde ek numarası yazı alanının sağ üst köşesinde belirtilir. Ek listesi yazı alanına sığmayacak kadar uzunsa ayrı bir sayfada “EK LİSTESİ” başlığı altında gösterilir ve üst yazıya eklenir. Belge eklerinin muhataba gönderilmediği durumlarda “Ek konulmadı” ya da “Ek-.... konulmadı” ifadesi yazılır . Güvenlik gerekçesiyle, teknik veya benzeri nedenlerle üst yazıyla birlikte gönderilemeyen veya alınamayan belge ekleri üst yazıyla ilişkilendirilmek suretiyle üst yazıdan ayrı olarak gönderilebilir veya alınabilir. Söz konusu nedenlerle alınan belge ekleri üst yazıyla ilişkilendirilmek şartıyla üst yazıdan ayrı olarak muhafaza edilebilir(Örnek-10).

### **Ekler :**

**1- Yazı örneği ( 2 sayfa)**

**2- Yönetmelik (5 sayfa)**

### Dağıtım

Belgenin birden fazla muhataba gönderilmesi durumunda dağıtım bölümüne yer verilir. “Dağıtım:” başlığı, ek varsa “Ek:” bölümünden sonra, ek yoksa imza bölümünden sonra uygun satır boşluğu bırakılarak yazı alanının solundan başlanarak yazılır. Belgenin gereğini yerine getirme durumunda olanlar “Gereği:” kısmına, belgenin içeriği hakkında bilgi sahibi olması istenenler ise “Bilgi:” kısmına yazılır. “Gereği:” kısmı “Dağıtım:” başlığının altına, “Bilgi:” kısmı ise “Gereği:” kısmı ile aynı satıra ve yazı alanının ortasına doğru yazılır. “Bilgi:” kısmı yoksa muhatap adları doğrudan “Dağıtım:” başlığının altına yazılır. Dağıtımlı belgeler dağıtım bölümünde belirtilen muhataplara gönderilir. Dağıtım bölümü yazı alanına sığmayacak kadar uzunsa ayrı Bir sayfada “DAĞITIM LİSTESİ” başlığı altında gösterilir ve üst yazıya eklenir(Örnek-11).

### **Dağıtım:**



**Gereği:**

**Bilgi:**

**Üst yazıdan ayrı olarak dağıtım listesi düzenleme örneği**

**DAĞITIM YERLERİNE**

İlgi : a) 12.03.2014 tarihli ve 72131250-010.03-11 sayılı yazımız.

b) Başbakanlık (Strateji Geliştirme Başkanlığı)'ın 29.04.2014 tarihli ve 35826416-010.03-589 sayılı yazısı

**Paraf**

Fiziksel ortamda kullanılan paraf, kaybolmayacak ve kâğıda işlemlerini sağlayacak kalemle atılır. Paraf, belgenin sadece idarede kalacak nüshasında yer alır. Fiziksel ortamda hazırlanan belgelerde paraf, yazı alanının sonunda ve sol kenarında yer alır. Belgenin paraf bölümünde tarih, unvan, ad ve soyadı belirtilir. Elektronik ortamda hazırlanan belgelerde paraf, güvenli elektronik imza ile atılır. Ancak paraf alınacak personelin güvenli elektronik imzasının bulunmaması ya da ilgili idare tarafından güvenli elektronik imza ile paraf atılmasına gerek görülmemesi hâlinde ilgilinin paraf yerine elektronik onayı alınır. Bu onaylar EBYS'nin günlük raporlarında (log) kayıt altına alınır. Günlük raporlar, günlük olarak zaman damgasıyla damgalanır ve ilgili mevzuatta belirtilen saklama planları çerçevesinde imha edilebilir. Ancak günlük raporların saklama süresi ilişkili olduğu belgelerin saklama süresinden daha kısa olamaz(Örnek-12).

08/09/2004	Uzman	: H. ÇELİK (Paraf)
08/09/2004	D. Bşk.	: İ. GÜNAY (Paraf)
08/09/2004	Gn. Md.	: Ö. DEMİR (Paraf)
08.09.2004	Müst. Yrd.	: Y. ARSLAN (Paraf)
08.09.2004	Müsteşar	: İ. ÇETİNKAYA (Paraf)

**Koordinasyon**

İdare içinde birden fazla birimin iş birliği ile hazırlanan ve üst makama sunulan belgelerde, belgeyi hazırlayan birime ait paraf bölümünden sonra bir satır boşluk bırakılarak "Koordinasyon:" yazılır ve iş birliğine dâhil olan ilgililerin unvanları, adları ve soyadları paraf bölümündeki biçime uygun olarak düzenlenir(Örnek-13).

**Koordinasyon:**

08/09/2004	Huk. Müş.	: A. USTA (Paraf)
08/09/2004	Müst. Yrd.	: N. ÖZCAN (Paraf)

**İletişim Bilgileri**

İletişim bilgileri; belgeyi gönderen idarenin adresi, posta kodu, telefon ve faks numarası, e-posta adresi, internet adresi ile bilgi alınacak kişinin adı, soyadı, unvanı ve telefon numarasını içerecek şekilde sayfa sonuna yazılır ve çizgi ile ayrılır. İletişim bilgileri; belgeyi gönderen idarenin adresi, posta kodu, telefon ve faks numarası, e-posta adresi, internet adresi ile bilgi alınacak kişinin adı, soyadı, unvanı ve telefon numarasını içerecek şekilde sayfa sonuna yazılır ve çizgi ile ayrılır(Örnek-14).

**Gizli Yazılar**

Gizlilik dereceli belgelerin hazırlanması, kaydedilmesi, saklanması, gönderilmesi, alınması ve diğer işlemlere ilişkin olarak ilgili mevzuatta belirtilen hükümler uygulanır.

Sürelî resmî yazışmalarda "ACELE" veya "GÜNLÜDÜR" ibaresine yer verilir. "GÜNLÜDÜR" ibaresi taşıyan belgelere cevap verilmesi gereken süre ya da tarih metin içinde belirtilir. "ACELE"

ibaresi taşıyan belgeye derhâl ve süratle, “GÜNLÜDÜR” ibaresi taşıyan belgeye belgede belirtilen süre içinde cevap verilir. Süreli belgelerde “ACELE” veya “GÜNLÜDÜR” ibaresi yazı alanının sağ üst köşesinde kırmızı renkli olarak belirtilir. Elektronik ortamda hazırlanan süreli belgelerde “ACELE” veya “GÜNLÜDÜR” ibaresine belge üstverisinde de yer verilir. Birden fazla sayfalı belgelerde “ACELE” veya “GÜNLÜDÜR” ibaresi sadece birinci sayfada belirtilir. **Üstveri elemanları** Güvenli elektronik imza kullanılarak hazırlanan belgeler için ilgili mevzuatta belirtilen standartlara uygun üstveri elemanları kullanılır. Birinci fıkra kapsamında hazırlanan elektronik belgelerin idareler arasında(Örnek-14).

**Örnek-14**

**GİZLİLİK DERECEŚİ**

TC

**AKSARAY ÜNİVERSİTESİ**

**Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu**

**ACELE**

Sayı:.....

**30/01/2016**

**GİZLİLİK DERECEŚİ**

**Meşrutiyet Cad. 24/5-6 Yenışehir 06640 ANKAR  
Uzman**

**Ayrıntılı bilgi için irtibat: H. KARA**

**Telefon: (0 312) 419 97 26 Faks: (0 312) 418 81 90**

**e-posta: [idare@basbakanlik.gov.tr](mailto:idare@basbakanlik.gov.tr)**

**Elektronik Ağ: [www.basbakanlik.gov.tr](http://www.basbakanlik.gov.tr)**

### **Sayfa Numarası**

Birden fazla sayfa tutan belgelere sayfa numarası verilir. Sayfa numarası iletişim bilgilerinin altında ve sayfanın ortasında, toplam sayfa sayısının kaçıncısı olduğunu gösterecek şekilde belirtilir. Belgenin çoğaltılması fiziksel ortamda hazırlanan ve gizlilik derecesi taşımayan bir belgeden örnek çıkartılması hâlinde, örneğin uygun bir yerine “ASLI GİBİDİR” ibaresi konulur ve idarece yetkilendirilmiş görevli tarafından ad, soyadı, unvan ve tarih belirtilmek suretiyle imzalanır. Bu şekilde çoğaltılan belge, asıl belge gibi kabul edilir. Güvenli elektronik imza ile imzalanarak hazırlanmış bir belgeden çıktı alınmasına ihtiyaç duyulması hâlinde bu işlem sadece idarece yetkilendirilmiş görevli tarafından gerçekleştirilir. Çıktının uygun bir yerine “BELGENİN ASLI ELEKTRONİK İMZALIDIR” ibaresi konulur. Tarih ve sayı bilgileri EBYS aracılığı ile belge çıktısı üzerine yazdırılır.

### **ELEKTRONİK BELGE**

Bilgisayar ortamında oluşturulan, gönderilen, alınan, kayıt edilen ve saklana her türlü belgeye denir.

### **Elektronik Belge Yönetim Sistemi**

Bilgi çok önemli stratejik bir güçtür ve iyi yönetilmesi gerekmektedir. Küresel rekabetin şiddetini her geçen gün artırdığı günümüzde rekabet üstünlüğünü elde etmek için karar üstünlüğüne, karar

üstünlüğünü elde etmek için, bilgi üstünlüğüne sahip olmak gerekmekte, bilgi üstünlüğüne sahip olmak için ise iyi bir bilgi yönetimi gerçekleştirilmeye ihtiyaç duyulmaktadır. Teknoloji, insan ve prosedürlerin iç içe yer aldığı karmaşık bir süreç olan bilgi yönetiminin önemli bir bileşeni olan EBYS1, kurumda yıllardır süre gelen doküman yönetimi kültürünü değiştirerek geliştirirken, kuruma da çok önemli faydalar sağlamaktadır (ÖZKANLI, 2012) Ülkemizde, tüm kamu kurum ve kuruluşunda yoğun bir bürokratik işlem trafiği olduğu ve bu bürokratik işlem trafiğinden doğan bilgi, belge ve evrakların muhafaza edilmesi zorunluluğu hepimizce bilinmektedir. Bu muhafaza işleminin haricinde kayıtların ulaşılabilir olması da bir diğer önemli faktördür. Anılan bu hususlar, belgeye etkin erişimde büyük bir emek ve zaman kaybı yaratmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan olağanüstü gelişmeler, sayısal biçime dönüştürülmüş yazılı metin, ses ve hareketli görüntülerin çok hızlı bir şekilde işlenmesini, iletilmesini ve depolanmasını olanaklı kılmıştır. Elektronik belge yönetim sistemi, belgelerin elektronik ortamda üretilmesi, işlenmesi, depolanması ve erişimi anlamına gelmektedir (EBYS). Yazışmaların bir şablon ve standart haline dönüşmesini de sağlamaktadır.

### **Elektronik Belge Yönetim Sisteminin Önemi**

EBYS kullanan kurumlarda karar verme süreçleri yasal destek-yasal belge sağlama süreçleri kısalmış, kırtasiyecilik önlenir dolayısıyla maliyet azaltılır, yeni belgeler için referans olma kolaylaşır, belgelerin kontrolü için sistematik bir yapı ile kurumsal verimlilik artırılır, değerli dosyalar çok daha kolay korunabilir, gereksiz belgelerin üretimi önlenir, kurumun bilgi gereksinimleri daha kolay karşılanır, tarihsel araştırmalar için kaynak olma özelliği sağlanır dolayısıyla kurum tarihini koruma kolaylaşır. Standart bir belge içeriği oluşturulur. Ortak biçimsel düzenlemeler nedeniyle bir bakışta okuma ve denetim özelliği gerçekleşir (EBYS, 2015).

### **YÖNTEM**

Bu araştırmada alanyazın yöntemi kullanılarak kaynaklar incelenerek, resmi yazıların elektronik ortamda yapılmasının sağladığı fayda ve yenilikler geçmişteki uygulamalar açısından sorgulanmıştır. Araştırmanın planlama aşamasının temelini teorik çalışmalar oluşturmaktadır. İlgili literatür konu, amaç, yöntem ve bulgular yönünden incelenerek Yöntem kaynak kitap “tarama” modelindedir. Tarama modelleri; geçmişte veya hâlen var olan bir durumu, var olduğu şekli ile betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirmek, etkileme çabası gösterilmez. (Karasar, 1991, s. 77)

### **TARTIŞMA VE SONUÇ**

Yazışmaların elektronik ortamda yapılması sonucu yazma süreçleri kısalarak doğruluk artmıştır. Düzeltme, düzenleme, kontrol etme işlemleri kolaylaşmıştır. Karar verme süreçleri kısalmıştır. Kırtasiyecilik önlenmiş dolayısıyla kâğıt kullanımını azalmış ve maliyet düşmüştür.

Belgelerin kontrolü kolaylaşmış, kurumsal verimlilik artmıştır. Gereksiz belgelerin üretimi önlenmiştir. Resmi yazışma kuralları tek tipliği sağlayarak okunabilirliği, anlaşılabilirliği artırmış kontrolü kolaylaştırmıştır. Karışıklığı ortadan kaldırmıştır. Yazıların kayıt altına alınması nedeniyle evraklara hızlı erişimi sağlamıştır. Evrak standartları belirlenmiş, evrakın sevk, paraf ve onay süreleri kısalmıştır. Elektronik ortam harcanan emek, zaman ve kırtasiye giderlerinden tasarruf edilmesini sağlamıştır. Evrakları güvenli şekilde arşivlemek mümkün hale gelmiştir. Evrak şablonlar oluşturularak kısa sürede düzenlenip, evrakın dağıtımını kolay hale gelmiştir. Kurum içi ve kurum dışı ilgililere yazılar zamanında ulaştırılır. Evraklara mekândan bağımsız hızlı ve güvenli erişim imkânı sağlar. Elektronik ortam işgücünden de tasarruf edilmesine, kolay ve hızlı yazılmasına, dikkatsizlik nedeniyle, yazım kurallarına uygun olmayan sözcüklerin denetlenmesine, yanlış yazımların ortadan kaldırılmasına, paragraf gizle-göster uygulamasıyla boşlukları, paragrafları denetleme imkanı vermektedir. Mesleki bilgilerin yayılması, değerlendirilmesi yazım birliği ve belge standartları oluşturmada karışıklıkları ortadan kaldırmıştır.

## KAYNAKÇA

- AKTAŞ, O. G. (2001). *Yazılı ve Sözlü Anlatım*. Ankara: Akçağ.
- Başkanlığı, T. B. (2004). *Resmi Yazışma Kuralları*. <http://www.igb.gov.tr>. adresinden alınmıştır
- Başkanlığı, T. B. (2004). *Resmi Yazışma Kuralları*. <http://www.igb.gov.tr>. adresinden alınmıştır
- EBYS. (2015). <http://www.devletarsivleri.gov.tr>. adresinden alınmıştır
- EBYS. (2015). <http://ebysbilgi.aksaray.edu.tr/tr/tr/ebys-hakkinda>. adresinden alınmıştır
- Hasan, T. (2002). *Mesleki Yazışma Teknikleri*. Ankara: Nobel.
- <http://www.igb.gov.tr/Kutuphane/ResmiYazismaYonetmeligi>. (2015). <http://www.igb.gov.tr>. adresinden alınmıştır
- Karasar, N. (1991). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Sanem Matbacılık.
- KESKİN, N. (2014). *Mesleki Yazışmalar*. Bursa: ekin.
- KÖRÜKÇÜOĞLU, S. (2009). *Mesleki Yazışmalar*. İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- ÖZKANLI, M. B. (2012, Haziran). Elektronik Belge Yönetim Sistemi (Ebys)'Nin Faydaları Ve Kurum Bünyesinde Ebys Yapılandırılmaya Yönelik Bir Yol Haritası. *Sayıştay Dergisi*, 2.
- PARILDAR, M. A. (2000). *Yazışma Teknikleri*. Ankara: Nebel Yayın Dağıtım.
- Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Esas Ve Usuller Hakkında Yönetmelik. (2004).
- Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Esas Ve Usuller Hakkında Yönetmelik*. (2015). <http://www.igb.gov.tr>. adresinden alınmıştır
- TUTAR, H. (2002). *Mesleki Yazışma Teknikleri*. Ankara: Nobel.
- Yönetmelik*. (2015, 02 02). 2016 tarihinde (<http://www.igb.gov.tr/Kutuphane/ResmiYazismaYonetmeligi>). adresinden alındı



## İÇSEL PAZARLAMANNIN KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNE ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

EFFECT OF INTERNAL MARKETING ON CORPORATE REPUTATION: A FIELD RESEARCH

**H. Seçil FETTAHLIOĞLU**

Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
Öğretim Üyesi, sfettahlioglu@hotmail.com

**Arif YILDIZ**

Öğretim Görevlisi Adıyaman Üniversitesi Gölbaşı Meslek Yüksekokulu,  
arifyildiz@adiyaman.edu.tr

**Cansu BİRİN**

Uzman Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
cansu\_birin@hotmail.com

### Özet

Kurumsal itibar; işletmelerin piyasadaki değerini temsil eden unsurlardan biri olup, firmanın kamuoyundaki itibarı, imajı ya da önemi anlamına gelmektedir. Bir bakıma geçmişten günümüze kazanılmış olan ve maddi olmayan duran değerini temsil etmektedir. Kurumsal itibarın sağlanmasında hiç şüphesiz firma çalışanlarına büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir. Kendi iç müşterilerini tatmin edemeyen kurumlar dış müşterilerini de tatmin edemeyecektir. Bu sebeple iç müşterilerin performansını arttırmaya yönelik faaliyetlerde bulunmalıdır. İçsel pazarlama; işletmelerde çalışanlar arasındaki ilişkilerin olumlu bir noktaya getirilmesi, iş bölümünün yapılması, iş birliğinin ve nihayetinde firma bütünlüğünün sağlanması olarak tanımlanabilir. İçsel pazarlamanın kurumsal itibar üzerine etkisinin incelenmesini amaçlayan bu çalışma iki kısımdan oluşmaktadır. Kurumsal çerçevenin yer aldığı birinci kısımda öncelikle kurumsal itibar ile pazarlama arasındaki ilişkiye değinilmiş, iç müşteri ve içsel pazarlama kavramları açıklanmıştır. Uygulama çalışmasının bulunduğu ikinci kısımda ise, içsel pazarlamanın kurumsal itibar üzerine etkisinin ortaya çıkarılması amacıyla, Kahramanmaraş ilindeki banka personeline uygulanan anket çalışması analiz edilmiş ve bu analizin sonuçları açıklanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal İtibar, İç Müşteri, İçsel Pazarlama

### Abstract

Corporate reputation; the company is one of the elements representing the value of the market, the public reputation of the company, which means image or importance. It gained from the past in a way and represent the intangible value. No doubt the company is working on a great mission and responsibility in ensuring corporate reputation. Institutions unable to satisfy their own customers will be able to satisfy the internal and external customers. This is the reason must be found in the efforts to improve internal customer performance. Internal marketing; be brought to a positive point of the relationship between those working in the company, making the division of labor, as defined in the cooperation and finally to ensure the integrity of the company. This study aimed to examine the effects of internal marketing, corporate reputation is composed of two parts. In the first part, where the theoretical framework mentioned above on the relationship between marketing and corporate reputation, internal customers and internal marketing concepts are explained. The application where the second part of the study is to reveal the impact on corporate reputation internal marketing purposes, Kahramanmaraş province was analyzed in the study questionnaires applied to bank staff and explained the results of this analysis.

**Keywords:** Corporate Reputation, Internal Customer, Internal Marketing.



## 1. KURUMSAL İTİBAR YÖNETİMİ

İlk defa 1950'li yıllarda kullanılmaya başlanılan kurumsal itibar yönetimi kavramı, özellikle 1990'lardan sonra, pazarlama, marka, iletişim, muhasebe, stratejik yönetim, örgüt teorisi ve ekonomi gibi alanlarda (Fombrun ve Riel., 1997:5-11, Martin ve Hetrick, 2006:21, Jones ve George., 1998:26) yapılan araştırmalarda multidisiplinel bir yaklaşımla kullanılmaya başlanmış (Eryılmaz, 2008:156) ve işletmelerin en önemli başarı ölçütlerinden biri olarak kabul edilen bir olgu haline gelmiştir (Shamma ve Hassan, 2009:326).

Son derece karmaşık ve kolektif yargılardan oluşan kurumsal itibar konusunda (Gardberg ve Fombrun, 2002: 304-305), literatür çalışmalarında net bir tanımlama yapılamamıştır (Barnett vd., 2006:26, Mahon, 2002:415, Davies vd., 2001:113). Bunun temel nedeni ise, kavramın içeriğinin diğer kavramlarla ilişkilerinin net olarak belirlenememesidir (Tucker ve Melewar, 2005:377).

Kurumsal itibar; şirketlerin rakipleriyle kıyaslandığında, şirket paydaş grupları nezdindeki genel cazibesini gösteren, şirketin farklı imajları arasındaki farklılıkları giderek uyumlaştıran, geçmişteki faaliyetlerinin ve gelecekteki olası imajının algısal temsili olarak tanımlanmakta ve tüm paydaşların şirketin ismine iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi net duygusal tepkileri şeklinde ifade edilmektedir. (Fombrun, 1996:37). Bu bağlamda kurumsal itibarın; şirketin gelişimini, geçmişteki faaliyetlerini ve almış olduğu iş kararlarını, bunların sonucu olarak da ortaya çıkan ve maddi olmayan duran değerini temsil ettiğini söylemek mümkündür (Babic vd., 2013:49).

İşletme hayatında içsel, özellikle etik değerlerin giderek kaybolması, küreselleşme ile tüketici beklentilerinin çeşitlenmesi gibi etmenlerden dolayı kurumlar, diğer varlıkları yönettiği gibi itibarını da yönetmek için itibar yönetimi uygulamalarına yönelmişlerdir (Turner 2004:4, Nakra, 2000:35). Ancak önemle ifade etmek gerekir ki, kurumsal itibar her şeyden önce oldukça kırılgan bir özelliğe sahiptir, bir kere zarar gördü mü onu uzun süre onarmak için yoğun çaba göstermek gerekir (Ewing vd., 1999:122). Başka bir ifadeyle kurumsal itibar, zor elde edilen ancak çok hızlı yitirilebilen ve tekrar kazanılması oldukça zor olan bir kavramdır (Nakra, 2000:35). Bu nedenle kurumsal itibarın, şirketin görünmeyen en önemli değeri olduğu anlaşılması ve ona göre hareket edilmesi gereklidir (Schultz vd., 2000:79)

Kurumsal itibar, rakipler tarafından kopyalanması zor olan değer yaratma kapasitesi ve soyut karakteri nedeniyle, stratejik bir öneme sahiptir. İşletmenin üstün konumunu sürdürmesine de olanak sağlamaktadır (Larkin, 2003:2). Kurumsal itibarın genel olarak; (1) duygusal çekicilik, (2) ürün ve hizmetler, (3) finansal performans, (4) vizyon ve liderlik, (5) çalışma ortamı ve (6) sosyal sorumluluk olmak üzere altı bileşenden oluştuğu söylenebilir (Fombrun ve Gardberg 2000:14; Devine ve Halpern 2001:42; Dörtok,2004:70;). Bu bağlamda kurumsal itibarın, kişilerde çağrıştırdığı ve kişilerin kurum ile ilişkilendirdiği gerçeklik, dürüstlük, sorumluluk gibi değerler bütününden oluşan bir yapı olduğunu da söylemek mümkündür (Dowling, 2001:19)

Yapılan araştırmalarda sürdürülebilir rekabet üstlüğünde en büyük katkıyı, maddi olmayan kaynaklardan biri olan itibarın sağladığı kanıtlanmıştır (Michalisin vd., 1997:359-367; Hall, 1993:607-618). İşletmelerin rakipleri arasından sıyrılarak paydaşları nezdinde farklılık yaratmaları kurumun itibarı ile gerçekleşmekte ve piyasadaki bilgi asimetrisi ile oluşan olumsuz rekabet koşulları kurumsal itibar ile çözümlenebilmektedir (Weigelt ve Camerer,1988:447)

Kısıtlı sayıda kaynaklara kolay ve hızlı erişebilme yeteneği işletmelere stratejik üstünlük sağlayabilmektedir (Deephouse, 2000:1091). Kurumsal itibar, taklit edilemeyecek stratejik rekabet üstünlüğü sağlar. Buldukları sektörde itibarlı olarak algılanan işletmeler, işgücü piyasasındaki nitelikli işgücünü etkilemekte, işletmelerine çekmekte ve çalışan bağımlılığı yaratmada avantajlı olabilmektedir (Lemmink vd., 2003:13) Çünkü itibarlı işletmede çalışmak insanların prestijini artırır (Ferris vd., 2002:361). Bu tür işletmelerde çalışanlar işletmelerini daha adil ve dürüst olduklarına inanmaktadırlar (Koys, 1997:97).

Kurumsal itibar ve pazarlama olgularının bir arada ele alındığı çalışmalarda, kurumsal itibar yönetimi, müşteri bağlılığı yaratan algısal bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Fombrun vd,

2000:243). Bu açıdan bakıldığında kurumsal itibar, müşteri bağlılığı ve memnuniyeti konusunda pazarlama disipliniyle sıklıkla vurgu yapılan bir unsur haline gelmiştir. Kurumsal itibarın pazarlama açısından sağladığı kolaylıklar; (1) işletmelerin pazar payına katkı sağlaması, (2) pazarda kolay yer bulmaya yardımcı olması, (3) pazara yeni giren marka ve ürünler üzerinde sempati yaratması, (4) hedef kitle tarafından hızlı kabul görebilme oranlarını arttırması, (5) işletmenin ürün ve hizmetlerinin güvenilir olduğunun algılanmasına yardımcı olması, (6) müşteri bağlılığını arttırması, (7) reklam ve tutundurmada etkinlik artışına yol açması, (8) fiyat duyarlılığını azaltması şeklinde sıralanabilir (Steidl ve Emery, 1997:14; Herbig ve Milewicz, 1997:28; Güzelcik, 1999:237; Nguyen ve Leblanc, 2001:232).

Alan yazınında kurumsal itibar ile ilgili olarak yapılan çalışmalara bakıldığında, 1950 ve 1960'lı yıllarda, işletmelerin dışsal çevresine yönelik çalışmalar yapıldığı, 1970'li yıllarda ise işletme içinde işgörenler ve yöneticilerin bakış açılarının da araştırma kapsamına dahil edildiği görülmektedir (Davies, vd., 2001:113).

Özellikle 1980'li yıllardan sonra ise kurumsal itibar ile pazarlama arasında ilişkiyel araştırmaların yapıldığını da söylemek mümkündür. Yurt içi ve yurtdışı alan çalışmalarında, ürün hizmet kalitesi ve pazarlama ile kurumsal itibar arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin bulunduğunu söylemek mümkündür. Müşteri memnuniyeti sağlamaya katkı sağlayan kurumsal itibar yönetimi ile müşterilerin işletmeyi seçme davranışları arasında da pozitif yönde anlamlı ilişkiler söz konusudur.

## 2. İÇ MÜŞTERİ VE İÇSEL PAZARLAMA KAVRAMLARI

Günümüzde rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen işletmeleri yönlendiren en önemli kavramlardan biri müşteri memnuniyeti veya tatminidir. Bu nedenle bir işletmenin standart hedefi, stratejisinin kalbine müşterisini yerleştirerek, kritik başarı faktörü olarak müşteri ihtiyaçlarını önceden tahmin edip, bu ihtiyaçları en düşük maliyetle karşılamak olmalıdır. Ancak müşteri istekleri, kalite, etkinlik ve verimlilik yolu ile rekabet üstünlüğü kavramları kadar önemli olan bir diğer kavram işgören (iç müşteri) tatminidir (Naktiyok & Küçük, 2003, s. 225).

İç müşteri kavramı, üretimin her safhasındaki bir önceki departmanı satıcı, bir sonrakini ise müşteri olarak algılamak olarak açıklanabilir. İşletme içinde çalışan her departman, bir başka departman için bir ürün veya hizmet üretmektedir. Bu tip düşünce tarzıyla her eleman bir sonrakinin memnun etmeyi amaçlayacak ve nihai müşteriye ulaşıldığında ürünün ve hizmetin kalitesi çok yüksek olacaktır (Kağncıoğlu, 2002). İşletmecilikte bir işletmenin dış müşterileri tatmin ederek hedeflerine varması iç müşterileri memnun etmesine bağlıdır. İç müşteriler aslında bir kurumun dayandığı en önemli kalelerdendir. Tatmin edilmeyen, hor görülen ve değerleri öne çıkarılmayan iç müşteriler ya da çalışanlar yavaş yavaş motivasyonlarını kaybederler. Bu anlamda iç müşteri memnuniyetinin yani personelin memnuniyetinin sağlanmış olması etkin ve kaliteli hizmet sunumu açısından son derece önemli olmaktadır (Altuğ, 2013, s. 1). Şekil 1'de görüldüğü üzere Doğan (2005), iç müşterileri şu şekilde sınıflandırmıştır (Karahana, 2013, s. 19):

**Aday Çalışan:** Potansiyel çalışan, diğer bir ifadeyle, gelecekte işletmenin çalışanı olmaya aday niteliğindeki, aday havuzundaki çalışanlardır.

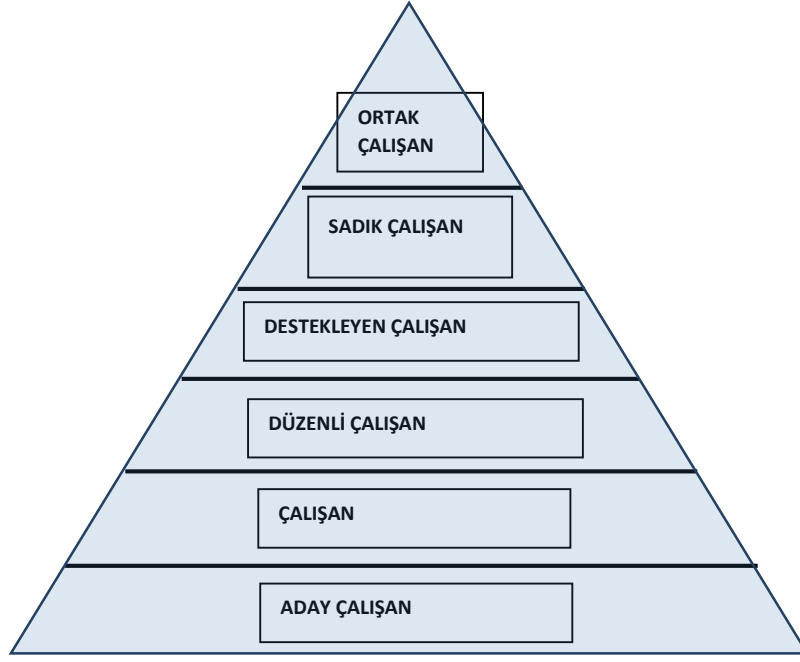
**Çalışan:** İşletmeye yeni katılmış, işletmeyi henüz fazla tanımayan bireydir.

**Düzenli Çalışan:** İşletme tarafından kabul gören, işletme ve diğer çalışanlarla sürekli ilişki içinde bulunan, ancak işletmeye karşı tarafsız tutum içinde olan çalışandır.

**Destekleyen Çalışan:** İşletmeden memnun ve işletmeye karşı sadık olan ancak, işletmeyi diğer işletmelere karşı pasif biçimde destekleyen çalışandır.

**Sadık Çalışan:** İşletmeyi diğer çalışanlara öneren, sürekli olarak işletme hakkında olumlu tutumunu çevresine yansıtan, taraftar çalışandır.

**Ortak (Partner) Çalışan:** İşletmenin çıkarlarını kendi çıkarları ile birlikte düşünen ve işletmeyi kendi ortağı gibi düşünen çalışandır.



Şekil 1. İç Müşteri Hiyerarşisi

Kaynak: (Doğan, 2005, s. 154) alıntılan: (Karahan, 2013, s. 19):

Geçmişte pazarlama stratejilerinin uygulama alanı sadece dış müşteriler iken, bu anlayış bir hayli revizyona uğramış ve artık işletmelerin büyük bir çoğunluğu pazarlama stratejilerini belirlerken firma çalışanları yani iç müşteriler için de uygulanabilirliğini dikkate almaya başlamışlardır (Dündar & Güneri Fırlar, 2006, s. 132). Bu bağlamda her geçen giderek önem kazanan kavramlardan biri de “içsel pazarlama”dır.

İçsel pazarlama, yüksek kaliteli ürün ve hizmetler sunmada bir yol olarak 1960’larda ortaya çıkmıştır (Ghoneim & El-Tabie, 2014, s. 2). İçsel pazarlama, şirketin kendi iç müşterisi olan çalışanları ile geliştirdiği ilişkiyi ifade eder. Bu alandaki başarı veya başarısızlık şirketin performansını olumlu veya olumsuz etkileyecektir. Kendi iç müşterisini memnun etmeyen bir kurumun müşterisini tatmin etmesi oldukça zordur (Gergerlioğlu, 2010). Örgütler; tatmin edilmiş iç müşterileri (çalışanlar) sayesinde, insan sermayesinin güçlendirilmesiyle dış müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamak için daha iyi hale gelmiş olacaktırlar (Ghoneim & El-Tabie, 2014, s. 2). İşgören her şeyden önce bir insandır. İşletmeye her gün gelirken emeğinin yanında kendi düşünce, özlem, tutku ve duygularını da kendisiyle birlikte getirmektedir. Yönetici, işgöreni bir araç gibi, bir makinenin parçası gibi göremez. İnsanın fiziksel gücü ve yönü kadar düşünsel, ruhsal ve duygusal gücü ve yönü de vardır. Üstelik davranışları, olaylar karşısındaki etki ve tepkileri çoğu kez duygusaldır (Sabuncuoğlu & Tokol, 2013, s. 26).

Dışsal pazarlamada olduğu gibi içsel pazarlamada da tüm bölümler arasında takım çalışmasının teşvik edilmesi gerekmektedir. Dışsal pazarlama şirket dışındaki insanlara yönelik pazarlama iken, içsel pazarlama, müşterilere iyi hizmet edecek olan çalışanların işe alımı, eğitimi ve motivasyonu görevidir. Aslında, içsel pazarlama dışsal pazarlamaya öncülük etmelidir. Bir şirketin bütün personeli bunu sağlamaya hazır olmadan önce, mükemmel bir hizmet için söz vermesi mantıklı değildir (Kotler, 2002, s. 13). Bir işletmede çalışanlar arasında olumlu ve uyumlu ilişkiler kurulur, bilinçli bir iş bölümü yapılır, işbirliği sağlanır ve özellikle işletmede sosyal bir bütünlük gerçekleştirilirse, öyle bir kuruluştaki üretim artışları ve verimlilik sağlanacağı gibi aynı zamanda iş görenlerin düşünce, duygu, işletmeye özgü gelenek ve kurullarda birleşme, anlaşma ve çalışma mutluluğu da sağlanmış olur (Sabuncuoğlu & Tokol, 2013, s. 25).

### 3. İÇSEL PAZARLAMANIN UNSURLARI

İşletme, dış müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamada ve gelecekte olası isteklerini önceden belirleyebilmek noktasında özellikle hizmet işletmelerinde dış müşterilerle etkileşim halinde bulunan iç müşterilerinin performansını arttırmaya yönelik faaliyetlerde bulunmalıdır. Bu bağlamda içsel pazarlama literatüründe belirtilen tanımlar ve Money ve Foreman'ın (1995) içsel pazarlama ölçeği doğrultusunda çalışanların, kariyer geliştirme, ödüllendirme, vizyon geliştirme ve kurum içi iletişim boyutlarında iç müşterinin tatminini arttırmaya yönelik içsel pazarlama faaliyetleri sıralanmıştır (İşler & Özdemir, 2010, s. 118).

**Kariyer geliştirme (kişisel gelişim):** Bireyin, kariyeri boyunca kariyer amaçlarına ulaşabilmesi için uygulanan program, eylem ve eylemlere kariyer geliştirme denir. Kariyer geliştirme, kariyer seçimine sağlıklı uyum ve bu yolla işgörenin yeterlilik ve kendine saygı ihtiyaçlarının tatminine katkı sağlayan bilinçli eylemlerdir ve örgütlerin ellerindeki değerli işgörenleri korumasının bir yoludur (Şimşek & Çelik, 2011, s. 196). Demokratik yönetim anlayışının en önemli unsuru olan gönüllülük, bireyin iş yaşamında tercihlerini yaparken özgür olmasını ifade eder. Kendi geleceği ve örgüt içerisindeki konumu hakkındaki kararları kendisi alır ve kariyerinin doğrultusunu kendisi saptar. Ancak hem çalışan hem de örgüt açısından önem taşıyan bu kararların alınmasında yönetim çalışana yardımcı olmak, kariyerin gelişimi ve doğrultusu açısından yol gösterici olmak durumundadır (Uzun, 2003).

Kariyer planlaması; bireysel ve örgütsel kariyer olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bireysel kariyer planlaması, bir bireyin kendi yeteneklerini ve ilgi alanlarını değerlemesini, kariyer fırsatlarını incelemesini, kariyer amaçlarını oluşturmasını, amaçlara ulaştıracak araçları belirlemesini ve uygun geliştirici yolları içeren sürekli bir süreçtir. Kariyer planlamasında üzerinde durulması gereken esas öğe, gerçekten mevcut olan fırsatlarla kişisel amaçları uyumlaştırmadır. Örgütsel kariyer planlaması, örgütün çalışanlara kendilerini geliştirmede veya kariyer hedeflerini gerçekleştirmede yardımcı olmak, onlara kendilerini geliştirme fırsatı sunmak, onlar için yollar ve faaliyetler belirlemek amacıyla gerçekleştirdiği sürekli bir süreçtir (Matiloğlu, 2014).

**Ödüllendirme:** İnsan kaynakları yönetiminde ödüllendirme, çok önem taşımakta olup, yönetimde başarı, başarılı personeli ödüllendirmekle başlar. Başarılı çalışanları ödüllendirmek onları daha fazla çalışmaya teşvik eder ve yönetime bağlılıklarını artırır. Bundan dolayı ödüllendirilen başarı sürekli başarıyı doğururken, ödüllendirilmeyen başarı ise başarısızlığa yol açar. Ödüllendirme bir lüks olarak değil, bir zorunluluk olarak düşünülmelidir. Çünkü, nasıl ki örgütlerin üyelerinden yüksek performans gibi beklentileri var ise, örgüt elemanlarının da örgütten kendi gereksinimlerinin karşılanması ve çıkarlarının korunması gibi beklentileri vardır (Bakan, 2011, s. 240). Birey her davranışının sonucunda, bazen ödüllere bazen de cezalara sahip olacağına inanır veya bu ümit (beklenti) ile işe başlar. Ayrıca birey, her başarı düzeyinin kendisini sadece bir tek ödüle değil, değişik türde birden fazla ödüle götürdüğünü algılayabilir. Ancak her ödül kişinin özelliklerine göre değişik biçimlerde yorumlanır ve kabul görür (Eren, 2003, s. 592).

**Vizyon Geliştirme:** Bir işletmenin vizyonu, o işletmenin gelecekte arzuladığı durumu ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle işletmenin gelecekte ulaşmayı planladığı hedefi tanımlar. Vizyon, değişimi ve yeniden örgütlenmeyi planlayan bir işletmenin üst yönetimi için bir referans ve dönüm noktasıdır. Güçlü bir vizyon, çalışanları bir arada tutmanın yanı sıra, onları geleceğe yönlendirerek motive eder ve bir rehber görev görür. Vizyon geliştirmenin en ideal yöntemi, vizyonun çalışanlarla oluşturulmasıdır (Ülgen & Mirze, 2007, s. 69).

**Kurum İçi İletişim:** İletişim, işletmenin dahili ya da yakın çevresini oluşturan unsurlar olarak sahip veya ortaklar, yöneticiler, işgörenler ve kısmen de müşteriler arasında ortaya çıkan bilgi alışverişidir. Örgüt içi iletişim (dikey, yatay ve çapraz) farklı konumdaki bireyler arasında cereyan edebileceği gibi, örgütü oluşturan biçimsel gruplar (üretim, pazarlama, personel, muhasebe, finansman, halkla ilişkiler vd.) arasında da ortaya çıkabilir (Şimşek, 2011, s. 61). Başarılı bir

yönetim ve örgüt sistemi, etkin bir iletişim sistemi ile mümkündür. Başka bir ifadeyle örgüt bir iletişim ağı olarak düşünülmelidir. İletişim ağının iyi kurulmuş olması ve işleme, örgütsel başarıyı etkileyerek; örgütsel çıktılarının yüksek olmasına neden olacaktır. Çünkü iletişim, içinden bütün yönetsel faaliyetlerin aktığı bir kanal olarak kabul edilmektedir. İletişim, örgütün sınır sistemini oluşturmaktadır. Bu durum örgüt içinde ve dışında meydana gelen gelişmeleri takip etmeyi kolaylaştırdığı gibi bunlara kısa sürede uyum sağlanmasına da imkân vermektedir (Aslanbay, 2014).

#### **4. KURUMSAL İTİBAR – PAZARLAMA İLİŞKİSİ**

Kurumsal itibar, şirket kimliğinin önemli bir unsurudur ve piyasalarda şirket değerini temsil eden faktörlerden biridir. Şirketin kamuoyunda sahip olduğu itibar, imaj ya da önem; aslında şirketin gelişimini, geçmişteki faaliyetlerini ve almış olduğu iş kararlarını, bunların sonucu olarak da ortaya çıkan ve maddi olmayan duran değerini temsil eder (Babić-Hodović, Arslanagić, & Mehić, 2013, s. 49). Walsh ve Beatty (2007) kurumsal itibarın 5 boyutunu öne çıkarmaktadır (Walsh & Beatty, 2007). Bunlar:

- ✓ Müşteri odaklılık,
- ✓ İyi bir işveren (çalışanlarıyla olan ilişkisi),
- ✓ Güvenilirlik ve maddi açıdan güçlü bir firma,
- ✓ Ürün ve hizmet kalitesi,
- ✓ Sosyal ve çevresel sorumluluk

olarak sıralanabilir.

Bu 5 önemli boyut, kurumsal itibarın sağlanabilmesi için işletmenin bütün fonksiyonları arasında bir uyumun sağlanması gerektiğini, özellikle pazarlama fonksiyonuna çok büyük görevler düştüğünü göstermektedir.

Pazarlama çoğunlukla örgütün içindeki bir birim tarafından yerine getirilir. Bu hem iyi hem de kötüdür. İyidir, çünkü pazarlama görevi üzerinde odaklanmış bir grup yetişmiş insanı bir araya toplar. Kötüdür, çünkü pazarlama faaliyetleri tek bir birimden yürütülemez, o örgütün bütün faaliyetlerinde kendisini göstermelidir (Kotler, 2012, s. 13). Pazarlama anlayışında yaşanan gelişmelerle birlikte pazarlamayla ilgili yapılan tanımların da değiştiği görülmektedir. Günümüz anlayışında pazarlama sadece mal ve hizmetlerle ilgili bir “değişim işlemi” ya da “pazar işlemi” olmaktan çıkmış ve bir politikacı için yürütülen seçim kampanyası ya da sigara içmeye karşı bir kampanya gibi nihai amacı bir Pazar işlemi olmayan faaliyetler de konunun kapsamı içinde düşünülür olmuştur (Mucuk, 2010, s. 3). Pazarlama kavramının kendi içerisinde geçirmiş olduğu ve “ne verilirse onu alırsın”, “ne alabilirsen onu alırsın” ve “ne istersen onu alırsın” aşamalarından oluşan bir evrimin neticesinde çağdaş pazarlama anlayışı ortaya çıkmıştır (Odabaşı, 2009, s. 2). Bu evrimin son aşaması olan “ne istersen onu alırsın” anlayışı, müşterilerin işletmeler açısından taşıdığı önemi ve işletme-müşteri ilişkilerinde nihai belirleyici tarafın artık müşteri olduğunu ifade etmektedir.

#### **5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

Araştırmanın bu kısmında araştırmada kullanılan yöntem ve teknik, araştırmanın ana kütlesi ve araştırmada kullanılan ölçüm araçları hakkında bilgiler verilecektir.

##### **5.1. Araştırmanın Yöntemi ve Tekniği**

Araştırmada teorik alt yapı yerli ve yabancı yazın taraması neticesinde oluşturulmuştur. Araştırmanın ana kütlesini Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren banka çalışanları oluşturmaktadır. Örneklemin evreni temsil edebilir olması açısından, ilgili banka çalışanlarından rastgele seçim yoluyla örneklem oluşturulmuş ve veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 22,0 istatistik programı yardımıyla analiz edilmiştir.

##### **5.2. Örneklem Seçimi, Veri Toplama ve Analizi**



Örneklemin evreni temsil edebilir olması açısından, Kahramanmaraş ilindeki çeşitli bankalarda çalışan ve rastgele seçim yoluyla belirlenen örnekleme uygulanmak üzere 100 adet anket gönderilmiştir. Gönderilen anketlerden 85 adeti için geri dönüşüm sağlanmış ve bu anketlerden 15 tanesinin doğru doldurulmadığı tespit edildiğinden geriye kalan 70 anket, araştırmada kullanılmak üzere analize dahil edilmiştir. Anket formunun demografik bilgilere ilişkin kısmı; yaş, tecrübe, medeni durum, kıdem, kaçınıcı işyeri olduğu ve cinsiyet gibi sorulardan oluşmaktadır. Katılımcıların kurumsal itibar yönetimi hakkındaki algılarını ölçebilmek için Charles J. Fombrun vd. (2000) tarafından geliştirilen ve Altıntaş (2005) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeği kullanılmıştır. Çalışanların işletmedeki içsel pazarlama faaliyetlerini değerlendirebilmeleri için ise Foreman ve Money (1995) tarafından geliştirilen İçsel Pazarlama Ölçeği kullanılmıştır. Ankette yer alan ifadeler, 5'li Likert ölçeğine çevrilerek "Kesinlikle Katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Kararsızım", "Katılıyorum", "Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde sıralanmıştır. Veriler SPSS 22.0 istatistik programı yardımıyla analiz edilmiştir. Verilerin analizinde öncelikle ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla güvenilirlik ve faktör analizi yapılmıştır. Independent-Samples T Testi, Tek Yönlü Anova Testi, frekans analizi, regresyon analizi ve korelasyon analizi, yapılmış olan diğer analizlerdir.

### 5.3. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde araştırmadan elde edilen bulgulara yer verilecektir.

#### 5.3.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Nihai anket formunun hazırlanması sırasında gerekli önlemler alındığından ölçek geçerliliği ile ilgili önemli bir sorun gözlenmemiştir. Ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde; içsel pazarlama ölçeğinin güvenilirlik değerinin (Cronbach's Alpha) 0,963, kurumsal itibar yönetimi ölçeğinin güvenilirlik değerinin ise (Cronbach's Alpha) 0,943 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Kurumsal itibar yönetimi ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirlik değerleri ise 0,821 ile 0,921 arasında değişmektedir. Faktör analizi sonucunda içsel pazarlama düzeylerini tespit etmek için kullanılan ölçeğin KMO değeri 0,805 ve kurumsal itibar ölçeğinin KMO değeri ise 0,832 olarak tespit edilmiştir. Bu veriler doğrultusunda araştırmada kullanılan ölçeğin araştırma için uygun olduğu. İçsel pazarlama ölçeğinde yer alan 13 numaralı "Çalıştığım iş yerinin başarılı olmasına katkıda bulunabilmek için kendimden beklenenden daha fazla çaba gösteririm" adlı önerme güvenilirlik şartlarını sağlamadığından dolayı analizlere dâhil edilmemiştir. Daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde içsel pazarlama ölçeğinin farklı sayıda alt boyutlara ayrıldığı görülmekte iken; çalışmamızda yapılan faktör analizi sonucunda içsel pazarlamanın alt boyutlara ayrılmadığı görülmüştür. Bu nedenle içsel pazarlama, tek boyut şeklinde kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve faktör analizi değerleri tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçları Tablosu

Boyut	Cronbach's Alpha	KMO
İçsel pazarlama	,963	.805
Kurumsal itibar yönetimi	,943	
Genel bilgi	,889	
Yönetim kalitesi	,864	
Ürün ve hizmet	,868	.832
Farklılık	,850	
Güvenilirlik	,914	
Liderlik	,821	
Sosyal sorumluluk	,921	

#### 5.3.2. Demografik Bulgular

Araştırmada seçilen örnekleme ait sosyo-demografik dağılım Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2. Demografik Bulgular Tablosu

CİNSİYET			
	FREKANS	YÜZDE (%)	
KADIN	35	50	
ERKEK	35	50	
TOPLAM	70	100,0	
YAŞ			
	FREKANS	YÜZDE (%)	
18-25	16	22,9	
26-30	32	45,7	
31+	22	31,4	
TOPLAM	70	100,0	
MEDENİ DURUM			
	FREKANS	YÜZDE (%)	
EVLİ	31	44,3	
BEKAR	39	55,7	
TOPLAM	70	100	
TOPLAM TECRÜBE (YIL)			
	FREKANS	YÜZDE (%)	
0 - 3 YIL	28	40	
4 – 7 YIL	14	20	
8+ YIL	28	40	
TOPLAM	70	100	
ŞU ANKI KURUMDA ÇALIŞMA SÜRESİ			
	FREKANS	YÜZDE (%)	
0 – 2 YIL	39	55,7	
3 – 5 YIL	15	21,4	
6 +	16	22,9	

TOPLAM	70	100,0	
<b>KAÇINCI İŞ DENEYİMİ OLDUĞU</b>			
	FREKANS	YÜZDE (%)	<p>■ Birinci ■ İkinci ■ Üç ve daha fazla</p>
BİRİNCİ	30	42,9	
İKİNCİ	21	30,0	
ÜÇÜNCÜ +	19	27,1	
TOPLAM	70	100	

Örneklemin demografik bilgileri incelendiğinde öne çıkan bilgiler şu şekilde özetlenebilir. Ankete katılanların %50'si erkek %50'si bayanlardan oluşmaktadır. % 45,7'si 26-30, %31,4'ü 26-30, %22,9'u 18-25 yaş aralığındadır. % 55,7'si bekar, %44,3'ü ise evlidir. Yine katılımcıların %40'ı 8 yıl ve üzeri, %40'ı 0-3 yıl arası, %20'si ise 4-7 yıl arasında çalışma tecrübesine sahipken; şu an çalışmakta oldukları kurumlardaki görev süreleri bakımından %55,7'si 0-2 yıl, %22,9'u 6 yıl ve daha fazlası, %21,4'ü ise 3-5 yıl arasında kıdeme sahiptir. Son olarak katılımcıların %42,9'u şu an görev yaptıkları işin ilk, %30,0'inin ikinci, %27,1'inin ise üç veya daha fazla sayıdaki iş deneyimleri olduğunu ifade etmişlerdir. Bu durum çalışanların çok fazla iş değiştirmedikleri şeklinde açıklanabilir.

### 5.3.3. Araştırmanın Tanımlayıcı Bulguları

Araştırmanın tanımlayıcı istatistikleri incelenirken elde edilen ortalama değerleri 3 orta noktası üzerinden yorumlanmıştır. Elde edilen veriler Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. Boyutların Ortalamaları

Boyutlar	N	Mean	Std. Deviation
Yönetim kalitesi	70	3,6432	1,00491
Ürün ve hizmet	70	3,7324	,88798
Liderlik	70	4,1180	,75179
Sosyal sorumluluk	70	3,5456	1,10805
Güvenilirlik	70	4,1971	,71575
Farklılık	70	4,9440	1,26605
İçsel pazarlama	70	3,4845	1,08588
Genel bilgi	70	4,1971	,71575

Elde edilen veriler incelendiğinde katılımcıların kendi bankalarını diğer bankalardan tamamıyla farklı gördükleri, görev yapmakta oldukları bankalarını yeterince tanıdıkları ve bankalarını güvenilir ve alanında lider buldukları söylenebilir. Öte yandan bankacılık ürün ve hizmetlerinin kaliteli, yönetimin etkili olduğu düşüncesiyle ilgili olarak olumlu görüş bildirmişlerdir. İçsel pazarlama faaliyetlerinin yeterli olup olmadığı ve sosyal sorumluluk konusunda bankalarının üzerine düşen görevleri yerine getirip getirmediğine dair ise kararsız oldukları görülmektedir.

### 5.3.4. Kurumsal İtibar Yönetimi ve İçsel Pazarlama İle İlgili Bulgular

Kurumsal itibar ve içsel pazarlama boyutları arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için yapılmış olan korelasyon analizi sonucunda elde edilen veriler Tablo 4.'de gösterilmiştir.

Tablo 4. Boyutlar Arasında İlişkiler

		İtibar	Sosyal Sorumluluk	Güvenilirlik	Farklılık	Liderlik	Ürün Ve Hizmet	Yönetim Kalitesi
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	Pearson Correlation	,859**						
	Sig. (2-Tailed)	,000						
<b>Güvenilirlik</b>	Pearson Correlation	,616**	,392**					
	Sig. (2-Tailed)	,000	,000					
<b>Farklılık</b>	Pearson Correlation	,863**	,709**	,615**				
	Sig. (2-Tailed)	,000	,000	,000				
<b>Liderlik</b>	Pearson Correlation	,488**	,278**	,523**	,429**			
	Sig. (2-Tailed)	,000	,000	,000	,000			
<b>Ürün Ve Hizmet</b>	Pearson Correlation	,876**	,684**	,481**	,706**	,273**		
	Sig. (2-Tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		
<b>Yönetim Kalitesi</b>	Pearson Correlation	,756**	,507**	,441**	,526**	,136*	,747**	
	Sig. (2-Tailed)	,000	,000	,000	,000	,024	,000	
<b>İçsel</b>	Pearson Correlation	,866**	,783**	,429**	,660**	,327**	,840**	,682**
	Sig. (2-Tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

Yapılan korelasyon analizi sonucunda; kurumsal itibar yönetimi ve içsel pazarlama arasında çok yüksek derecede pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğu söylenebilir. İçsel pazarlama ile kurumsal itibar yönetiminin alt boyutları arasında ise pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bankaların içsel pazarlama faaliyetleri ile sosyal sorumluluk, ürün ve hizmetlerin kalitesi boyutları arasında yüksek derecede pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Bankaların diğer bankalardan farklı olup olmadıkları ve yönetimin kalitesi ile içsel pazarlama arasında ise orta düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı ilişkilerin var olduğu söylenebilir. Güvenilir bir banka olmaları ve alanında lider olmaları arasında ise düşük düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5. Demografik Özelliklerin Boyutlar Üzerinde Meydana Getirdiği Farklılıklar

Kaçıncı İş Yeri	Sig.	Yaş	Sig.
<b>İçsel</b>	.000	Yönetim Kalitesi	.000
<b>Genel Bilgi</b>	.020	Ürün Ve Hizmet	.019
<b>Ürün Ve Hizmet</b>	.000	Farklılık	.000
<b>Farklılık</b>	.000	Güvenilirlik	.000
<b>Güvenilirlik</b>	.000	<b>Kıdem</b>	<b>Sig.</b>
<b>Cinsiyet</b>	<b>Sig.</b>	Genel bilgi	.014
<b>İçsel</b>	.000	Farklılık	.031

Yönetim Kalitesi	.000	Medeni Durum	Sig.
Ürün Ve Hizmet	.000	Güvenilirlik	.019
Güvenilirlik	.000		

Katılımcıların demografik özelliklerinin, içsel pazarlama ve kurumsal itibar yönetimi algılarında herhangi bir farklılaşmaya sebep olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla medeni durum ve cinsiyet için T-Testi, daha önce çalışılan iş yeri sayısı, yaş ve kıdem için ise Tek Yönlü Anova Testi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda içsel pazarlama ve kurumsal itibar yönetimi üzerinde demografik özelliklerin farklılık yaratma etkisi meydana getirdiği tespit edilmiştir.

İş görenlerin kaçınıcı iş yerinde çalıştığına içsel pazarlama algısında farklılıklar meydana getirdiği tespit edilmiştir. Çalışanların 1. 2. ya da 3. iş yerinde çalıştıkları görülmektedir. Tukey testi sonucunda 1. ve 2. iş yerinde çalışanların içsel pazarlama algısı 3. iş yerinde çalışanlara göre daha yüksektir.

Daha önce fazla sayıda iş yerinde çalışanların az çalışanlara göre işletme ile ilgili bilgilere daha çok sahip olduklarını ifade ettikleri görülmektedir.

Katılımcıların toplam çalıştıkları iş yeri sayısının çalıştıkları iş yerinin ürün ve hizmetlerinin kalitesi ile ilgili algıları üzerinde farklılıklara yol açtığı görülmüştür.

Katılımcıların çalıştıkları iş yeri sayısının farklı olması, kurumlarının diğerlerinden farklı olduğu algıları üzerinde etkilidir. 2. kez bir iş yerinde çalışan iş görenler 1. ve 3. kez bir iş yerinde çalışanlara göre işletmelerini daha farklı görmektedir.

Cinsiyetin içsel pazarlama ve kurumsal itibar yönetimi algılaması üzerinde meydana getirdiği farkların incelenmesi için yapılan T-Testi sonucunda kadınlar ile erkeklerin; içsel pazarlama ve kurumsal itibar yönetiminin, yönetimin yeterliliği, ürün ve hizmetlerin kalitesi ile firmanın güvenilir bulunması boyutlarında farklı algılamalara sahip oldukları görülmektedir. Bu doğrultuda erkeklerin kadınlara göre daha yüksek içsel pazarlama algısına sahip oldukları söylenebilir. Yine erkeklerin; yönetimin yeterliliği, ürün ve hizmetlerin kalitesi ile çalıştıkları yerin güvenilirliği ile ilgili olarak kadınlara göre daha olumlu bir algıya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

İçsel pazarlama ve kurumsal itibar yönetiminin boyutları üzerinde farklılıklara neden olan bir diğer demografik faktör katılımcıların yaşlarıdır. Bireylerin buldukları yaş ortalaması arttıkça yönetimin kaliteli olduğuna dair inancın da arttığı görülmektedir. 31 ve yukarıya yaş grubundaki çalışanların, işletmenin sunduğu hizmet ve ürünlerin kaliteli olduğuna dair algıları, diğer yaş grubundaki çalışanlara göre daha olumludur. Yine aynı yaş aralığındaki çalışanların diğer yaş aralığındaki çalışanlara göre işletmelerini diğer işletmelerden daha farklı gördüğü ve çalıştıkları işletmeyi güvenilir olarak algıladıkları tespit edilmiştir.

Bir diğer sosyo-demografik faktör olan ilgili işyerindeki çalışma süreleri açısından ise çalıştıkları işyerlerini diğerlerine göre farklı görmeleri ve şu anki işletmeleri hakkında genel bilgiye sahip oldukları boyutlarında farklılıklar ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların kıdemleri arttıkça işletmeleri hakkında bilgileri daha çok artmakta ve işletmeyi rakiplerden daha farklı görmektedirler.

Medeni durumun katılımcıların içsel pazarlamam ve kurumsal itibar yönetimi algıları üzerinde meydana getirdiği farklılığı incelemek için yapılan T-Testi sonucunda ise; işletmenin sunduğu ürün ve hizmet ile işletmenin güvenilirliği boyutlarında evli veya bekar iş görenlerin farklı algılara sahip oldukları tespit edilmiştir. Evli olanlar bekâr olanlara göre işletmelerini daha güvenilir görmektedirler.

## 6. SONUÇ

İçsel pazarlama; müşterilerin tatmin ve mutlu edilebilmesi için öncelikli olarak işletmelerde görev alan çalışanların tatmin edilmesi gerektiğini savunan bir görüştür. İçsel pazarlamada öncelikli amaç



personellerin yeteri kadar mutlu olması ve buna bağlı olarak işlerine daha bağlı hale gelmeleridir. Çalışanlar böylelikle müşterilere daha kaliteli hizmet sağlayacaktır.

Kurumsal itibar; işletmenin iç ve dış çevresindeki olumlu ya da olumsuz algılanma şeklidir. Babic ve arkadaşlarının (2013) yaptığı tanımı incelendiğinde işletmenin tüm faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan maddi olmayan değer kurumsal itibarı oluşturduğu görülmektedir.

Çalışma sonucunda demografik özelliklerle ilgili olarak elde edilen sonuçlar şu şekildedir;

- ✓ Katılımcıların yarısı erkek, yarısı bayandır.
- ✓ Katılımcıların büyük bir kısmı 26-30 yaş aralığına sahip çalışanlardan oluşmaktadır. Bu durum bankaların istihdam politikalarında gençlere daha büyük yer verdiği şeklinde yorumlanabilir.
- ✓ Katılımcıların yarısından çoğu bekar çalışanlardan oluşmaktadır.
- ✓ Katılımcıların toplam tecrübelerinin genç profilde olması beraberinde toplam tecrübe ve kıdem sürelerinin az olması sonucunu doğurmuştur.
- ✓ Katılımcıların büyük bir kısmı ilk defa bir iş yerinde çalışma deneyimine sahiptir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin araştırma için uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan faktör analizi sonucunda kurumsal itibar yönetimi ölçeği ve içsel pazarlama ölçeğinin KMO değerlerinin .080 düzeyinin üzerinde bir değer aldığı görülmüştür. Elde edilen bu sonuç ölçeklerin araştırmada kullanılmasında herhangi bir sorun olmadığını göstermektedir. Ayrıca Bartlett's testi sonucu .000 düzeyinde anlamlı olarak bulunmuştur.

Katılımcıların sorulan sorulara bilinçli bir şekilde cevap verip vermediklerini tespit etmek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, kurumsal itibar yönetimi ve içsel pazarlama ölçeklerinde yer alan önermelere bilinçli cevaplar verildiği tespit edilmiştir. Kurumsal itibar yönetimi ölçeğinin güvenilirlik değeri; ,963 olarak, kurumsal itibar yönetimi ölçeğinin ise .943 genel güvenilirlik değerlerine ulaştığı görülmüştür.

Önermelere verilen cevapların ortalamaları göz önüne alındığında; katılımcıların işletmelerini diğer işletmelerden tamamen farklı olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Katılımcılar işletmeleri hakkında yeterince bilgi sahibi olduklarını, işletmenin yeterince güvenilir olduğunu, alanında lider ve ürün - hizmetlerinin kaliteli olduğunu ifade etmiştir.

Korelasyon analizi sonucunda kurumsal itibar yönetiminin alt boyutları ile içsel pazarlama arasında farklı düzeylerde pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Genel olarak kurumsal itibar yönetimi algısı ile içsel pazarlama arasında çok yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu görülmüştür. Sonuçlardan hareketle kurumsal itibar yönetimi ile içsel pazarlama arasında çok kuvvetli bir ilişkinin var olduğu ifade edilebilir.

Ankette yer alan ölçekler üzerinde, katılımcıların demografik özelliklerinin verilen cevaplarda farklılık oluşturup oluşturmadığını tespit etmek amacıyla 2 değişkene sahip demografik özelliklere T-Testi, 3 ve daha fazla değişkene sahip olanlara ise tek yönlü anova analizi uygulanmıştır. Analizler sonucunda; daha önce başka iş yerinde çalışmış olmanın içsel pazarlama ve kurumsal itibar yönetimi algılamasında farklılıklara sebep olduğu görülmüştür. Erkekler içsel pazarlama faaliyetlerinin iyi, yönetiminin kalitesinin yüksek, ürün ve hizmetlerin kaliteli ve çalıştıkları kurumun güvenilir olduğunu düşünmektedirler. Kadınlarda bu algılar daha düşük düzeydedir. Yaş ortalaması artıkça katılımcıların iş yerindeki yönetimin daha kaliteli olduğunu düşündükleri görülmüştür. Ürün ve hizmet kalitesinin yüksek, işletmenin diğerlerinden belirgin farklılıkları olduğu ve işletmenin güvenilir olduğu düşüncesi artmaktadır. Çalışanların kıdemleri arttıkça işletmeyi diğerlerinden farklı görmekte ve işletme ile ilgili daha çok bilgiye sahip olmaktadır. Evli olanların işletmeyi bekâr olanlara göre daha güvenilir hissettikleri tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgular neticesinde kurumsal itibar ile içsel pazarlama faaliyetlerinin birbirleriyle pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğu, bu nedenle firmanın iç müşterisi konumunda olan çalışanlarına gereken önemi göstermesinin hem firma başarısı hem de müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu etkilerinin olacağı söylenebilir. Yapılan çalışmanın daha genellenebilir olması açısından kullanılan ölçek ve

## KAYNAKÇA

- Altıntaş, E. (2005). Kurumsal İtibar ve Anadolu Üniversitesi İ.İ.BF Örneği. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir.
- Altuğ, T. (2013). Kamu Sektörü Çalışanlarının İçsel Pazarlama Anlayışı Bağlamında İş Tatminlerinin Değerlendirilmesi ve Bir Uygulama. Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim dalı Yüksek Lisans Tezi. Trabzon.
- Aslanbay, A. (2014). Mev Yaşam Boyu Öğrenme Vakfı. Kurum İçi İletişimin Önemi: <http://www.messegitim.com.tr/ti/347/0/Kurum-Ici-Iletisimin-Onemi> adresinden alınmıştır
- Babić-Hodović, V., Arslanagić, M., & Mehić, E. (2013). Importance of Internal Marketing for Service Companies Corporate Reputation and Customer Satisfaction. *Journal of Business Administration Research*, 2(1), 49-57. file:///C:/Users/acer/Downloads/2684-8506-1-SM.pdf adresinden alınmıştır
- Bakan, İ. (2011). Yöneticiler İçin başarı Stratejileri. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Barnett, L.M.; Jermier, J.M ve Lafferty, B.A. (2006). "Corporate Reputation: The Definitional Landscape", *Corporate Reputation Review*, 9(1):26-38.
- Davies, G.R; Chun, R.; Silva, R.V. ve Roper, S. (2001). "The Personification Metaphor as a Measurement Approach for Corporate Reputation", *Corporate Reputation Review*, 5(2):113–127.
- Deephouse, D.L. (2000). "Media Reputation as A Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories", *Journal of Management*, 26(6):1091-1112
- Devine, I. ve Halpern, P. (2001). "Implicit Claims: The Role of Corporate Reputation In Value Creation", *Corporate Reputation Review* 4(1):42.
- Doğan, S. (2005). Çalışan İlişkileri Yönetimi. İstanbul: Kare Yayınları.
- Dowling, GR. (2001) "Creating Corporate Reputations" Oxford University Press, Oxford.
- Dörtok, A. (2004). Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz?, Rota Yayınları, İstanbul.
- Dündar, İ., & Güneri Fırlar, B. (2006). İçsel Pazarlama ve Toplam Kalite Yönetimi "Türkiye'deki Ulusal Basın İşletmelerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma". *Türk Dünyası Sosyala Bilimler Dergisi*(37), 131-153.
- Eren, E. (2003). Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar). İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Eryılmaz, M.E. (2008). "Örgüt İtibar Kavramı ve Yönetimi ile İlgili Bazı Sorunlar", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1):155-174.
- Ewing, T.; Caraunana, M.A ve Loy, E.R. (1999). "Corporate Reputation and Perceived Risk In Professional Engineering Services", *Corporate Communications: An International Journal*, 4(3):121-128.
- Ferris, G.R; Berkson H.M ve Harris M.M. (2002). "The recruitment interview process persuasion and organizational reputation promotion in competitive labor markets" *Human Resource Management Review* 12(3):359375.
- Fombrun, C.J. (1996). Reputation: Realizing Value From The Corporate Image, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts
- Fombrun, C.J. ve Riel, C.V. (1997). "The Reputation Landscape", *Corporate Reputation Review*, 1(1-2):5-13.
- Fomburn, C.J, Gardberg, N.A ve Sever JM (2000) The Reputation Quotient: A Multiple Stakeholder Measure of Corporate Reputation. *The Journal of Brand Management*, 7(4):241-255

- Fombrun, C.J. ve Gardberg, N. (2000). "Who's Tops in Corporate Reputation?", HYPERLINK "http://www.ingentaconnect.com/content/pal/crr;jsessionid=41dqt1aalf1kg.alexandra" Corporate Reputation Review , 3(1):13-17.
- Gardberg, A.N ve Fombrun, C.J. (2002), "The Global Reputation Quotient Project. First Steps Towards a Cross-Nationally Valid Measure of Corporate Reputation", Corporate Reputation Review, 4(4):303-307.
- Gergerlioğlu, U. (2010). 27.10.2014 tarihinde Pazarlama Makaleleri: <http://www.pazarlamamakaleleri.com/musteri-memnuniyetini-saglayabilmek-icin-iliskisel-pazarlama-sureci-baslatmali/#more-112> adresinden alındı
- Ghoneim, A. İ., & El-Tabie, N. (2014). Effect of Internal Marketing Adoption on the Performance of the Commercial Banks in Egypt. Proceedings of 9th International Business and Social Science Research Conference. Dubai.
- Güzelcik, E (1999) Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı, Sistem Yayıncılık, İstanbul
- Hall, R (1993). A Framework linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Advantage, Strategic Management Journal, 14, 607-618.
- Herbig P ve Milewicz, J (1997) the relationship of reputation and credibility to brand success. Pricing Strategy & Practice 5(1):25-19.
- İşler, D., & Özdemir, Ş. (2010). Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi . Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 115-142.
- Jones, G.R. ve George, J.M. (1998). "The Experience And Evolution Of Trust: Implications For Cooperation And Teamwork", Academy of Management Review, 23(3):531-546.
- Kağnıcıoğlu, H. (2002). Günümüz İşletmelerinin Yaşam Anahtarı: Müşteri Odaklılık. Ege Akademik Bakış, 2(1), 78-90. <http://onlinedergi.com/eab/arsiv/arsivDetay.aspx?yil=2002&peryot=1> adresinden alınmıştır
- Karahan, S. (2013, Ağustos). İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin İşgören Tatmini Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Kotler, P. (2002). Marketing Management Milenium Edition. Boston: Pearson Custom Publishing.
- Kotler, P. (2012). Soru ve Cevaplarla Günümüzde Pazarlamanın Temelleri. (Ü. Şensoy, Çev.) İstanbul: Optimist Yayınları.
- Koys, D.J 1997 Human resource management and Fortune's corporate reputation survey. Employee Responsibilites and Rights Journal, 10(2)93-101
- Larkin J (2003) Strategic Reputation Risk Management, Palgrave Macmillan, New York.
- Lemmink, ML ; Schuijf A. Ve Streukens ? (2003), The role of corporate image and company employment image in explaining application intentions, Journal of Economic Psychology, 24. 1-15
- Mahon, F.J. (2002). "Corporate Reputation: A Research Agenda Using Strategy and Stakeholder Literature", Business & Society, 41(4):415-441.
- Martin, G. ve Hetrick, S. (2006). Corporate Reputations, Branding and People Management: A Strategic Approach To HR, Butterworth-Heinemann Publications, Burlington.
- Matiloğlu, Y. (2014, 10 29). Çağımızda Kariyer Yönetimi ve Planlaması. ARELSEM. ARELSEM Sürekli Eğitim Merkezi.
- Michalisin, M.D, Smith, R.D ve Kline, D.M (1997), In Search of Strategic Asset. International Journal of Oraganizational Analysis, 5(4):359-367.

- Mucuk, İ. (2010). Pazarlama İlkeleri (ve Yönetimi İçin Örnek Olaylar). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Naktiyok, A., & Küçük, O. (2003). İşgören (İç Müşteri) ve Müşteri (Dış Müşteri) Tatmini, İşgören Tatmininin Müşteri tatmini Üzerine Etkileri: Ampirik Bir Değerlendirme. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 17(1-2), 225-243. 09 26, 2014 tarihinde <http://e-dergi.atauni.edu.tr/atauniiibd/article/view/1025003581/1025003410> adresinden alındı
- Nakra, P. (2000). "Corporate Reputation Management: CRM With a Strategic Twist", Public Relations Quarterly, 45(2):35-42.
- Nguyen N. ve Leblanc G. (2001). "Corporate Image and Corporate reputation in customers retention decisions in services", Journal of retailing and consumer services, 8(4)227-236.
- Odabaşı, Y. (2009). Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM). Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Sabuncuoğlu, Z., ve Tokol, T. (2013). Meslek Yüksekokulları için Genel İşletme. Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Shamma, H.M ve Hassan, S.S. (2009). "Customer and Non-Customer Perspectives for Examining Corporate Reputation", Journal of Product & Brand Management, 18(5):326-337.
- Schultz, M; Hatch, M.J ve Laresn M.H (2000) The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation and Corporate Brand. New York:Oxford University Press Inc
- Steidl, P ve Emery, G (1997) Corporate Image and Identity Strategies: Designing the Corporate Future. Warrewood, Australia: Business&Professional Publishing
- Şimşek, M. (2011). İşletme Yönetimi. Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Şimşek, M., ve Çelik, A. (2011). İşletme Yönetimi. Eğitim Kitabevi, Konya.
- Tucker, L. ve Melewar, T.C. (2005). "Corporate Reputation and Crisis Management: The Threat and Manageability of Anti-Corporatism", Corporate Reputation Review, 7(4):377-387.
- Turner, M. (2004). Reputation, Risk and Governance, Risk Management Topic Paper, 6:1-8
- Uzun, T. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi'nde Etkin Bir Yöntem:Kariyer Planlaması. İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5(2).
- Ülgen, H., & Mirze, S. (2007). İşletmelerde Stratejik Yönetim. Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti, İstanbul.
- Weigelt, K ve Camerer, C (1988) Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Application, Strategic Management Journal, 9, 443-454.
- Walsh, G., & Beatty, S. (2007). Customer-Based Corporate Reputation of a Service Firm:. Journal of the Academy of Marketing Science, 35, 127-143. 09 17, 2015 tarihinde <http://dx.doi.org/10.1007/s11747-007-0015-7> adresinden alındı.



## HİZMETKAR LİDERLİK DAVRANIŞLARINA YÖNELİK ALGILAMALARIN ÖRGÜTSEL İKLİM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP BEHAVIOURS OF PERCEPTION ON ORGANIZATIONAL CLIMATE

**Ömer Okan FETTAHLIOĞLU**

Yrd.Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme  
Böl. Öğretim Üyesi, ofettahlioglu@hotmail.com

**Alican AFŞAR**

Uzman, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

**Esra AYZ**

Uzman, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

### Özet

Araştırmamızda iş hayatında yer alan çalışanların hizmetkar liderlik davranışına yönelik algılarının, örgüt iklimi üzerinde etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Hipotezleri test etmek amacı ile Kayseri’de beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin 265 çalışanı ile yapılmış anket uygulaması, SPSS programı ile analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, hizmetkar liderlik algılamaları ve örgüt iklimi algısı arasında pozitif yönlü yüksek kuvvette ( $r=,847$  ve  $p<0.01$  düzeyinde) ilişki olduğu tespit edilmiştir. Hizmetkar liderliğin örgüt iklimi üzerinde %72 ( $R^2: ,718$ ;  $\beta: ,926$ ;  $p: 0,000$ ) ile oranında aralığında açıklayıcı şekilde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Hizmetkar Liderlik, Örgüt İklimi

### Abstract

In our research, it was investigated whether the perception of servant leadership has effect on organizational climate. Survey application that made with 265 employees of a company which working on white goods sector in Kayseri for the purpose of testing hypothesis, analyzed with SPSS program. According to the findings it has been identified there is a high strength ( $r =,847$  and in level of  $p<0.01$ ) positive relation between the perception of servant leadership and organizational climate. It has been detected servant leadership perceptions have explanatory effect on organizational climate oriented perception with rate 72% ( $R^2: ,718$ ;  $\beta: ,926$ ;  $p: 0,000$ ).

**Keywords:** Leadership, Servant Leadership, Organizational Climate

## 1. GİRİŞ

Sürekli bir değişimin ve gelişimin yaşandığı çevrede insana ve insani ilişkilere verilen önemin artmasıyla örgütler de artık insan odaklı yönetim tarzına geçmeye başlamışlardır. Artık geleneksel liderlik yaklaşımlarının örgütlerin ihtiyaçlarını karşılama konusunda yetersiz kalması, baskıların artması, gücün olumsuz yönde kullanılmaya başlanması gibi sebepler literatürde yeni liderlik yaklaşımlarının doğmasına neden olmuştur. Çalışanların istek ve ihtiyaçlarına odaklanan, daha verimli ve yaratıcı çalışmalarını geliştiren, onları güçlendiren liderlik tarzlarının daha fazla ön planda olduğu bilinmektedir (Akdöl, 2015:3).

Rekabet ortamının her geçen gün daha da arttığı günümüzde işletmelerin nihai hedefi bu ortamda ayakta kalabilmek ve başarılı olabilmektir. Bunu sağlayabilmek için de işletmenin diğer işletmelerden bir farkının olması gerekmektedir. İşletmelerin bu herkesten farklı yönlerini ortaya çıkarabilmeleri için en önemli faktörlerden bir tanesi olumlu ve sağlıklı bir örgütsel ikliminin olmasıdır. İşletmenin belirlemiş olduğu nihai hedeflerine ulaşabilmesindeki en önemli yardımcısı olumlu bir örgüt iklimidir.



Örgüt iklimi bir örgütün taşıdığı özellikleri ve bu özelliklerin çalışan bireyler üzerindeki etkisini göstermektedir. Olumlu örgüt ikliminde çalışan bireylerin motivasyon ve işe bağlılık duyguları yüksek olmakta ve bireylerin örgüt içindeki ilişkileri güven, karşılıklı anlayış içinde olmaktadır.

Sağlıklı bir örgütsel iklimin oluşturulabilmesinde en önemli rol örgütteki lidere düşmektedir. Bir örgütte çalışanların performanslarını ve motivasyonlarını yüksek tutacak, kariyer ve gelişim süreçlerini takip edecek, onlara takım ruhu aşılayabilecek ve aynı hedefe yönlendirecek bir yöneticiye ihtiyaç vardır. Bütün bunları yapabilecek olan yöneticinin de lider özellikleri taşıması istenmektedir.

Örgütte çalışan bireyler artık yöneticilerin sürekli emirler veren, vermiş olduğu emirlerin bir an önce yerine getirilmesini bekleyen bir lider değil, çalıştığı ekibiyle birlikte birbirlerini iyi anlayabilen, iyi iletişim kurabilen, insanların ve çalışanların kendilerini geliştirebilmelerinde katkıda bulunan, onlara hizmet eden hizmetkâr liderler haline gelmelerini istemektedirler.

Liderin en önemli görevi denetlemek, yönlendirmek ve örgütün bölümleri arasındaki ilişkileri koordine etmektir. Örgüt ikliminin oluşturulmasında da liderin bu görevleri önemli rol oynamaktadır (Ertekin, 1978:15). Hizmetkâr liderler de çalışan bireylerin gelişimlerine destek olup güçlendirirken bir yandan bağlılıklarını artırır bir yandan da performansın yükselmesini sağlarlar.

Gelişmekte olan ülkelerde yaşanan yoğun iş temposu, ahlaki ve sosyal boşluklar, ikili ilişkilerde yaşanan resmiyetler, monotonluk, güvensizlik, ekonomik ve sosyal eşitsizlikler gibi sorunlar bireylerin psikolojisini olumsuz yönde etkilemektedir. Örgütteki liderin çalışanlarına hizmetkâr davranışlarda bulunmasının bireylerdeki bu olumsuz etkiyi önemli ölçüde azaltacağı düşünülmektedir (Dal, 2014:72).

## **2. HİZMETKÂR LİDERLİK**

Sosyal bir varlık olarak insan, ihtiyaçlarını karşılayabilmek için genellikle grup içerisinde yer almak, birlikte üretmek ve birlikte tüketmek eğilimindedir. Tek başına bütün istek ve ihtiyaçlarını karşılayamayan birey için grup oluşturma ihtiyacı doğmaktadır. Bireyler grup olmayı başardıklarında ise kendilerine yön gösterecek, onları ihtiyaç ve isteklerini giderecek şekilde hedeflerine ulaştıracak birine ihtiyaç duyarlar. Grubun ortak olarak ihtiyaç duyduğu bu kişi kendi aralarında seçmiş oldukları lider ve yöneticilerdir (Eren, 2001:342).

İnsanoğlunun var olduğu günden günümüze kadar lider ve liderlik kavramının var olduğu görülmektedir. Toplulukları oluşturan bireyler var olduğu sürece liderlik kavramının var olacağı oldukça açıktır. Literatür incelendiğinde liderlik ile ilgili bir çok tanımlamanın yapıldığı görülmektedir. Koçel (2010:569) liderliği; bir grup insanın, kendi bireysel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere takip ettikleri, onun isteği, emir ve talimatı doğrultusunda davrandıkları kişi olarak tanımlarken, Aykanat (2010:2) üyeleri ve izleyenleri bulunduğu yerden olması gerektiği yere getirebilen, onlara cesaret ve güven aşılayabilen, bireyleri harekete geçirebilen ve onlara sorumluluk bilincini yerleştirebilen kişi olarak tanımlamıştır. Demiray (2008:24) ise lideri; örgütün birey ve ekonomik kaynaklarını, örgütün amaçları doğrultusunda kullanılmasını sağlayarak, bu amaçların kısa sürede ve daha az maliyetle gerçekleştirilmesini sağlayan kişi olarak açıklamıştır.

Özellikler yaklaşımından bu yana liderliği yansıtan birçok unsur üzerinde durulmuştur. Özler (2013:98) liderin sahip olması gereken özelliklerden bazılarını; (1) yaptığı işte uzman olması ve işleri basitleştirebilmesi, (2) gruptaki bireyleri iyi tanıması ve güvenmesi, (3) hızlı ve doğru kararlar alması, (4) tasarımcı olması, (5) hedefleri ve standartları iyi belirleyebilmesi, (6) çalışanlarının motivasyonunu yüksek tutması, (7) demokratik olması ve gruptaki bireylerin kararlara katılmasını sağlaması, (8) en zor durumlarda bile umutsuzluğa kapılmaması, (9) geleceği görebilmesi ve geleceğin getirebileceği olumsuz durumlara karşı sürekli tetikte olması, (10) dürüst ve erişilebilir olması şeklinde sıralamaktadır.

Günümüzde işletmeler insan kaynaklarını ve örgüt ortamını örgütün amaçlarına uygun olarak yönlendiren, performansı ve üretimi artırarak rekabet etkinliğini devam ettirebilmek için daha yeni

liderlik tarzı arayışları içerisine girmişlerdir. Kendi iç dinamiklerine sahip olan birçok liderlik tarzından biride hizmetkar liderliktir. Liderlik tarzları karmaşası içerisinde hizmetkâr liderlik kavramının araştırmacılar tarafından ilgisi çektiğini görülmektedir.

İlk olarak Robert Greenleaf (1970) tarafından öne sürülen kavram “hizmetkâr liderin tek önceliği; kendisini takip edenlere hizmet etmektir” düşüncesini temel almaktadır. Asıl fikrin doğuşunu okuduğu bir hikâyeye dayandıran Greenleaf bu hikâyede büyük liderin öncelik olarak hizmet etmesi gerektiğini ve hikâyedeki ana karakterinde büyüklüğünün topluluğa yapmış olduğu hizmetten kaynaklandığını vurgulamaktadır (Greenleaf, 1977:2). Liderin içinde olan diğer bireylere hizmet etme arzusu onun en önemli motivasyon kaynağı olmaktadır (Spears, 2005:2). Hizmetkar liderler buldukları topluluğa üst düzeyde fayda sağlamayı amaç edinmiş kimseler gibi görülmektedir. Lider amaçlara kendisini ulaştıracak izleyicilere sağlamış olduğu katkılarla başarı elde edeceğini düşünmektedir.

Hizmetkâr lider gruptaki bireylerinin başarılı olması için ihtiyaçlarını sürekli karşılamaya çalışan, bireylerin kendisini memnun etmelerini beklemek yerine onların yaşamlarında fark yaratmaya çalışan kişidir (Vinod ve Sudhakar, 2011:456). Hizmetkar liderlik eyleme geçmiş düşünceleri içermektedir. Dinamik ve sürekli şekilde çalışanlarına hizmet eden liderlerin fark yaratabileceği düşüncesi kavramın temelinde yer almaktadır.

Laub (1999:23) hizmetkâr liderliği; bireylere değer veren, onları geliştiren, bireylerin iyiliği için liderlik eden, onların iyiliği için güç ve statü paylaşımını teşvik eden bir liderlik anlayışı olarak yorumlamaktadır. Fındıkçı (2009:382) ise her türden hassasiyetin ön planda olduğu bu liderlik tarzını tanımlarken, hizmetkar liderliğin tam anlamıyla bir sanata dönüşmüş olan özel bir liderlik biçimi olduğunu ve her yöneticinin erişmesinin kolay olmadığını belirtmiş aynı zamanda hizmetkar liderlik için özel donanım gerektiğinden bahsetmiştir.

Hizmetkâr liderlik ile ilgili yapılan tanımlamaların geneline baktığımızda liderin çalışanlarına ve diğer insanlara karşı sergilemekte olduğu davranış modelinin özünde başkaları için adanmışlık duygusunun önemi bulunmaktadır. Bu nedenle lider için öncelik “ben” değil “diğerleri”dir. Bu liderlik türünün kitleleri arkasından sürüklemesinin temelinde onlar için kendinden vazgeçtiğini sözleriyle ve davranışlarıyla belli etmesinin yattığından söz edilebilir (Dal, 2014:29). Ancak burada başkalarına verilen öncelik özgeci çıkarları korumak değil daha çok faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde araç olarak kullanılan izleyicilerin duygusal optimizasyonunu korumaktır.

Işık, (2014:58) kısaca hizmetkar liderliğin temel özelliklerini (1) dinleme, (2) empati, (3) iyileştirme, (4) farkında olmak, (5) ikna etme gücü, (6) kavramsallaştırma, (7) öngörü sahibi olma, (8) hizmet odaklılık olarak sıralamıştır. Bu özelliklere ek olarak Fındıkçı (2009; 383) adalet, yenilikçilik, değişime açıklık, iş odaklılık, özgüven, müşteri odaklılık, yüksek başarı güdüsü, iletişim becerisi, çalışkanlık, merak, araştırma, duygusal zeka, rehber, cesaret, risk alma, uyumlaştırıcılık, karizma, motivasyon, ahlak ve dürüstlük, zaman yönetimi, motivasyon, genel zeka ve mütevazılık gibi özellikler olarak sıralamıştır.

Genel olarak baktığımız da liderlikle ilgili birçok çalışma yapıldığını görmekteyiz. Yapılan bu çalışmaların bazen liderlerin bazen de çalışanların başarısının baz alınarak yapıldığını söyleyebiliriz. İşletmelerin önemli sermayelerinden olan çalışanların üretkenliklerinin korunması, işletmenin büyüme ve karlılığını devam ettirebilmesi muazzam derecede önemlidir. Çalışanların istenilen verimliliğe çıkarılmasında şüphesiz yüksek motivasyonun gerekmektedir.

Hizmetkâr bir liderle de çalışan bireylerin motivasyonlarının daha yüksek olduğu ve daha verimli çalıştıkları düşünülmektedir. Liderlik yaklaşımları arasında bireylere hizmet etme düşüncesi ile hareket eden ve en iyi olanı yapmaya çaba gösteren hizmetkâr liderlik modeli yeni bir liderlik yaklaşımıdır. Toplumun bütün kesimlerinde hizmetkâr liderlere duyulan ihtiyaç oldukça fazladır. Çünkü bu liderler kendilerini topluma fayda sağlamak için adanmış, değişimi ve ilerlemeyi sağlayabilen, aşırılıklardan kaçınan kişilerdir. (Akben, 2014:106).

### 3. ÖRGÜT İKLİMİ

Örgüt iklimi kavramının örgütsel psikoloji ve endüstriyel alanda oldukça köklü ve eski bir geçmişe sahiptir. 1920'li yılların başlarından itibaren insan ilişkileri hareketinin bir ayağı olarak, çalışanlar arasında iyi ilişkilerin korunması ve pozitif bir çalışma ortamının oluşturulması için çalışmalar yapılmaya başlanmıştır (Akkaya, 2015:73). Örgüt iklimi kavramı ilk olarak Lewin, Lippitt ve White (1939) tarafından "sosyal iklimler" kavramı ile ortaya çıkmıştır (Şentürk ve Sağnak, 2012:32). Bu kavram klasik yaklaşımlardan insan odaklı örgüt yaklaşımına geçişle sosyal bilimlerde çalışmalar yapan araştırmacılar tarafından bireylerin bir iş ortamında neler yaşadıklarını, neler yaptıklarını araştırma çabalarının sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

Örgüt iklimi alan yazında bulunan birçok tanımlamaya sahiptir. İlk tanımlamalardan biri Gilmer tarafından yapılmıştır. Gilmer'a göre örgüt iklimi; bir örgütü diğerlerinden ayıran ve örgüt içinde yer alan bireylerin davranışlarını belirleyen ve etkileyen özelliklerin bütünüdür (Çakır,2009:14). Ertekin (1978:6) örgüt iklimini; örgüte kimliğini kazandıran, çalışanların davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan özellikler dizisi olarak tanımlarken, Can (1999:213); örgütün psikolojik ortamı olarak tanımlamıştır. Can (1999) bu tanımlamasıyla örgüt iklimi ile psikolojiyi bağdaştırmıştır.

Örgütün bir parçası olan her birey zihninde oluşturduğu şemalar yardımıyla örgütü tanımlamaktadır. Bireylerin zihninde oluşan bu şemalar örgüte dahil olmadan başlayan ön yargıları örgüte dahil oldukları anda deneyimledikleri duyuşsal ve bilişsel süreçler ve örgütten ayrılmaları halinde sahip olacakları bilişsel birikimleri içermektedir. Örgüt iklimini örgütü diğerlerinden ayıran birçok bilgiyi içerdiği gibi çalışanların zihninde de örgütü ayrıştırarak zihin kalıplarının oluşmasını sağlayacaktır. Özçer (2005:69) çalışanların iş çevrelerine ilişkin olarak oluşturdukları algı ve bunun duyuşsal-bilişsel sonuçları olarak örgüt iklimini açıklamıştır.

Genel olarak örgüt iklimi; bir organizasyonu diğerlerinden ayıran, ona belli bir kimlik kazandıran ve burada çalışanlar tarafından algılanan, onların davranışları üzerinde çeşitli etkilere sahip çevresel, bireysel ve örgütsel nitelikte olan özelliklerin bütünü olarak tanımlanmıştır (Friedlander ve Greenberg, 1971:289).

Örgütteki bireylerin davranış şekilleri ile örgüt iklimi arasında bir ilişki bulunmaktadır. Olumlu örgüt iklimine sahip bir işletmede çalışanların performansı, diğer çalışanlarla aralarında olan ilişkileri de olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca örgütteki bireylerin motivasyonları veya örgüte olan bağlılık duyguları örgüt ikliminin oluşmasında önemli faktörlerdendir. Nitekim Reicher ve Schneider (1990:22) örgüt iklimi kavramını; resmi ya da resmi olmayan biçimde örgütsel politikaların, uygulamaların ve kuralların örgütte çalışan bireyler tarafından ortak şekilde algılanması şeklinde tanımlamışlardır.

Örgüt iklimi bireylere göre değişiklik gösterebilmektedir. Bunun nedeni her bireyin örgüt ile ilgili değerleri farklı yorumlamasına bağlıdır. Örneğin; sürekli monoton bir işi yapmak bazı çalışanlara zevkli gelirken bazı çalışanlar ise bu durumdan büyük rahatsızlık duyabilmektedir.

Örgüt iklimi birbirleri ile ilişkisi olan çalışanları etkileyen tutum ve değerlerden oluşan ayrıca onların inanç, tutum ve davranışlarından etkilenen psikolojik bir ortamdır (Genç, 2005:347). Öyleki örgüt iklimi örgütteki bireyleri etkilerken bireylerde örgüt ikliminden etkilenebilmektedir. Örgüt iklimi kavramının bu kadar ilgi çekici olmasının birçok nedeni oldukça çok sebebi vardır. Bunlardan biri; örgütlerin en önemli kaynağı olan insana bağlı sebeplerdir. Örgütsel iklim çalışan bireylerin psikolojik sağlığı ile yakından ilgilidir ve örgütteki bireylerin sahip oldukları işe dayalı duygu, tutum ve davranışlarını direk olarak etkilemektedir. Diğer bir sebep ise işyerleri ile ilgilidir. Örgütsel iklimin bireyler için sağlıklı bir ortam oluşturduğu durumlarda işyeri içinde verimlilik, motivasyon ve performans oldukça yüksek olmaktadır. Sağlıksız bir örgütsel iklim ortamında ise ilk olarak bireylerin motivasyonunun ve performansının düşmesine bağlı olarak işyeri etkinliği olumsuz yönde etkilenmiş olacaktır (Akyol, 2010:14). Yapılan çoğu araştırmada sağlıklı örgüt ikliminde çalışan bireylerin işlerine daha bağlı oldukları ortaya çıkmıştır.

Örgüt iklimi bütün örgütsel ve psikolojik faaliyetleri etkilemektedir. Örgüt iklimini örgütü meydana getiren bireyler arasında oluşan karşılıklı güven ortamı olduğu söylenilebilir. Bu iklim bireyler arasında bir işbirliği ruhu oluşturmadıkça, onları verimli çalışmaya yönlendirmedikçe, örgütün verimli bir iş performansı elde etmesi kolay değildir. Ayrıca üst yönetimin, çalışanların istekli ve verimli çalışmalarının sağlanması için motive edici, yapıcı bir örgüt ikliminin oluşturulması gerekmektedir. Örgüt iklimi örgütteki bireylerin başarılarını ve iş tatminlerini etkilediği için örgütsel amaçlara ulaşmada bu iklimin geliştirilmesinden faydalanılabilmektedir (Dinibütün, 2013:3).

#### 4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

##### 4.1. Amaç ve Yöntem

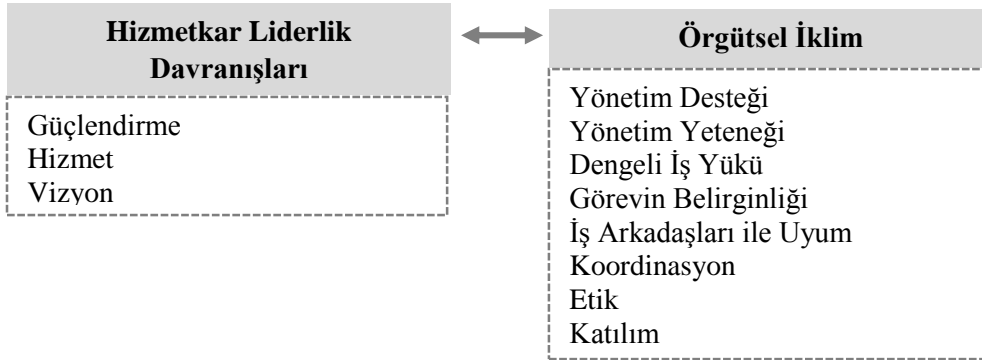
Araştırmanın genel amacı, işletmelerde hizmetkar liderlik davranışlarına yönelik algılamaların, örgütsel iklim algıları üzerinde etkili olup olmadığını tespit etmeye yöneliktir. Literatür taraması ve nicel araştırma şeklinde hazırlanan bu çalışmada, yazın incelemesi ile beraber teorik alt yapısı ve anket uygulaması ile de araştırma kısmı oluşturulmuştur. Elde edilen veriler SPSS istatistik programı ile analize tabi tutulmuştur.

##### 4.2. Ana Kütle ve Örneklem

Çalışmamızın ana kütle, Kayseri’de faaliyet gösteren bir beyaz eşya firmasının il ve ilçelerde bulunan bayilerde çalışan 265 çalışandan oluşmaktadır. Araştırma kapsamında 265 adet anket formu kullanılmış olup, 254 çalışandan geri dönüş sağlanabilmiştir. Analize uygun olmayan 11 adet anket formu analiz dışında bırakılarak, toplamda 243 anket formu analize tabi tutulmuştur.

##### 4.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmaya yönelik araştırma modeli şekil 1’deki gibidir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modeline göre aşağıdaki hipotezler test edilmek istenmiştir:

Hipotez<sup>1</sup>: Hizmetkar liderlik davranışları ile örgütsel iklim algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez<sup>2</sup>: Hizmetkar liderlik davranışlarının örgütsel iklim algısı üzerinde etkisi vardır.

##### 4.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada hizmetkar liderlik algılamalarına yönelik veri elde amacıyla Dennis ve Winston (2003) tarafından geliştirilen 21 maddelik Hizmetkâr Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 1-9 arası soru ifadeleri “güçlendirme” boyutunu, 10-16 arası soru ifadeleri “hizmet” boyutunu ve 17-21 arası soru ifadeleri “vizyon” boyutunu oluşturmaktadır.

Örgüt iklimini ölçmek için ise Koç ve Topçu’nun (2010) çalışmalarında kullandıkları 38 maddelik örgüt iklimi ölçeği kullanılmıştır. Soru ifadeleri gruplarından 1-4 arası “yönetim desteği” boyutunu, 5-12 arası “yönetim yeteneği” boyutunu, 13-16 arası “dengeli iş yükü” boyutunu, 17-20 arası “görevin belirginliği” 21-24 arası “iş arkadaşları ile uyum” boyutunu, 25-28 koordinasyon boyutunu, 29-34 arası “etik” boyutunu ve 35-38 arası “katılım” boyutunu oluşturmaktadır.

Katılımcıların, katılımcıların “yaş, eğitim, cinsiyet ve medeni durumu” gibi demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla ayrıca 4 adet soru yer almaktadır. Ölçekler 5’li likert yöntemine göre düzenlenmiştir.

## 5. ARAŞTIRMA BULGULARI

### 5.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Demografik Özellikler (N:243)

Cinsiyet	Sayı	%	Medeni Durum	Sayı	%
Erkek	168	69	Evli	182	75
Kadın	75	31	Bekar	61	25
Eğitim	Sayı	%	Yaş	Sayı	%
Orta Öğretim	44	18	25’Ten Küçük	13	5
Lise	94	39	25-35	65	27
Ön Lisans	32	13	36-45	82	34
Lisans	57	23	46-55	73	30
Lisansüstü	16	7	56-65	10	4

Araştırmaya dahil olan katılımcıların %69’u erkek ve %31’i kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %39’u lise, %18’i orta öğretim, %13’ü ön lisans, %23’ü lisans ve %7’si lisans üstü düzeyde eğitime sahiptir. Katılımcıların %75’i evli, %25’i bekar ve %27’si 25-30, %34’ü 36-45, %30’u 46-55 yaş aralıklarında yer almaktadır.

### 5.2. Faktör Analizi ve Güvenirlilik Analizi

Soru ifadelerine yönelik faktör yüklerinin tespit edebilmek adına, verilerin uygun olup olmadığını test etmek için Kaiser Meyer Olkin katsayısı ve Bartlett Sphhericity değerleri saptanmıştır. Crombach Alfa değerleri ile boyutların güvenirliliğine bakılmıştır. Örgüt iklimi ölçeğinin alfa katsayısı ,893 ve hizmetkar liderlik ölçeğinin alfa katsayısı ,872 olarak tespit edilmiştir. Ölçeklerin alfa değerlerinin yeterli seviyede olduğu görülmektedir. Örgüt iklimi ve hizmetkar liderlik ölçeklerine ilişkin bulgular tablo 2 ve tablo3’de yer almaktadır.

Tablo 2: Örgüt İklimi Ölçeği Güvenirlilik ve KMO Değerleri

Ölçek	Alt Boyutlar	Önerme	Faktör Yükü Ort.	Güvenirlilik	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans
Örgüt İklimi	Yönetim Desteği	1-4	,823	,890	18,28	81,66
	Yönetim Yeteneği	5-12	,798	,764	14,33	
	Dengeli İş Yükü	13-16	,726	,589	10,88	
	Görevin Belirginliği	17-20	,761	,697	10,13	
	İş Arkadaşlarıyla Uyum	21-24	,801	,711	8,64	
	Koordinasyon	25-28	,744	,799	7,07	
	Etik	29-34	,769	,771	6,63	
	Katılım	35-38	,846	,810	5,70	
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliliği				,763		
Bartlett’s Küresellik Testi Ki-Kare				1793,564		
Sd				139		
P Değeri				,000		

Örgüt iklimi algısını ölçmek için kullanılan ölçekte 38 soru ifadesi yer almaktadır. Yapılan faktör analizi ile “Yönetim Desteği”, “Yönetim Yeteneği”, “Dengeli İş Yükü”, “Görevin Belirginliği”, “İş Arkadaşlarıyla Uyum”, “Koordinasyon”, “Etik”, “Katılım”, olmak üzere sekiz faktör boyutuna ulaşılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, en düşük faktör yükü ,744 ile en yüksek faktör yükü ,846 düzeyindedir. Toplam varyansın %81,66’sını açıkladığı tespit edilmiştir. Güvenirlilik analizi sonucu elde ettiğimiz bulgulara göre ise, (KMO: ,763; Ki-Kare: 1793,564; Sd: 139; p: 0,000) örgüt iklimi



ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirlik dereceleri sırası ile ,890 ,764 ,589 ,697 ,711 ,799 ,771 ve ,810 şeklindedir.

Tablo 3. Hizmetkar Liderlik Ölçeği Güvenirlik ve KMO Değerleri

Ölçek	Alt Boyutlar	Önerme	Faktör Yüğü Ort.	Güvenirlik	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans
Hizmetkar Liderlik	Güçlendirme	1-9	,722	,844	30,53	85,12
	Hizmet	10-16	,737	,763	28,95	
	Vizyon	17-21	,835	,831	25,64	
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliği				,668		
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare				1898,732		
Sd				117		
P Değeri				,000		

Hizmetkar liderlik için kullanılan ölçekte 21 soru önermesi yer almaktadır. Soru ifadelerine gönelik gerçekleştirilen faktör analizi ile “güçlendirme”, “hizmet” ve “vizyon” olmak üzere üç faktör boyuta ulaşılmıştır. Elde edilen analiz sonuçlarına göre, en düşük faktör yükü ,722 ve en yüksek faktör yükü ise ,835 düzeyindedir. Toplam varyansın %85,12'sini açıkladığı tespit edilmiştir. Güvenirlik analizi sonucu elde ettiğimiz bulgulara göre ise, (KMO: ,668; Ki-Kare: 1898,732; Sd: 117; p: 0,000) hizmetkar liderliğin alt boyutlarının güvenilirlik dereceleri sırası ile ,844 ,763 ve ,831 şeklindedir. Her iki ölçekte güvenilirlik katsayıları, sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalar için kabul edilebilir düzeydedir.

### 5.3. Korelasyon Analizi

Değişkenlere ait korelasyon bulguları tablo 3’de yer almaktadır.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler		Örgütsel İklim	Hizmetkar Liderlik
Örgütsel İklim (1)	Pearson Corr.	1	
	Sig.(2-tailed)		
Hizmetkar Liderlik (2)	Pearson Corr.	,847**	1
	Sig.(2-tailed)	,000	,000
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed), (p<0,05)			
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed), (p<0,01)			

Korelasyon analizi ile örgüt iklim ve hizmetkar liderlik arasındaki ilişkinin derecesi ve yönü belirlenmeye çalışılmaktadır. Tablo 4’de görüldüğü üzere örgüt iklimi ve hizmetkar liderlik arasında ( $r = ,847$ ,  $p < 0,01$ ) yüksek düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Elde ettiğimiz bulgu doğrultusunda “Hizmetkar liderlik davranışları ile örgütsel iklim algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki Hipotez<sup>1</sup> kabul edilmiştir.

### 5.4. Regresyon Analizi

Araştırma kapsamında hizmetkar liderliğin örgüt iklimi üzerindeki etkisine yönelik oluşturulan Hipotez<sup>2</sup> ‘yi test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre hizmetkar liderliğin örgüt iklimi üzerinde %72 ( $R^2$ : ,718;  $\beta$ : ,926; p: 0,000) oranında anlamlı açıklayıcı etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 5. Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Katsayı				Anlamlılık
	Beta ( $\beta$ )	S.Hata	Beta ( $\beta$ )	t	
Hizmetkar Liderlik $R = ,847^a$ $R^2 = ,718$ $F=614,367$ $p=,000$	,926	,037	,847	24,786	,000
<sup>a</sup> . Prediktörler: (sabit), Örgütsel İklim	Anova <sup>a</sup> :Sig.; ,000 <sup>b</sup>		Katsayı <sup>a</sup> : Sig.;,000 <sup>b</sup>		

Analiz sonucuna göre örgüt iklimi boyutunun, hizmetkar liderlik boyutundan  $[(\beta=.926), (p<0.01)]$  pozitif yönde etkilendiği görülmektedir. Bu verilerde yola çıkarak, “Hizmetkar liderlik davranışlarının örgütsel iklim algısı üzerinde etkisi vardır” şeklindeki Hipotez<sup>2</sup>'i kabul edilmiştir.

## 6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Yapmış olduğumuz bu çalışma hizmetkar liderlik davranışına yönelik algılamaların örgüt iklimi algısı üzerinde etkili olduğu düşüncesinden yola çıkarak, bu algılamalar arasında iliş ve etkilerin olup olmadığı ortaya çıkarılmak üzere gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda Kayseri’de faaliyet gösteren bir beyaz eşya firmasında çalışmakta olan 265 kişinin katılımı ile anket çalışması uygulanmıştır.

Anket formunda kullanılan örgüt iklimi ölçeğinin faktör analizleri sonucunda en düşük faktör yükünün ,744 ve en yüksek faktör yükünün ,846 seviyesinde olduğu tespit edilmiştir. Toplam varyansın %81,66’sını açıkladığı, güvenilirlik analizine göre (KMO: ,763; Ki-Kare: 1793,564; Sd: 139; p: 0,000) örgüt iklimi boyutlarının güvenilirlik katsayılarının sırası ile ,890 ,764 ,589 ,697 ,711 ,799 ,771 ve ,810 olduğu tespit edilmiştir.

Hizmetkar liderlik ölçeğinde ise faktör yükleri tespit edilmiş olup, en düşük skorun 722 ve en yüksek skorun,835 düzeyinde olduğu görülmüştür. Toplam varyansın %85,12’sini açıkladığı, güvenilirlik analizi bulgularına göre (KMO: ,668; Ki-Kare: 1898,732; Sd: 117; p: 0,000) hizmetkar liderliğin alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları sırası ile ,844 ,763 ve ,831 düzeyinde tespit edilmiştir.

Örneklem yapısı incelendiğinde %69’unun erkek ve %31’inin kadın katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %75’i evli, %25’i bekar ve %27’si 25-30, %34’ü 36-45, %30’u 46-55 yaş aralıklarında yer almaktadır. Katılımcıların %39’u lise, %18’i orta öğretim, %13’ü ön lisans, %23’ü lisans ve %7’si lisans üstü düzeyde eğitime sahiptir.

Araştırma kapsamında belirlenen modele göre iki hipotez test edilmiştir Gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda doğrultusunda “Hizmetkar liderlik davranışları ile örgütsel iklim algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki Hipotez<sup>1</sup> kabul edilmiştir.

“Hizmetkar liderlik davranışlarının örgütsel iklim algısı üzerinde etkisi vardır” şeklindeki Hipotez<sup>2</sup> ‘yi test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmış ve örgüt iklimine yönelik algılamalarda hizmetkar liderliğin pozitif yönde etki edebileceği sonucu elde edilmiştir. Çalışanların algıladıkları örgüt iklimi boyutunun, hizmetkar liderlik boyutundan  $[(\beta=.926), (p<0.01)]$  pozitif yönde etkilendiği görülmektedir. Bu nedenle Hipotez<sup>2</sup> kabul edilmektedir.

Sonuç olarak sergilenen hizmetkar liderlik özelliklerinin çalışanların örgüt iklimi algılamalarında belirleyici olduğu görülmektedir. Özellikle hizmetkar liderliğin örgüt iklimi üzerindeki yüksek orandaki pozitif etkisi bu kavramın örgütsel anlamdaki katkısını gösterir niteliktedir. Hizmetkar liderliğin dikkatli bir şekilde ele alınması işletmeler açısından ileriye dönük yarar sağlayacaktır.

Araştırmanın belirli bir sektörde çalışan işletmede yapılmış olması elde edilen sonuçların diğer sektörlerde de geçerli olacağını göstermemektedir. Bu durumu da dikkate alarak bundan sonraki çalışmaların farklı sektörleri de araştırmaya dahil etmesi oldukça yararlı olacaktır. Bu çalışmanın ilerleyen dönemlerde gerçekleştirilecek olan çalışmalara katkı sağlayacağını düşünüyoruz.

## KAYNAKLAR

Akben, S. (2014). Sağlık Sektöründe Hizmetkâr Liderlik Algılaması, Stres, Örgütsel Sinizm Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Kahramanmaraş Necip Fazıl Şehir Hastanesi Örneği), Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Akdöl, B. (2015). Hizmetkâr Liderlik. Derin Yayınları, İstanbul.

Akkaya, T. (2015). Lider-Üye Etkileşiminin İş Doyumuna Etkisinde Örgütsel İklimin Rolü: Hizmet Sektöründe Bir Lojistik Şirket Uygulaması, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı, Doktora Tezi, İstanbul.

- Akyol, T. (2010). Örgütsel İklimin Hizmet Kalitesi Üzerine Etkisi Ve Bir Uygulama, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim dalı Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Aykanat, Z. (2010). Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Uygulama, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- Büyüktatlı, M. (2015). Okul Yöneticilerinin Duygusal Zekâ Düzeyleriyle Hizmetkâr Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki, Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlanması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Can, H. (1997). Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Çakır, T. (2009). Örgütsel İklim ve Adaletin Tükenmişlikle Olan İlişkisi (Kadıköy İlçesi Örneği) Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Dal, L. (2014). Hizmetkâr Liderlik İle Lider-Üye Etkileşimi Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesinde Araştırma Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Demiray, Z. (2008). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri Açısından Kendilerini Algılamaları ile Öğretmenlerin Yöneticiyi Algılamaları Arasındaki İlişki, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Dinçer, E. (2013). Örgüt İklimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Kamu Kurumunda Araştırma, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Dinibütün, S.R. (2013). Örgüt İkliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.
- Eren, E. (2001), Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar, 5. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Ertekin, Y. (1978). Örgüt İklimi, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Fındıkçı, İ., (2009), Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkar Liderlik, 1.Basım, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Friedlander, F. ve Greenberg, S. (1971). "Effect of Job Attitudes, Training and Organization Climate on Performance of The Hard-Core Unemployed", Journal of the Applied Psychology, 55(4), 287-295.
- Genç, N. (2005). Yönetim ve Organizasyon- Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar, 2.b. Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Greenleaf, R., K. (1977). Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness. Paulist Press, New York.
- Işık, N. (2014). Liderlik Yaklaşımları Ve Hizmetkâr Liderliğin İşgörenlerin Organizasyonel Bağlılıklarına Etkileri, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul.
- Laub, J. A. (1999). "Assessing the Servant Organization: Development of the Servant Organizational Leadership Assessment (SOLA) Instrument", Doctoral Dissertation, Florida Atlantic University, Florida.

- Özçer, N. (2005). Yönetimde Yaratıcılık ve Yenilikçilik, Rota Yayınları, İstanbul.
- Özler, E. N. D. (2013). “Liderlik” Yönetim ve Organizasyon (Ed. Özalp, İ.) Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Reichers, E. A. ve Schneider, B. (1990). Climate and Culture: An evolution of constructs, In B. Schneider (Ed) Organizational Climate and Culture, San Francisco: Jossey-Bass., USA, 5-39
- Spears, C., L. (2005). The Understanding and Practice of Servant Leadership. Servant Leadership Research Roundtable, August. School of Leadership Studies, Regent University, Virginia.
- Şentürk, C. ve Sağnak, M. (2012). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları ile Okul İklimi Arasındaki İlişki, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 10(1), 29-47
- Vinod, S., ve Sudhakar, B. (2011). “Servant Leadership: A Unique Art of Leadership!” Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 2(11), 456-467.



## DER BREXIT UND SEINE FOLGEN FÜR DIE EU

THE BREXIT AND ITS CONSEQUENCES FOR THE EU

BREXİT VE AB'NE YANSIMALARI

**Ali AYATA**

Doç. Dr., Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, İİBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, E-posta:  
ali.ayata@bilecik.edu.tr

### Zusammenfassung

Das Fremdsein zwischen dem UK und der EU hat eine lange Geschichte. Von Anfang an wollte das Land wohl von diesem letztlich auch auf eine politische Union angelegten Konstrukt europäischer Einigung nichts mehr als eine erweiterte Freihandelszone, also rein "wirtschaftliche" Vorteile. Dabei wurde und wird „Wirtschaft“ vorwiegend als der Profit britischer Unternehmer, in den letzten Jahrzehnten insbesondere der "City", also der geballten Finanzmarkt macht, verstanden (und weniger etwa der Arbeitnehmer, Konsumenten oder der Gesamtbevölkerung), übrigens auch unter den New Labour-Regierungen Blairs und Browns. Diesem Profit diente auch die fast sofortige Arbeitsmarktöffnung für Zuwanderer aus den ehemals kommunistischen ost- und zentraleuropäischen Staaten nach deren Beitritt 2004, wodurch binnen kurzer Zeit mindestens eine Million gut ausgebildeter, ambitionierter und billiger Migranten einströmte. Welche Konsequenzen der Brexit für den Rest der EU haben wird, hängt auch davon ab, wie Grossbritannien den Exit-Schock und die Folgen verarbeitet. Möglicherweise wird den Briten (und anderen) der Wert der EU erst mit dem Ausscheiden deutlich. Dennoch erwischt der Brexit die EU in einer denkbar ungünstigen Phase und könnte die Krise vertiefen. Bereits vor der britischen Entscheidung forderten Parteien und Bewegungen in mehreren EU-Ländern ebenfalls das Recht auf ein Referendum über Verbleib oder Austritt. Und Umfragen deuteten an, dass zumindest in einigen EU-Ländern eine Mehrheit für den Austritt votieren könnte.

**Schlüsselwörter:** EU, Grossbritannien, Integration, Brexit

### Abstract

The difference between the UK and the EU has a long history. From the beginning, the purpose of entering the EU for UK was probably nothing more than entering an advanced free trade area, thus purely "economic" benefits. It was and is "economy" mainly; as the profit of British entrepreneurs, in particular the "City", thus making the concentrated financial market in recent decades, understood (and less about the workers, consumers or the general population), by the way, even under the New Labour-Governments Blair and Brown. This profit was the almost immediate labor market access for immigrants from the former communist East and central European countries after their accession in 2004, which flowed at least one million well-educated, ambitious, cheaper migrants within a short time. What are the consequences of the proposed referendum on United Kingdom membership of the European Union for will have the rest of the EU, also depends on how the UK handles the Exit-shock and the consequences. It is possible that the British (and other) of the EU's value significantly until being the participant. Nevertheless caught the EU Proposed referendum on United Kingdom membership of the European Union in a conceivable unfavorable phase and could deepen the crisis. Even before the British decision requested parties and movements in several EU countries also have the right to a referendum on their fate or outlet. And surveys indicate that; a majority could vote for the exit in some EU countries.

**Keywords:** EU, UK, Integration, Brexit



## Özet

Birleşik Krallık'ın Topluluğa üye olduktan sonra, bazı konularda çekinceler koyduğu ve Topluluk/Birlik politikalarında yer almadığı görülmektedir. Avrupa bütünleşmesini sadece bölgesel ekonomik işbirliği hareketi olarak algılayan İngiltere uzun yıllar bu durumu lehine çevirmeyi başarmış, özellikle iş imkânlarının, Finans Kapitalinin, hizmet sektörünün ve turizmin merkezi olan Londra'da ve çevresinde yoğunlaşmasına neden olmuştur. İngiltere'nin kazanımları sadece bununla sınırlı değil. 2004 yılında Avrupa Birliği'nin Doğu Avrupa'ya genişlemesinden sonra çalışma piyasasını yeni üyelere açan ilk eski üyelere biri de İngilteredir. Son yıllarda yüksek sayıda kalifiye iş gücü Birleşik Krallık'a yerleşti. Tüm bunlara rağmen ne toplum nede iş başına gelen hükümetler Avrupa bütünleşmesini içselleştirememiş, Avrupa Birliği'ndeki ulusal çıkarlarını her zaman için korumayı ve bunu kendi lehlerine çevirmeyi seçmişlerdir. İki yıldır iktidarda olan Muhafazakâr Partinin, Avrupa Birliğine kuşkuyla bakmanın ötesinde, Avrupa karşıtı bir tavır sergilemesi Brexite giden yolu açmıştır. İngilizlerin AB'den çıktıktan sonra nasıl bir yol izleyeceklerini kestirmek güçtür ancak yapacağı ticari antlaşmalar gereği yüzünü Asya'ya çevirmek zorunda olacağı için AB ve ABD ile arasına mesafe koymak zorunda kalacaktır. İngiltere'nin ayrılık sonrasında üçüncü ülke haline gelecek olması; ticari ilişkiler, vize gibi konularda her iki taraf arasında müzakereleri ortaya çıkaracaktır. Londra'nın küresel finans merkezi olması nedeniyle yatırımlar konusunda yaşayacağı sıkıntılar ve bunun sonucu ortaya çıkabilecek ekonomik sorunlar, Birleşik Krallık açısından önümüzdeki dönemde olumsuz sonuçlara sebep olabilir. Öte taraftan Avrupa Birliği açısından bir gerileme anlamı taşıyan Brexit, diğer üye devletlerdeki Birlik karşıtlarına güç vermiş ve kendi ülkelerinde Brexit tarzı referandumlar yapma yolunda adımlar atmalarına neden olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Avrupa Birliği, Birleşik Krallık, Entegrasyon, Brexit

### 1. EINLEITUNG

Großbritannien gilt gemeinhin als "schwieriger Partner" in der Europäischen Union. Das Fremdeln zwischen dem UK und der nunmehrigen EU hat eine lange Geschichte. Von Anfang an wollte das Land wohl von diesem letztlich auch auf eine politische Union angelegten Konstrukt europäischer Einigung nichts mehr als eine erweiterte Freihandelszone, also rein „wirtschaftliche" Vorteile. Dabei wurde und wird „Wirtschaft" vorwiegend als der Profit britischer Unternehmer, in den letzten Jahrzehnten insbesondere der „City", also der geballten Finanzmarktmacht, verstanden (und weniger etwa der Arbeitnehmer, Konsumenten oder der Gesamtbevölkerung), übrigens auch unter den New Labour-Regierungen Blairs und Browns. Diesem Profit diene auch die fast sofortige Arbeitsmarktöffnung für Zuwanderer aus den ehemals kommunistischen ost- und zentraleuropäischen Staaten nach deren Beitritt 2004, wodurch binnen kurzer Zeit mindestens eine Million gut ausgebildeter, ambitionierter, billiger Migranten einströmte. Mit der Bewältigung der sozialen Aspekte dieser seit den Hugenotten größten Immigrationswelle wurden lokale Behörden und Gemeinden allerdings auch unter Labour weitgehend allein gelassen.<sup>1</sup> Kein Wunder, dass dieses Thema den Brexit-Bestrebungen maßgebende Impulse geliefert hat und von Premier Minister Cameron als vordringliches Anliegen gegenüber der EU vorgebracht wurde, mit teilweisem Einlenken der Europäischen Kommission.

Mit dem wahltaktischen Versprechen der „Brexit"-Abstimmung (vor den Wahlen 2010) hat PM Cameron, der seinen Abgang nach Ende seiner nun zweiten Amtsperiode (termingemäß 2020) angekündigt hat, jene alten Gespenster seiner Partei betreffend „Europa" auf den Plan gerufen, die die Tories immer schon spalteten. Er war und ist nun mit jenen Geistern konfrontiert, die er selber rief. Als sozusagen „collateral benefit" seiner Taktik hoffte er vielleicht mit der Spaltung auch der oppositionellen Labour-Partei rechnen zu können, deren umstrittener neuer Anführer, Jeremy Corbyn, ihm allerdings mit dem Bekenntnis zur britischen EU-Mitgliedschaft nicht den Gefallen

<sup>1</sup> Jakob Miethe ve David Pothier, „Brexit: Was steht für den britischen Finanzsektor auf dem Spiel?“, DIW-Wochenbericht, Jahr 2016, Vol. 83, Iss. 31, s. 689.

tat? Im Umkreis Corbyns formierte sich u.a. die Kampagne „Another Europe is possible“. Die EU sei für viele Zukunftsaufgaben und nötige Reformen in Richtung mehr soziale Gerechtigkeit und nachhaltiges Wachstum der beste Rahmen, so Coibyn am 14. April. Sie müsse allerdings demokratischer werden und die „selbst zerstörerische Sparpolitik“ müsse eingestellt werden. Richtig leidenschaftlich setzte sich Coibyn allerdings für den Verbleib des Landes in der EU (Brexit) auch nicht ein.

Schon die Ankündigung Camerons im Jahr 2013, ein Referendum abzuhalten, hat unter den Regierungen der EU eine Debatte ausgelöst, die weiter reicht als die Frage der Zukunft Großbritanniens in der EU. Nicht nur haben die britischen Reformforderungen in Teilen der EU Resonanz gefunden, sondern mit einem möglichen Austritt der Briten wird nun auch der Zusammenhalt der EU insgesamt zum Thema. Was als innenpolitisch motivierte Debatte in Großbritannien begann, ist inzwischen – parallel zu den Krisen Erfahrungen der EU der vergangenen Jahre – zu einer Debatte über die Gesamtordnung auf dem europäischen Kontinent geworden.<sup>2</sup> Wer angesichts des Stands von Wetten, meinte, die sprichwörtlich pragmatischen Briten würden Vor- und Nachteile der EU-Mitgliedschaft nüchtern abwägen, saß vermutlich einem Klischee auf. Man hätte das Ergebnis der Abstimmung angesichts der Emotionalisierung des Themas als weitgehend offen eingeschätzt, unabhängig davon, was Experten, Parteien, Exponenten der Unternehmen/Finanzmärkte, ausländische Großmachtsvertreter (USA insbesondere) vor Brexit warnend rieten.<sup>3</sup> Und auch unabhängig davon, dass dem UK im Fall eines Votums für Brexit voraussichtlich ein neuerlicher Versuch schottischer Ablösung und Schwierigkeiten in Nordirland bevorstehen.

## 2. WAS THEMA WAR - UND WAS EHER NICHT

Der Beitritt des Vereinigten Königreichs zur damaligen Europäischen Gemeinschaft (EG) erfolgte vergleichsweise spät (1973) und war kontrovers, so dass die Briten bereits 1975 unter der Nachfolgeregierung Gelegenheit bekamen, in einem Referendum über die Mitgliedschaft in der Gemeinschaft abzustimmen. 67 Prozent der Wählerinnen und Wähler – 64 Prozent der Wahlberechtigten nutzten damals ihr Stimmrecht – sprachen sich für einen Verbleib in der Gemeinschaft aus. Im Kern sehen die Briten seitdem in der europäischen Zusammenarbeit vor allem einen wirtschaftlichen Mehrwert im Binnenmarkt, während das Ziel einer politischen Union den meisten Briten fremd geblieben ist.<sup>4</sup>

Insgesamt war und ist der britische Blick auf die EG und spätere Europäische Union (EU) vor allem instrumentell (Was nutzt uns die Mitgliedschaft?) und weniger normativ wie etwa in Deutschland oder Frankreich. Britische Regierungen haben traditionell weniger das „grosse Ganze“, das heisst die Entwicklung und den Zusammenhalt der EU insgesamt, im Blick. Die Entwicklung der EG hin zu einer Europäischen Union haben die Briten auch nur zum Teil mitvollzogen. Das Vereinigte Königreich ist kein Mitglied der Eurozone und will es auch auf absehbare Zeit nicht werden. Dasselbe gilt für die Mitgliedschaft im Schengen-Raum.<sup>5</sup> Innerhalb des Vereinigten Königreichs gibt es jedoch Unterschiede im Blick auf Europa: Waliser und vor allem Schotten sind deutlich „europafreundlicher“, da sie im Zuge der Europäisierung nicht nur wirtschaftliche Aufholprozesse durchlaufen haben, sondern mit der EU-Mitgliedschaft auch eine Emanzipation von London verbinden.<sup>6</sup>

Die EU-Mitgliedschaft Großbritanniens war und ist innenpolitisch immer wieder mit Spannungen verbunden, die über die Jahrzehnte nie ganz aufgelöst wurden und nun seit einigen Jahren auf einen Höhepunkt zugesteuert sind. Unter dem Druck der europafeindlichen Kräfte vor allem der United

<sup>2</sup> Andreas Fahrmeir, „Allmählicher Abschied von der europäischen Integration? Britische imperiale Erfahrungen, das Brexit-Votum und die Europäische Union“, ZSE Zeitschrift für Staats- und Europawissenschaften, Jahrgang 14 (2016), Heft 2, s. 167.

<sup>3</sup> Julia Klein, „Brexit“, Werner Weidenfeld, Wolfgang Wessels (Ed.) Europa von A bis Z, Taschenbuch der europäischen Integration 14. Auflage 2016, Nomos Verlag, s. 112 – 113.

<sup>4</sup> Peter Slominski ve Johannes Pollak, „Das politische System der EU“, UTB Verlag 2012, s. 93.

<sup>5</sup> Ali Ayata, „Avrupa Birliği Kurumsal Yapısı ve Karar Alma Mekanizması“, Ali Ayata ve Murat Ercan (Ed.) Avrupa Birliği ve Türkiye ile ilişkileri, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara 2016, s. 57-59.

<sup>6</sup> Uğur B. Yıldız, „Avrupa Birliği'nin Dış İlişkileri“, Nobel Yayın 2015, s. 79.

Kingdom Independence Party (UKIP), aber auch aus den eigenen Reihen der Conservative Party und einer Mehrzahl der Medien im Land, hat Premierminister David Cameron Anfang 2013 angekündigt, mit der EU einen Reformvertrag auszuhandeln, um die Beziehungen zur EU auf eine neue Basis zu stellen. Das Reformpaket, das Großbritannien nach intensiven Verhandlungen eine Reihe weiterer Sonderregelungen für seine Mitgliedschaft eröffnet, wurde im Februar 2016 im Europäischen Rat beschlossen. Für die britische Regierung bildet es die Grundlage für das Referendum am 23. Juni 2016.<sup>7</sup>

In der Kampagne, vor allem in der Schlussphase, „argumentierten“ beide Seiten auch mit ausgesprochenen Angstscenarien: Die „Bremain“-Streiter mit massiven Verlusten an Wirtschaftskraft, Jobs und internationalem Einfluss, die Austrittsbefürworter schlicht mit (nationaler) Souveränität, die es gegenüber „Brüssel“ wiederzugewinnen gelte, woraufhin alles besser würde, es v.a. weniger Immigration gäbe. Die Argumentationslinien beider Seiten waren vorwiegend dem politisch „rechten“ (konservativen und/oder wirtschafts-liberale), mainstream-Labour umfassenden Spektrum zuzuordnen, Jedenfalls was die öffentliche Wahrnehmbarkeit via Medien betrifft. Wenig thematisiert wurde folglich die Tatsache, dass es in Zelten der auch von UK seit Jahrzehnten mitbetriebebenen „Globalisierung“, sprich des ideologischen Primats der Marktwirtschaft vor Politik, „Souveränität“, also nationale Selbstbestimmung, wie sie von Politikern vorgegaukelt wird, nicht mehr geben kann.<sup>8</sup> Ganz abgesehen von der Abhängigkeit britischer Politik von jener der USA, zu denen man sich in einer „spezial relationship“ wähnt. Welche (andere) Politik mittels solcher Souveränität künftig betrieben werden sollte, blieb weitgehend im Dunkeln, bzw. war kaum Thema“. Die Vorstellung, eine EU-Mitgliedschaft mit jener im Commonwealth ersetzen zu können, dürfte schon deshalb Illusionär sein, weil die meisten, jedenfalls die größeren Commonwealth-Staaten das UK vor allem als Einfallstor in die EU schätzen.

Genährt wird das sub-rationale Begehren nach „Souveränität“ durch ein weit verbreitetes diffuses Unbehagen über Entwicklungen im eigenen Land, welche die dafür verantwortlichen Politikerinnen mit medialer Unterstützung gerne und erfolgreich jenen auf den untersten Sprossen der wirtschaftlich-sozialen Leiter und natürlich den „Immigranten“ zur Last legen.<sup>9</sup> Den Stimmberechtigten blieb (wie übrigens praktisch von allen Politikerinnen aller EU-Staaten) verborgen, dass es in aller Regel nicht „Brüssel“ war und ist, das sie störende Entscheidungen getroffen hat, sondern die jeweils eigenen Politiker, hinter denen wiederum allerlei Lobbyisten stehen.<sup>10</sup> Kaum Thema war auch das Faktum, dass das UK schon bisher beharrlich aus der Reihe tanzt, tanzen darf, und insbesondere Entwicklungen zu einem sozialeren Europa, zur Regulierung des Kasino-Kapitalismus und zu einer europäischen Aussen- und Sicherheitspolitik hemmt.

### **3. VOR- UND NACHTEILE EINE BREXITS?**

Das Pro-Europa-Lager hob stets die immer gleichen Nachteile eines EU-Austritts hervor. Der Handel mit anderen Nationen innerhalb der EU würde eingeschränkt, was eine deutliche Rezession der Wirtschaft mit sich bringen würde. Man geht von einem Rückgang des Bruttoinlandsprodukts (BIP) in Großbritannien um zwei Prozent aus - statt zwei Prozent Wachstum. Zudem würden Großbritannien arbeitswillige, junge Migranten fehlen, die für das Wirtschaftswachstum wichtig wären. Und nicht zuletzt ist in Zeiten des Terrors eine europäische Einheit mehr denn je erforderlich. Mit dem EU-Austritt geht nun folgerichtig ein Stück des außenpolitischen Gewichts verloren.<sup>11</sup>

Eine nicht zu kalkulierende Folge des Austritts wäre wohl der damit verbundene Wegfall des freien

<sup>7</sup> Fahrmeir, a.g.m., s. 167-168.

<sup>8</sup> Erhan Ayaz, „Küreselleşme Sürecinde Modern Devlet ve Avrupa Birliği Özelinde Ulus-Üstülük İle İmtihani“, AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2015, Cilt:15, Yıl:15, Sayı:2, ss. 155.

<sup>9</sup> Dieter Grimm, „Zum Stand der demokratischen Legitimation der Europäischen Union nach Lissabon, Supranationalität und Demokratie“, Nabila Abbas, Annette Förster ve Emanuel Richter (Ed.), Springer Fachmedien, Wiesbaden 2015, s. 26.

<sup>10</sup> Hacer Soykan Adaoğlu, „Avrupa Birliği Hukukunda Tam Yargı Davaları: AB Kurumları ve Üye Devletlerin Sorumluluklarının Karşılaştırılması“, Amme İdaresi Dergisi, Haziran 2016, Vol. 49 Issue 2, ss. 79-104.

<sup>11</sup> Miethe ve Pothier, a.g.m., s. 688.

Zugangs zum EU-Binnenmarkt. Spätestens zwei Jahre nach dem Austritt müssten die Briten diesen offenbar verlassen und weltweit neue Freihandelsabkommen verhandeln.<sup>12</sup> Das könnte Jahre in Anspruch nehmen, wird befürchtet. Auch eine baldige Rückkehr in den Binnenmarkt der EU halten Experten für nicht wahrscheinlich. Brüssel könnte die Briten schließlich zappeln lassen, um so andere austrittswillige Staaten abzuschrecken. Sollten die Brexit-Briten dann dem Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) beitreten, wie etwa Norwegen, wäre nicht viel gewonnen: In der EWR gelten rund 80 Prozent der Vorschriften des EU-Binnenmarkts - nur, dass Großbritannien dann auch kein Mitspracherecht mehr besitzen würde.<sup>13</sup>

Die Brexit-Befürworter dagegen sehen den Regulierungsüberfluss als wirtschaftliche Lähmung des Landes. Sie wettern gegen die Bürokratie des Kontinents, welche noch dazu die eigene Souveränität beschneide. Dabei hat Großbritannien mit der liberalsten Wirtschaft der Welt. Trotz der oben beschriebenen Ausnahmeregelung in Europa kritisieren Brexit-Befürworter die hohen Ausgaben für EU-Einwanderer. Den größten Groll hegen sie gegen die Europäische Zuwanderungspolitik und die Ausgaben an die EU. Großbritannien gehört als drittgrößter Nettozahler zu den Geberländern der EU.<sup>14</sup>

Ein Austritt der Briten stellt die Zukunft der EU infrage. Zum einen, weil die Risikoprämien auf Staatsanleihen nach oben getrieben würden und die negativen Auswirkungen vor allem erneut die Südstaaten Europas zu spüren bekämen. Zum anderen könnte dem Brexit ein osteuropäischer Exit folgen. Die Angst vor dem Dominoeffekt geht um, auch weil etwa in Polen oder Ungarn Europagegner an der Macht sind. Und selbst Gründerstaat Frankreich wackelt im Falle einer Wahl der Rechtspopulistin Marine Le Pen.<sup>15</sup>

Innerhalb der Gemeinschaft werden sich definitiv die politischen Gewichte verschieben. Ein großes, starkes Land wird fehlen - auch im Kampf gegen den Terror. 28 Staaten sind eben stärker als 27. Nach all den Sonderregelungen für die Briten hoffen viele Europäer aber mit dem Austritt der Briten auch auf das Ende vieler Blockaden und Lähmungen im Entscheidungsfindungsprozess, der in Brüssel auf den Konsens aller Staaten angelegt ist. Der Brexit kann also auch eine Chance sein.<sup>16</sup>

### **3.1. Meinungen auf dem und mögliche Folgen für den „Kontinent“**

Viele, ja die meisten Politik- und Meinungsmacher in „Europa“, hielten Brexit für nachteilig, ja eine potentielle Katastrophe für das mit allen ups und downs erstaunlich erfolgreiche Konstrukt EU. Und das insbesondere in Zeiten, in denen „Europa“ ohnehin von schweren Krisen und desintegrierenden (nationalistischen) Tendenzen gebeutelt wird. Schon die einem Brexit notwendigerweise folgenden, voraussichtlich langwierigen und mühsamen Verhandlungen über ein anderes Arrangement des Verhältnisses würden auch auf Seiten der EU(Länder) Kräfte beanspruchen, die anderweitig besser eingesetzt wären.<sup>17</sup> Dabei konzentriert sich auf dem Kontinent die Argumentation auf die befürchtete Schwächung Europas, also seines (ohnehin kontinuierlich abnehmenden) politischen und ökonomischen Gewichts im Konkurrenzkampf der globalen Hauptspieler, durch den „Verlust“ der zweitstärksten Ökonomie Europas, mit ihren spezifischen weltweiten Verbindungen. „Standortwettbewerb“ ist das hinter solchen Sorgen stehende ideologische (neoliberale) Konzept, mit dem Regionen, Nationen, Kontinente samt deren Einwohnern gegeneinander habituell in Konkurrenz gesetzt werden.<sup>18</sup>

Freilich stellt sich die Frage, wozu diese Macht bisher diente und erhalten werden sollte: dem Wohlergehen der Mehrheitsbevölkerungen in Europa (oder anderswo)? Der Schaffung von solchen

<sup>12</sup> Barbara Mayer ve Gerhard Manz, „Der Brexit und seine Folgen auf den Rechtsverkehr zwischen der EU und dem Vereinigten Königreich“, [http://www.fgvw.de/files/brexit\\_160725\\_bb.pdf](http://www.fgvw.de/files/brexit_160725_bb.pdf) (Erişim Tarihi: 04.10.2016)

<sup>13</sup> Fahrmeir, a.g.m., s. 168-169.

<sup>14</sup> Bertelsmann Stiftung, Brexit – Mögliche wirtschaftliche Folgen eines britischen EU-Austritts, Policy Brief 15/5, Gütersloh 2015, s. 3.

<sup>15</sup> Ronald G. Asch, „This realm of England is an empire“: Die Krise der EU, das Brexit-Referendum und die europäische Rechtsgemeinschaft, ZSE Zeitschrift für Staats- und Europawissenschaften, ZSE, Jahrgang 14 2016, Heft 2, s. 19.

<sup>16</sup> Ayni, s. 190– 191.

<sup>17</sup> Süddeutsche Zeitung, „Das sind die wirtschaftlichen Folgen des Brexit“, 24. Juni 2016.

<sup>18</sup> Bertelsmann Stiftung, Brexit – Mögliche wirtschaftliche Folgen eines britischen EU-Austritts, Policy Brief 15/5, Gütersloh 2015, s. 3



internationalen Beziehungen im europäischen Umfeld (etwa Nahost), die Gefahren (u.a. Terrorismus) und Herausforderungen (beispielsweise Flüchtlingsströme) zu verhindern und abzuwehren geeignet wären? Starke Zweifel sind angebracht, ob diese Macht künftig zu solchem Behufe eingesetzt werden sollte. Kaum Aufmerksamkeit hatte im restlichen Europa das zumindest bedenkenswerte Argument pro fortgesetzter britischer EU-Mitgliedschaft, wonach Großbritannien die Europa-weit älteste und immer wieder erkämpfte Demokratie ist und daher sozusagen genetisches anti-autoritäres Potential birgt, das ungeachtet aktueller Umstände dortzulande dem weit weniger historisch verankerten restlichen Europa unentbehrlich wäre.<sup>19</sup>

Wenn manche Brexit-Befürworter in „Europa“ glaubten, ohne das UK wären ein „Mehr“ an Europa, ein Fortschreiten zur auch politischen Union leichter möglich, täuschten sie sich vermutlich. Großbritannien ist mit seiner, angeblich dem EU-Geist widersprechenden Haltung keine Ausnahmeerscheinung.<sup>20</sup> Dient der Hinweis auf sein Verhalten womöglich der Identifikation eines Sündenbocks für mangelnde Fortschritte und Fehlentwicklungen, die alle oder jedenfalls die anderen großen Mitgliedsstaaten zu verantworten hätten?

Wer „alten“, sozial- und christdemokratischen Werten wieder oder mehr Geltung verschafft, also ein „soziales“ Europa angestrebt sehen wollte, könnte meinen, ohne das UK könnte „Europa“ sozial(er) werden. Ich halte das angesichts der herrschenden, insbesondere von Deutschland vertretenen (Spar-) Ideologie und den diversen extra-legalen „Pakten“ zur Ihrer Durchsetzung für eine Illusion. „Europa“ würde ohne das UK nicht sozialer. Jedenfalls nicht quasi von selbst, sondern nur, wenn es in der (verbliebenen) EU zu einer Wende käme. Dafür gibt es derzeit kaum Anzeichen.<sup>21</sup>

Würde „Europa“ ohne UK etwa weniger den Finanzmärkten und ihren Anhängseln oder den USA und ihrer politischen Prioritäten hörig? In Brüssels Bürokratien (Kommission, Rat etc.) mögen derzeit schon weniger Briten als früher vertreten sein, und demnächst gar keine, aber die mächtigen Lobby-Organisationen werden kaum aufhören zu agieren, solange man sie lässt. Würde „Brüssel“ ohne UK vielleicht eher diverse Freihandelsabkommen (TIIP, CETA etc.) ablehnen/verwerfen? Würde es nicht vielmehr in Sorge und im Bewusstsein seiner „Kleinheit“ umso eher bereit sein, derartige Abkommen abzuschließen und überhaupt noch mehr unter die US-Fittiche zu flüchten als bisher? Ziemlich logisch - und negativ - wäre übrigens der Auftrieb, den ein Votum für Brexit nationalistisch-xenophoben Anti-EU-Bestrebungen in etlichen EU-Staaten gäbe, und nicht nur in jenen, die von Krisen und Sparzwängen gebeutelt werden. Die Vorbildwirkung eines Brexit ist nicht zu unterschätzen.

## ZUSAMMENFASSUNG

Die Folgen eines Brexits für Großbritannien sind für niemanden in vollem Umfang vorhersehbar. Sicherlich würde eine nicht allzu kurze Phase der Unsicherheit drohen, was sich nicht gut auf die Investitionen auswirken dürfte. Doch für das Königreich könnte es noch ärger kommen. Es könnte mit dem Brexit zerfallen. Denn die Schotten fühlen sich schon heute Brüssel näher als London. Im Falle einer Abkehr von Europa hatten die Initiatoren der Volksabstimmung für die schottische Unabhängigkeit von 2014 (damals scheiterte das noch) ein erneutes Referendum angekündigt. Das könnte nun Wirklichkeit werden. Nachdem 62 Prozent der Schotten gegen den Brexit stimmten, will die Erste Ministerin des Landes, Nicola Sturgeon, ein weiteres Referendum definitiv anstrengen. Die Aussichten sind nun gut. Spekuliert wird zudem über einen Zusammenschluss der Nordiren mit dem großen Bruder Irland. Denn auch im hohen Norden hatte man gegen den Brexit votiert.<sup>22</sup>

Was berechtigt zu der Annahme, dass es unter den verbleibenden Mitgliedern nach dem

<sup>19</sup> Mayer ve Gerhard Manz, „Der Brexit und seine Folgen auf den Rechtsverkehr zwischen der EU und dem Vereinigten Königreich“, [http://www.fgvw.de/files/brexit\\_160725\\_bb.pdf](http://www.fgvw.de/files/brexit_160725_bb.pdf) (04.10.2016)

<sup>20</sup> Waldemar Hummer, „Konsequenzen der Zusagen an das Vereinigte Königreich zur Abwehr eines Brexit“, Integration, Jahrgang 39, 2016, Heft 2, s. 145.

<sup>21</sup> Hummer, a.g.m., s. 146.

<sup>22</sup> Corina Budras, „EU-Referendum: Gibt es ein Leben nach dem Brexit?“, Frankfurter Allgemeine Zeitung 16.05.2016.



Ausscheiden Großbritanniens mehr Einigkeit über wesentliche Themen geben wird/würde? Ist nicht eher anzunehmen, dass andere, wie bereits jetzt, dem Beispiel folgend, sich ebenfalls unter Androhung des Exit Sonderregelungen abtrotzen würden? Das führt gedanklich zum altbekannten „Kerneuropa“ der „konzentrischen Kreise“ und dergleichen, wie es ja in Wahrheit schon jetzt besteht. Und genau diese flexible Variabilität könnte durch einen Brexit nicht nur beflügelt werden, sondern bis zum Exit der EU per se (Euxit) gedeihen.<sup>23</sup>

Nichts ändern wird ein Brexit vermutlich auch am Umgang „Europas“ mit den brisanten, gefährlichen Problemen an seiner östlichen und südlichen Peripherie (Folgen einer wenig zielführende „Nachbarschaftspolitik“), und nichts an der, gelinde gesagt, ebenfalls nicht optimalen Politik gegenüber den schwächelnden und instabilen östlichen und südlichen Mitgliedstaaten. Letzteres schon weil das Gewicht Deutschlands und seiner strangulierenden Sparpolitik voraussehbar grösser würde.

Wer sich, in „Europa“, ein Brexit wünschte, könnte von Illusionen beherrscht sein, dass alles oder vieles ohne UK besser ginge. Auch ohne das UK wird man nicht quasi von selbst den Grossteil der Probleme los. Und vermutlich wird dies nicht einmal der berühmte „Weckruf“ sein. In Großbritannien könnten die Brexit-Betreiber bald desillusioniert sein, wenn sie feststellen, dass die ersehnte „Souveränität“ und der Einwanderungsstopp doch nicht kommen (können).

### LITERATURVERZEICHNIS

ADAOĞLU H., „Avrupa Birliği Hukukunda Tam Yargı Davaları: AB Kurumları ve Üye Devletlerin Sorumluluklarının Karşılaştırılması“, Amme İdaresi Dergisi, Haziran 2016, Vol. 49 Issue 2, ss. 79-104.

ASCH R. G., „This realm of England is an empire“: Die Krise der EU, das Brexit-Referendum und die europäische Rechtsgemeinschaft“, ZSE Zeitschrift für Staats- und Europawissenschaften, Jahrgang 14/2016, Heft 2, ss. 174 – 191.

AYATA A., „Avrupa Birliği Kurumsal Yapısı ve Karar Alma Mekanizması“, Ali Ayata ve Murat Ercan (ed.), Avrupa Birliği ve Türkiye ile ilişkileri, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara 2016, ss. 47-73.

AYAZ E., „Küreselleşme Sürecinde Modern Devlet ve Avrupa Birliği Özelinde Ulus-Üstülük İle İmtihanı“, AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2015, Cilt:15, Yıl:15, S. 2, ss. 135-158.

Bertelsmann Stiftung, „Brexit – Mögliche wirtschaftliche Folgen eines britischen EU-Austritts“, Policy Brief 15/5, Gütersloh 2015.

BUDRAS C., „EU-Referendum: Gibt es ein Leben nach dem Brexit?“, Frankfurter Allgemeine Zeitung 16.05.2016.

FAHRMEIR A., „Allmählicher Abschied von der europäischen Integration? Britische imperiale Erfahrungen, das Brexit-Votum und die Europäische Union“, ZSE Zeitschrift für Staats- und Europawissenschaften, Jahrgang 14 (2016), Heft 2, Seite 166 – 173.

Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Brexit-Debatte belastet die Briten“, 28. April, 2016.

GRIMM D., „Zum Stand der demokratischen Legitimation der Europäischen Union nach Lissabon, Supranationalität und Demokratie“, Nabila Abbas vd. (ed.), Springer Fachmedien, Wiesbaden 2015, ss. 17-36.

HUMMER W., „Konsequenzen der Zusagen an das Vereinigte Königreich zur Abwehr eines Brexit“, Integration, Jahrgang 39 (2016), Heft 2, ss. 144 – 150.

KLEIN J., „Brexit“, Werner Weidenfeld, Wolfgang Wessels (ed.) Europa von A bis Z, Taschenbuch der europäischen Integration 14. Auflage 2016, Nomos, ss. 112 – 113.

<sup>23</sup> Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Brexit-Debatte belastet die Briten“, 28. April, 2016.

MAYER B. ve MANZ G., “Der Brexit und seine Folgen auf den Rechtsverkehr zwischen der EU und dem Vereinigten Königreich”, [http://www.fgvw.de/files/brexit\\_160725\\_bb.pdf](http://www.fgvw.de/files/brexit_160725_bb.pdf)

MIETHE, J. ve POTHIER D., „Brexit: Was steht für den britischen Finanzsektor auf dem Spiel?“, DIW-Wochenbericht, Jahr 2016, Vol. 83, Iss. 31, ss. 681-690.

Süddeutsche Zeitung, „Das sind die wirtschaftlichen Folgen des Brexit“, 24. Juni 2016

SLOMINSKI P. ve POLLAK J., Das politische System der EU, UTB Verlag 2002.

YILDIZ U. B., Avrupa Birliği'nin Dış İlişkileri, Nobel Yayın 2015.



## ULUSLARARASI İLİŞKİLER DİSİPLİNİNDE GÜVENLİK-RİSK İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

AN EVALUATION ON SECURITY-RISK RELATIONSHIP IN INTERNATIONAL RELATIONS  
DISCIPLINARY

**Selçuk DEMİRKİLİNÇ**

Arş. Gör., Doktora Öğrencisi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası İlişkiler  
Anabilim Dalı, selcukdemirkilinc@akdeniz.edu.tr

### Özet

Güvenliğin tehdit odaklı yaklaşımı, uluslararası güvenliğe dair Soğuk Savaş sonrasındaki gelişmeleri açıklamakta yetersiz kalmıştır. Geçmişte tehdit unsurlarıyla başa çıkma noktasında askeri güce sahip olmak yeterli görülürken; bugünün küresel terör, salgın hastalıklar, doğal felaketler, yoksulluk, iç savaş, göç gibi sınır tanımayan gelişmelerinin üstesinden salt maddi güç unsurlarıyla gelinemeyeceği anlaşılmıştır. Bu nedendir ki günümüzün güvenlik stratejilerinde somut ve bilinen tehditlerin yanında olasılıklar ve senaryolar üzerine kurulu risk unsurlarına yer verilmektedir. Güvenliğin risk odaklı stratejileri de risk yönetimi üzerinden kurgulanmaktadır.

Yukarıdaki arka plandan hareketle bu çalışma, Soğuk Savaş sonrasında tehdit odaklı güvenlik politikalarına ek olarak ortaya çıkan risk eksenli güvenlik yaklaşımlarına odaklanmaktadır. Çalışma, risk kavramını tanımlamayı, güvenlik çalışmalarında riskin nasıl kavramsallaştırıldığını açıklamayı ve risk yönetimi ile ne tür politikaların izlendiğini irdelemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca çalışmada şu üç soruya yanıt aranacaktır: 1) Güvenlik bağlamında riskler gerçekte var mıdır yoksa bir yönetimsellik aracı olarak üretilmekte midir? 2) Risk yönetimi eksenli güvenlik politikaları ile nihai amaç; riskleri ortadan kaldırmak mıdır yoksa riskleri kontrol altında tutmak mıdır? 3) Olaf Corry'nin *riskleştirme* yaklaşımı, güvenlik-risk ilişkisi bağlamında literatüre nasıl bir katkı sunmaktadır?

**Anahtar Kelimeler:** Güvenlik, Risk, Risk Yönetimi, Riskleştirme

### Abstract

The threat-oriented approach to security has been inadequate in explaining developments after the Cold War on international security. In the past, it seemed sufficient to have military power at the point of dealing with threats; but today it has been understood that it can not rise above the unlimited developments such as global terrorism, epidemics, natural disasters, poverty, civil war, migration with only absolute material elements of power. For this reason, today's security strategies includes risk factors based on possibilities and scenarios as well as concrete and known threats. Risk-oriented strategies of safety are also based on risk management.

Moving from the background above, this work focuses on risk-based security approaches that emerge in addition to threat-oriented security policies after the Cold War. The aim of the study is to define the concept of risk, to explain how risk is conceptualized in security studies, and to examine what kind of policies are monitored by risk management. In addition, the following three questions will be asked in the study: 1) Do the risks in the security context really exist or are they being produced as a means of governmentality? 2) Does the ultimate goal to remove risks or to keep risks under control with risk management-oriented security policies? 3) How does Olaf Corry's *riskification* approach contribute to the literature in the context of security-risk relationship?

**Keywords:** Security, Risk, Risk Management, Riskification

## GİRİŞ

Güvenlik kavramının ele alındığı akademik çalışmalar İkinci Dünya Savaşı sonrasında başlamış ve 1945-1990 yılları arası klasik güvenlik anlayışı dediğimiz güvenlik politikalarının devlet merkezli, güç odaklı ve sürekli güvensizlik ortamının devamı üzerine inşa edildiği görülmüştür. Ancak güvenliğin tehdit odaklı yaklaşımı, uluslararası güvenliğe dair Soğuk Savaş sonrasındaki gelişmeleri açıklamakta yetersiz kalmaya başlamıştır. Geçmişte tehdit unsurlarıyla başa çıkma noktasında askeri güce sahip olmak yeterli görülürken; bugünün küresel terör, salgın hastalıklar, iç savaş, doğal felaketler, yoksulluk, göç gibi sınır tanımayan gelişmelerinin üstesinden salt maddi güç unsurlarıyla gelinemeyeceği anlaşılmıştır. Bu nedendir ki günümüz güvenlik stratejilerinde somut ve bilinen tehditlerin yanında olasılıklar ve senaryolar üzerine kurulu risk unsurlarına da yer verme zorunluluğu doğmuştur.<sup>1</sup>

'Risk', 'risk hesaplaması', 'risk olasılığı', 'risk yönetimi' gibi ifadeler her ne kadar doğa bilimlerinin konusu gibi gözükse de sosyal bilimler alanında da önemli çalışmaların konusunu oluşturmaktadır. Özellikle Ekonomi ve Sosyoloji gibi disiplinlerin haricinde son yıllarda uluslararası ilişkilerdeki güvenlik meselelerinin açıklanmasında sıklıkla risk kavramına başvurulmaktadır. Örneğin; Dünya Ekonomik Forumu'nun her yıl hazırladığı küresel risk raporlarında riskler olma olasılıklarına ve etki derecelerine göre ayrı ayrı kategoriler halinde sıralanarak analize tabi tutulmaktadır.<sup>2</sup> Başka bir örnek vermek gerekirse, 11 Eylül saldırıları sonrasında Amerika Birleşik Devletleri'nde Anavatan Güvenlik Departmanı (*Homeland Security*) tarafından faaliyete geçirilen Otomatik Hedefleme Sistemi - OHS (*Automated Targeting System - ATS*) gösterilebilir. OHS'nin çalışma prensibine göre ABD sınırlarına giren herkese ait bilgiler gözden geçirilmekte ve farklı suç olasılıklarına göre bu kişiler risk kategorileri içerisine yerleştirilmektedir. Böylelikle hangi risk grubunun alarm verdiği ya da başka bir ifadeyle hangi risk grubunun olma olasılığında artış belirdiği takip edilerek zamanında önlem alınabilecektir.<sup>3</sup>

Günümüz güvenlik politikalarında tehdit unsurları gibi risk unsurları da merkezi konuma yerleşmiştir. Riskler geçmişte de var olmasına rağmen küreselleşmenin etkisiyle bugünün riskleri hem sınır tanımayıp daha küresel nitelikler göstermekte hem de gerçekleştiğinde yarattığı etkileri itibariyle devasa sonuçlara sebep olmaktadır.<sup>4</sup> Bu nedenle bugününün risklerini görmezden gelmek ihmal ve felaketleri beraberinde getirebilecektir.<sup>5</sup> Artık tehdit üzerinden yürütülen güvenlik stratejileri risk üzerinden de kurgulanmak zorundadır.

Yukarıdaki arka plandan hareketle bu çalışma, Soğuk Savaş sonrasında tehdit odaklı güvenlik politikalarına ek olarak ortaya çıkan risk eksenli güvenlik yaklaşımlarına odaklanmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde risk kavramının tanımına, tarihselliğine ve belirsizlik-tehdit kavramları ile anlamsal ilişkisine değinilecektir. İkinci bölümde riskin güvenlik çalışmalarında nasıl ele alındığı ve teorik olarak nasıl kavramsallaştırıldığı irdelenecektir. Son bölümde ise aktörlerin riskleri nasıl kategorileştirilebileceği ve risk yönetimini nasıl planlayabileceği tartışılacaktır. Ayrıca çalışmada şu üç soruya yanıt aranacaktır: 1) Güvenlik bağlamında riskler gerçekte var mıdır yoksa bir yönetimsellik aracı olarak üretilmekte midir? 2) Risk yönetimi eksenli güvenlik politikaları ile nihai amaç; riskleri ortadan kaldırmak mıdır yoksa riskleri kontrol altında tutmak mıdır? 3) Olaf Corry'nin *riskleştirme (riskification)* yaklaşımı, güvenlik-risk ilişkisi bağlamında literatüre nasıl bir katkı sunmaktadır?

<sup>1</sup> Sinem Akgül Açıkmeşe, "Güvenlik, Güvenlik Çalışmaları ve Güvenlikleştirme", Küresel Siyasete Giriş: Uluslararası İlişkilerde Kavramlar, Teoriler, Süreçler, Evren Balta (Ed.), İletişim Yayınları, İstanbul: 2014, ss. 241-242.

Aslı Çalkıvık, "Soğuk Savaş ve Sonrası Güvenlik Siyaseti", Küresel Siyasete Giriş: Uluslararası İlişkilerde Kavramlar, Teoriler, Süreçler, Evren Balta (Ed.), İletişim Yayınları, İstanbul, 2014, ss. 295-296.

<sup>2</sup> World Economic Forum, The Global Risk Report 2016.  
<http://www3.weforum.org/docs/Media/TheGlobalRisksReport2016.pdf> (Erişim Tarihi: 20.10.2016)

<sup>3</sup> Çalkıvık, "Soğuk Savaş ve Sonrası Güvenlik Siyaseti", s. 294.

<sup>4</sup> Ulrich Beck, Risk Toplumu: Başka Bir Modernliğe Doğru, çev. K. Özdoğan ve B. Doğan, İthaki Yay., 2. Baskı, İstanbul, 2014, s. 358.

<sup>5</sup> Christopher Daase ve Oliver Kessler, "Knowns and Unknowns in the 'War on Terror': Uncertainty and the Political Construction of Danger", *Security Dialogue*, Vol. 38, No. 4, 2007, p. 411.

## 1. Risk Kavramı

12. ve 13. yüzyılda İtalyan şehirlerinde yaşayan tüccarların ve denizcilerin risk olarak tehlikeli deniz yolculuklarına çıkışı, risk kavramının geleneksel manada kullanımının miladı olarak kabul edilebilir.<sup>6</sup> Nitekim o dönemde denizcilerin risk olarak denize açıldıklarında karşılaşılabilecekleri olumsuzların giderilmesi amacıyla sigorta sistemini kurdukları ve böylece risklerin gerçekleşmesi durumunda zararlarının tazmin edildiği bilinmektedir.<sup>7</sup> Böylelikle denizcilerin kıyıda açılmadan önce risk hesaplamaları yaptığı, denize açılarak risk aldıkları, risk olarak riskin içerisindeki zarar zarar sonuçlarından karı arzuladıkları ve olası bir felaket durumunda da zararlarının karşılanması amacıyla sigortacılık sistemine başvurdıkları sonucuna varılabilir.

Risk kavramının modern anlamı ise geleneksel anlamından zaman içerisinde farklılaşmış ve bugünkü ifadesini geleneksel toplumdaki modern topluma geçişte aşamalı olarak kazanmıştır.<sup>8</sup> Türk Dil Kurumu'na göre *risk*, Fransızca *risque* kökenlidir ve '*zarara uğrama tehlikesi, riziko*' şeklinde açıklanmaktadır. Açıklamada geçen *riziko* kavramı ise İtalyanca kökenli *risico* kelimesinin Türkçedeki kullanımınıdır.<sup>9</sup> Riskin modern tanımı geleneksel tanımından her ne kadar anlamsal olarak farklılaşsa bile kelime kökeninin -yani rizikonun- İtalyancaya dayanması kavramın geçmişiyle bugününü birbirine bağladığı söylenebilir.

'Risk toplumu' tezi ile risk hakkında kapsamlı bir sosyolojik teori ortaya koyan Ulrich Beck'in riskle ilgili tespiti şöyledir: "*Risk doğal olarak kontrol kavramını içerir. Modern öncesi tehlikeler doğaya, tanrılara ve şeytanlara atfedildi. Risk modern bir kavramdır. (...) Risk teriminden bahsettiğimizde hesap edilemez hesaplanışından, geleceğin kolonize edilmesinden konuşuyoruzdur.*"<sup>10</sup> Beck, Kristof Kolomb gibi yeni kıtalar keşfetmek isteyen denizcilerin risk olarak deniz yolculuklarına başlamalarını *kişisel riskler* olarak nitelendirirken bugünkü modern toplumlarda nükleer füzyon ya da radyoaktif atıkların depolanması gibi tüm insanlığı tehdit eden tehlikeleri *küresel riskler* olarak tanımlar.<sup>11</sup> Bu perspektifi ile Beck, geleneksel risklerin bireyselliğine modern risklerin ise küreselliğine dikkat çeker.

Aradau ve arkadaşları ise riski şöyle tanımlar: "*Zaman içerisinde riskin anlamı ve pratiği değişmesine rağmen, modernlik içerisinde risk gelecekteki tehlikenin tahmini olarak kavramsallaştırılmasıdır. Risk gelecekte istenmeyen bir olayın gerçekleşme olasılığından bahseder.*"<sup>12</sup> Küçükşahin ve arkadaşlarının risk tanımı ise şu şekildedir: "*(.) kişilerin, kurumların, sistemlerin ve devletlerin var oluş nedenlerini ve stratejilerini başarıyla yönetmenlerini engelleyecek herhangi bir olayı risk olarak tanımlamak mümkün olacaktır.*"<sup>13</sup> Özetle risk, gerçekleşmemiş olmasına rağmen gerçekleşmesinin istenmediği olası tehlikeleri ifade eden bir kavram şeklinde açıklanabilir.

Yukarıdaki tanımlara bakıldığında risk kavramının tehdit kavramına dikkat çekici bir benzerlik taşıdığı görülecektir. Ancak risk ve tehdit kavramları birbirlerinden farklı olmakla birlikte risk üzerine eylem planı oluşturan bir aktör (kişi, grup, kurum ya da devlet) açısından risk ve tehdit tanımlamaları arasındaki farkın şüpheye mahal vermeyecek şekilde açıklanması gerekmektedir. Nitekim Küçükşahin ve arkadaşları, risk ve tehdidin bir hastalığa konan teşhisin adı olduğunu ve yanlış teşhisin yanlış tedaviye yol açabileceğini belirterek risk-tehdit tanımlamalarında hassas olma zorunluluğuna vurgu yaparlar.<sup>14</sup> Risk-tehdit ayrımı noktasına Salih Elmas'ın farklı yazarlardan derlediği şu detaylı açıklamalar yardımcı olacaktır.

<sup>6</sup> Karin Zachmann, "Risk in Historical Perspective: Concepts, Contexts, and Conjunctions", Risk - A Multidisciplinary Introduction, Claudia Klüppelberg vd., (Ed.), Springer International Publishing, Switzerland, 2014, p. 6.

<sup>7</sup> Niklas Luhman, Risk: A Sociological Theory, de Gruyter, Berlin and New York, 1993, p. 9

<sup>8</sup> Zachmann, "Risk in Historical Perspective: Concepts, Contexts, and Conjunctions", p. 3.

<sup>9</sup> Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü, Şükrü Haluk Akalın vd., (Haz.), Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Dil Kurumu Yayınları, 11. Baskı, Ankara, 2011, ss. 1980-1981.

<sup>10</sup> Ulrich Beck, "The Terrorist Threat: World Risk Society Revisited", Theory, Culture and Society, Vol. 19, No. 4, 2002, p. 40.

<sup>11</sup> Beck, Risk Toplumu: Başka Bir Modernliğe Doğru, s. 24.

<sup>12</sup> Claudia Aradau vd., "Security, Technologies of Risk, and the Political: Guest Editors' Introduction", Security Dialogue, Vol. 39, No. 2-3, 2008, p. 148.

<sup>13</sup> Ahmet Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", Güvenlik Stratejileri Dergisi, C. 5, Sa. 10, 2009, s. 12.

<sup>14</sup> Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", s. 11.



Elmas'a göre tehdit kavramı şöyle açıklanır:

- "Öteki üzerinden ve çeşitli aktörlerin varlığı etrafında somut olarak tanımlanabilen,
- Gerçekleşmeden önce sonuçları öngörülebilin,
- Belli yöntemler ve stratejiler uygulayarak kontrol altına alınabilen,
- Muhtemel etkileri hesaplanabilen ve eylemleri tahmin edilebilin,
- Dışarıdan gelen,
- Konjonktüre göre tamamen ortadan kaldırılabilen DURUMLAR."<sup>15</sup>

Tehditten farklı olarak risk kavramının tanımı ise Elmas tarafından şu şekilde yapılır:

- "Olasılıklar üzerine tanımlanan,
- Geleceğe dair belirsizlikleri belirli hale getirmek adına araçsallaştırılan,
- Kendi eylemlerimiz ve verdiğimiz kararlar neticesinde 'kontrol etme' iştiağının bir sonucu olarak ortaya çıkan,
- Muhtemel sonuçları her zaman öngörülmeven,
- Sonuçları öngörülemediği ölçüde kontrol edilmesi zor,
- Toplumsal algı ile büyüeyebilen ya da göz ardı edilebilin,
- Modern toplumsal ve siyasi yaşamın sebep olduğu,
- Potansiyel tehlikeleri ifade eden SENARYOLAR."<sup>16</sup>

Görüldüğü üzere riskler, potansiyel tehlike senaryoları iken; tehditler, etkileri hesaplanabilen durumlardır. Tehdit ve risk kavramları arasındaki farka yönelik Elmas şu eklemeyi yapar: "*Temelde her iki kavram da bir "tehlake tanımlaması" yapmaktadır. Aralarındaki temel fark ise bu tehlike tanımlamalarının tehdit eksenli politikalar ile somut verilere, risk eksenli politikalar aracılığıyla ile senaryolar ve soyut kurgulamalara dayandırılarak yapılmasında yatmaktadır.*"<sup>17</sup> Neticede tehdit; güce yani askeri kapasite ve niyetlere dayanmakta, kapasite bakımından ölçülebilme ve belirli bir aktör kaynaklı olduğu için sınırlı/sonlu olmak durumundadır. Buna karşılık risk; ölçülebilir değildir, sonsuzdur ve makul/olanaklı senaryolardır.<sup>18</sup>

Ayrıca risk ve belirsizlik kavramları da birbiriyle karıştırılmamalıdır. Risk ve belirsizlik arasındaki farkı ortaya koymak için "(...) risk, belirsizlik ile zıt yönlere giden iki ayrı vagon gibidir (...)" benzetmesi yerinde olacaktır.<sup>19</sup> Belirsizlik ile risk arasında çok yakın bir ilişki olmasına rağmen risk tanımlaması yapıldığında ontolojik açıdan belirsizlik giderilmiş olacakken; risk tanımlamasının yapılmadığı durumlarda belirsizlik devam edecektir. Bu nedenle tehdit ve belirsizlik kavramlarından farklı olarak risk, gerçekleşmesi istenmemesine rağmen gelecekte vuku bulma ihtimali olan tehlikeleri, zararları, zorlukları ifade eden bir kavramdır.

## 2. Riskin Güvenlik Çalışmalarında Kavramsallaştırılması

Risk çalışmaları; Ekonomi, Sosyoloji ve doğa bilimleri'nin bir alt çalışma alanı olmasına rağmen son zamanlarda yaşanan küresel terörizm, iklim değişikliği ve diğer sınır aşan felaketler nedeniyle Uluslararası İlişkiler disiplini içerisinde güvenlik konuları ile birlikte ele alınır olmuştur.<sup>20</sup> Güvenlik

<sup>15</sup> M. Sahil Elmas, Modern Toplumun Güvenlik Çıkmazı: Tehdit, Risk ve Risk Toplumu Perspektifinden Güvenlik, USAK Yayınları, Ankara, 2013, ss. 75-76.

<sup>16</sup> Elmas, Modern Toplumun Güvenlik Çıkmazı: Tehdit, Risk ve Risk Toplumu Perspektifinden Güvenlik, s. 79.

<sup>17</sup> Elmas, Modern Toplumun Güvenlik Çıkmazı: Tehdit, Risk ve Risk Toplumu Perspektifinden Güvenlik, s. 74. (Alıntıda vurgular Elmas'a ait değildir.)

<sup>18</sup> Michael J. Williams, "(In)Security Studies, Reflexive Modernization and the Risk Society", Cooperation and Conflict: Journal of the Nordic International Studies Association, Vol. 43, No. 1, 2008, pp. 65-66.

<sup>19</sup> Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", s. 13.

<sup>20</sup> Karen Lund Peterson, "Risk Analysis-A Field within Security Studies?", European Journal of International Relations, Vol. 18, No. 4, 2011, p. 694.

çalışmaları ile risk çalışmalarının yakınlaşması ise özellikle Sosyoloji disiplini ile Uluslararası İlişkiler disiplini özelinde gerçekleşmiştir.

20. yüzyılın sonundan itibaren Sosyoloji disiplininin öneminin kalmadığını düşünen Amerikan ve Anglo-Sakson çevrelerin aksine Kıta Avrupası'nda bazı sosyologlar, Sosyoloji geleneğine bağlı kalıp toplumsal tıkanıklığın, toplumsal sorunların ve modernleşme ile sanayileşme sonrasında gelinen noktanın açıklanmasında Sosyoloji disiplinine eğilmeyi sürdürmüşlerdir. Bu noktada Sosyoloji geleneğine bağlı kalan Ulrich Beck, ortaya attığı '*risk toplumu*' tezi ve '*kendi üstünde düşünen modernleşme*' (*reflexive modernization*) kuramı ile toplumsal sorunlara çözüm bulmaya çalışmıştır.<sup>21</sup> Risk toplumunun sebebini moderniteye bağlayan Beck'e göre ilk modernitede risklerin hesaplanabilirliği söz konusu iken küresel risk toplumunda risklerin kontrol edilemezliği söz konusudur ve risk toplumu üç boyutta incelenebilir: *mekansal*, *zamansal* ve *toplumsal*.<sup>22</sup> Mekansal boyut ile "*yeni riskler (örn. iklim değişimi) ulus devlet sınırlarını ya da başka sınırları tanımaz*" şeklinde ifade edilir.<sup>23</sup> Daha açık bir ifadeyle mekansal boyutta ulus-devlet sınırlarını aşan iklim değişikliği, kirlilik, ozon deliği gibi herkesi etkileyen riskler söz konusudur.<sup>24</sup> Zamansal boyut; yeni risklerin meydana gelme sürecinin tam olarak kestirilemezliğini ve bu nedenle gecikme sürelerinin uzunluğunu ifade eder.<sup>25</sup> Örneğin; nükleer atıklar ya da genetiği ile oynanmış gıdalar gibi tehlikelerin etkileri henüz ortaya çıkmamış olup uzun periyotta etkileri görülecektir.<sup>26</sup> Toplumsal boyut ise mali kriz örneğinde olduğu gibi "*problemlerin karmaşıklığı ve etki zincirlerinin uzunluğu yüzünden herhangi bir güvenilirlik düzeyinde sebepleri ve sonuçları tayin etmek artık imkansızdır*" şeklinde anlatımını bulur.<sup>27</sup> Ayrıca Beck, küresel risk toplumunda çatışmanın üç ekseninden bahseder: ekolojik çatışma, küresel finans krizi, küresel terör.<sup>28</sup> Bu üç çatışma eksenini, risk toplumunun üç boyutu ile tekrardan okunduğunda durumun karmaşıklığı daha iyi anlaşılacaktır.<sup>29</sup>

20. yüzyılın sonunda Uluslararası İlişkiler disiplininin bir alt-disiplini olan Güvenlik Çalışmaları'nda da değişim başlamıştır. Soğuk Savaş döneminde tehdit odaklı güvenlik politikaları üzerinde durulurken ve bu tehditlerin üstesinden gelme noktasında güç ve askeri maksimizasyon yeterli görülürken; Soğuk Savaş'ın bitişi ile birlikte yoksulluk, ekonomik istikrarsızlık, çevre sorunları, göç, hastalıklar gibi askeri olmayan tehditlerle güç ve askeri maksimizasyon ile mücadele edilemeyeceği anlaşılmış ve bu tehditlere göre güvenlik yeniden kavramsallaştırılmıştır.<sup>30</sup> Böylelikle geleneksel/askeri olmayan bu tehditler, 1990'lardan itibaren güvenlik analizlerinde 'tehdit' (*threat*) ve 'zorluk' (*challenge*) kavramlarından daha geniş bir şekilde güvenlik problemlerini ifade eden 'risk' (*risque*) kavramına odaklanılmasını gerektirmiştir.<sup>31</sup> Devletler ve uluslararası örgütler son dönemde tehlikelerden ziyade sınır aşan organize suçlar, küresel ısınma, başarısız devletler, küresel terörizm, yoksulluk ve nükleer yayılma gibi risklerden ve belirsizliklerden bahsetmeye başlamışlardır.<sup>32</sup> Ayrıca güvenliğin bugünkü gündemi NATO ve Batılı kurumların dokümanları üzerinden okunduğunda da güvenlik zorlukları ile risklerin birlikte ele alındığı görülecektir.<sup>33</sup>

<sup>21</sup> Aysu Çuhacı, "Ulrich Beck'in Risk Toplumu Kuramı", Sosyoloji Dergisi, C. 3, Sa. 14, 2007, s. 130.

<sup>22</sup> Beck, "The Terrorist Threat: World Risk Society Revisited", p. 41.

<sup>23</sup> Beck, Risk Toplumu: Başka Bir Modernliğe Doğru, s. 358.

<sup>24</sup> Beck, "The Terrorist Threat: World Risk Society Revisited", p. 41.

<sup>25</sup> Beck, Risk Toplumu: Başka Bir Modernliğe Doğru, s. 358.

<sup>26</sup> Beck, "The Terrorist Threat: World Risk Society Revisited", p. 41.

<sup>27</sup> Beck, Risk Toplumu: Başka Bir Modernliğe Doğru, s. 358.

<sup>28</sup> Beck, "The Terrorist Threat: World Risk Society Revisited", p. 41.

<sup>29</sup> Ulrich Beck'in risk toplumu tezini eleştiren çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Olofsson ve Öhman tarafından risk toplumu tezi ampirik kanıtlarının eksik olduğu yönünden eleştirilmiş ve 2004-2005 yılları arasında İsveç'te yapılan bir saha araştırmasında insanların risk algısının Beck'in öngördüğü biçimde şekillenmediği sonucuna varılmıştır (Bkz. Anna Olofsson ve Susanna Öhman, "Views of Risk in Sweden: Global Fatalism and Local Control - An Empirical Investigation of Ulrich Beck's Theory of New Risks", Journal of Risk Research, Vol. 10, No. 2, 2007, pp. 177-196)

<sup>30</sup> Akgül Açıkmeşe, "Güvenlik, Güvenlik Çalışmaları ve Güvenlikleştirme", ss. 241-243.

<sup>31</sup> Alyson J. K. Bailes, "A World of Risk", SIPRI Yearbook, 2007, p. 2.

<sup>32</sup> Aradau vd., "Security, Technologies of Risk, and the Political: Guest Editors' Introduction", p. 147.

<sup>33</sup> Mikkel Vedby Rasmussen, "Reflexive Security: NATO and International Risk Society", Millennium: Journal of International Studies, Vol. 30, No. 2, 2001, p. 285.

Bu noktada günümüz dünyasında tehditlerin yanında risklerin de yer almaya başladığı kabulünden hareketle, geniş bir güvenlik yaklaşımı için Brauch'un tanımına başvurmak yardımcı olacaktır. Brauch'a göre güvenlik kavramı, "(...) tehlike, risk, düzensizlik ve korkunun karşıtı olarak, koruma, risk yokluğu, kesinlik, güvenilirlik, itimat ve güven ile öngörülebilirliğe ilişkin kullanılmaktadır."<sup>34</sup> Brauch, bu tanımıyla güvenlik kavramının tehlike, risk, düzensizlik ve korkunun karşıtı olarak tanımlamak gerektiğini ve 'koruma, risk yokluğu, kesinlik, güvenilirlik, itimat' gibi kelimelerle de üstü kapalı bir biçimde güvenliğe konu olan aktörlerin çeşitlendiğini -yani devletlerin haricinde devlet dışı aktörlerin de denkleme dahil olduğunu- belirtmiştir.

Değişen paradigmlar ışığında riskin güvelik çalışmalarında ele alınışı doğrudan zarar yerine zararın olasılığına odaklanmayı gerektirmiştir.<sup>35</sup> Bu bağlamda risk çalışmaları Uluslararası İlişkiler disiplininde bazı teorik çerçevelerde ele alınmıştır. Clapton, risk çalışmalarının Uluslararası İlişkiler disiplini içerisinde eleştirel realizm, konstruktivizm, ve post-yapısalcılık arasında yapılan tartışmalar ile karakterize edildiğini belirtir ve tartışmanın özünde riskin gerçekten var olup olmadığı sorusunun yattığını ifade eder.<sup>36</sup> Clapton'a göre eleştirel realistler riskin gerçek olduğunu, var olduğunu ve 'işte orada (out there)' olduğunu iddia ederler. İnşacılar, riskin sosyal yapılar olduğunu ileri sürer ve sosyal normlar ile özneler arası anlamların aktörlerin risk algısını ve riske cevabını nasıl şekillendirdiğinin üzerinde dururlar. Post-yapısalcılar ise riskin gerçek olmadığını ve risk sunumunun aslında bazı meselelerde belirli yönetim tekniğine başvurma metodu olarak işlev gördüğünü söylerler.<sup>37</sup>

Peterson ise Clapton'dan farklı bir şekilde güvenlik çalışmalarının içerisinde risk çalışmalarının yer aldığı tartışmaları kategoriler halinde gruplandırmıştır. Peterson'a göre, güvenlik ve risk çalışmalarının bir arada ele alındığı akademik çalışmalara bakıldığında ilki sosyolojik yönetimsellik<sup>38</sup> üzerine eleştirel risk çalışmaları, ikincisi Ulrich Beck'in risk toplumu yorumu üzerine küresel risk çalışmaları ve üçüncüsü ekonomik teoriler üzerine politik risk analizi ile ilgili çalışmalardan oluşan üç ekolün bulunduğunu belirtir.<sup>39</sup> Hem Clapton'un hem de Peterson'un kategorilerine bakıldığında ikisinin de benzer yönlerinin olduğu görülecektir. Clapton'un iki farklı kategori olarak ele aldığı eleştirel realizm ve konstruktivizm, Peterson'un kategorilerinde tek bir başlık altında yani küresel risk çalışmaları şeklinde ele alınmıştır. Clapton'un post-yapısalcılar olarak gruplandığı çalışmalar ise Peterson'da yönetimsellik çalışmaları olarak kategorileştirilmiştir. Ancak Clapton'dan farklı olarak Peterson, ekonomik teoriler üzerinden yürütülen politik risk analizi şeklinde bir kategoriye daha ihtiyaç duymuştur.

Genel olarak bakıldığında güvenlik çalışmalarındaki teorik tartışmaların sürdürüldüğü çevrelerde riskin gerçekten var olduğunu düşünenler ile riskin gerçekten var olmayıp bir yönetimsellik aracı olarak üretildiğini düşünler şeklinde iki gruptan bahsetmek mümkündür. Örnek vermek gerekirse; risklerin gerçek olduğu tezi üzerinden hareket eden Rasmussen, *refleksif güvenlik (reflexive security)* yaklaşımını ortaya koymuştur.<sup>40</sup> Rasmussen, bu yaklaşımını Soğuk Savaş sonrasında NATO'nun kendini yeniden yapılandırarak güvenlik zorluklarıyla ve risklerle başa çıkmaya çalışmasına dayandırır.<sup>41</sup> Risklerin gerçekliğine vurgu yapan Heng de risklerin sosyal ve kültürel

<sup>34</sup> Hans Günter Brauch, "Güvenliğin Yeniden Kavramsallaştırılması: Barış, Güvenlik, Kalkınma ve Çevre Kavramsal Dörtlüsü", Uluslararası İlişkiler, C. 5, Sa. 18, 2008, s. 4.

<sup>35</sup> Olaf Corry, "Securitisation and 'Riskification': Second-order Security and the Politics of Climate Change" Millennium: Journal of International Studies, Vol. 40, No. 2, 2012, p. 238.

<sup>36</sup> William Clapton, "Risk in International Relations", International Relations, Vol. 25, No. 3, 2011, p. 280.

<sup>37</sup> Clapton, "Risk in International Relations", p. 281.

<sup>38</sup> Michel Foucault'a ait olan *yönetimsellik (governmentality)* kavramı, tarihi süreç içerisinde 'iş yapma' ve 'bilgi üretme' biçiminin gelişmesi olarak tanımlanır. Örneğin; bir şeyin iktidar için yönetim nesnesi haline gelmesi gibi. Ayşe Sabuktay, "Yönetimsellik ve Biyosiyaset Kavramları Açısından 'Sağlıkta Dönüşüm Programı' ve Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu", Amme İdaresi Dergisi, C. 41, Sa. 2, 2008, ss. 84-85.

<sup>39</sup> Peterson, "Risk Analysis-A Field within Security Studies?", pp. 694-695.

<sup>40</sup> Refleksif güvenlik kavramını Beck'in refleksif modernitesine bağlayan Rasmussen, refleksif politikaların üç kurucu elementinden bahseder: *yönetim (management)*, *geleceğin bugünden yaşanması (presence of the future)*, *bumerang etkisi (boomerang effect)*. Yönetim ile risklerin yönetilebilirliği; geleceğin bugünden yaşanması ile risklerin gerçekleşmeden toplumsal eylemler üzerinde etkisinin olması ve bumerang etkisi ile risklerin ortadan kaldırılmasının yeni riskleri beraberinde getireceği ifade edilir. (Rasmussen, "Reflexive Security: NATO and International Risk Society", p. 309)

<sup>41</sup> Rasmussen, "Reflexive Security: NATO and International Risk Society", pp. 297-307.

olmasına rağmen nesnel-gerçek risklerin varlığını kabul eder.<sup>42</sup> Risklerin gerçekten var olmadığı ve sadece bir yönetim aracı olarak üretildiği iddiasına ise Aradau ve arkadaşlarının açıklamaları örnek olarak gösterilebilir. Aradau ve arkadaşları, risklerin gücü elinde bulunduranlar tarafından bir yönetsellik aracı olarak kullanıldığını belirterek risk çalışmalarına eleştirel bir perspektif sunmuşlardır.<sup>43</sup> Benzer şekilde Jean Baudrillard da risk yönetimini ve önlem alıcı kararları 2004 yılındaki şu konuşması ile eleştirmiştir:

*" Bir genelleme yapacak olursak yalnızca her türlü suçu değil aynı zamanda mevcut düzen ya da gezegen boyutlarındaki baskı düzenini bozmaya yönelik her türlü programın, sistemli bir şekilde engellenmeye çalışıldığını söyleyebiliriz. Günümüz politikası neredeyse bundan ibaret bir şey haline gelmiştir. Bugün artık olumlu bir politik iradeden söz edebilmek mümkün değildir. İktidar olumsuz anlamda bir caydırıcı, kamu sağlığını koruyucu, güvenliği sağlayıcı, bağımsızlık sitemini kuvvetlendirici, önlem alıcı bir güçten başka bir şey değildir. Savaşın da aslında bir amaç ya da hedeften yoksun bir yanlı, sanal yani gerçekleşmemiş bir olay, bir tür lanet okuma, bir şeytan kovma biçimi olduğu söylenebilir. "<sup>44</sup>*

Böylelikle Baudrillard, savaşın ve önlem alıcı kararların risk kavramı üzerinden -yani üretilmiş sanal gerçekliğin sonucu- iktidarı elinde bulunduranların hedefleri için araç olmaktan öte bir anlamı olmadığını söylemiştir. Hatta bu yöntemin ileriki aşamalarda ulaşacağı boyuta şu şekilde dikkat çekmiştir:

*"Güvenlik adı altında teröre başvuran bir sistem sonunda bu terörü bizzat kendine uygulamak durumunda kalmıştır. En sonunda terörü içselleştirerek kendine karşı teröristçe davranan, hem vahşi hem de politik bir tözden yoksun, kendi halkına karşı düşmanca bir tavır sergileyen bu anti-terörist küresel sistemde insanı ürküten ironik bir yan vardır. İktidarlar açısından kendi halkları potansiyel teröristtirler. Hepimiz iktidarın sanal rehinesiyiz. Buradan hareketle tüm iktidarların , tüm halklara karşı bir koalisyon oluşturduklarını ileri sürebiliriz. Bunun bir ilk örneğini Irak işgali sırasında yaşadık; çünkü bu işgal olayında tüm iktidarların rızaları az çok üstü kapalı bir şekilde alınmışken, dünya kamuoyu hiçe sayılmıştır. Dünyada bu savaşa karşı gerçekleştirilen gösteri yürüyüşlerinin ortaya koyduğu bir şey varsa, o da ortada olası bir karşı iktidarın varlığından çok Amerika'nın reelpolitik uygulaması karşısında uluslararası toplumun herhangi bir değerinin bulunmadığı gerçeğidir. "<sup>45</sup>*

Güvenlik çalışmalarında risk konusunun ele alınış biçimi aslında şaşırtıcı olmamıştır. Yukarıda literatüre hakim olduğu düşünülen çalışmaların yaklaşımlarından yola çıkılarak bazı gruplandırmalar yapılmıştır. Ancak genel itibariyle tartışmalar eleştirel realizm ve konstruktivizm gibi riskin gerçekte olduğunu iddia edenler ile post-yapısalcılar gibi riskin gerçekte var olmadığını iddia eden eleştirel yaklaşımlar arasında gerçekleşmiştir. Yapılan tartışmalara bakıldığında risk kavramının mevcut yaklaşımları bir adım öteye götürmekten ziyade yaklaşımların kendini var eden tanımlarına benzetildiği görülmüştür.

### 3. Güvenlik Çalışmalarında Risk Kategorileri ve Risk Yönetimi

Risk yönetimini; ilki matematiksel yöntemlere dayalı hesaplanabilir bir çalışma alanı olarak, ikincisi de sosyo-kültürel, psikoloji ve güvenlik çalışmalarının yer aldığı toplumsal konuların bir çalışma alanı olarak ikiye ayırmak mümkündür.<sup>46</sup> TDK tarafından risk yönetimi şu şekilde açıklanmaktadır: *"Kurum ve işletmelerin çalışmalarını gerçekleştirirken oluşabilecek risklerin*

<sup>42</sup> Yee-Kuang Heng, "The 'Transformation of War' Debate - Through the Looking Glass of Ulrich Beck's World Risk Society", International Relations, Vol. 20, No. 1, 2006, p. 75.

<sup>43</sup> Bkz. Claudia Aradau vd., "Security, Technologies of Risk, and the Political: Guest Editors' Introduction", Security Dialogue, Vol. 39, No. 2-3, 2008.

<sup>44</sup> Jean Baudrillard, "Jean Baudrillard ile Söyleşi", İstanbul Bilgi Üniversitesi, 2004. <http://davetsizmisafir.org/2007/01/03/jean-baudrillard-ile-söyleşi/> (Erişim Tarihi 03 Ocak 2016).

<sup>45</sup> Jean Baudrillard, "Jean Baudrillard ile Söyleşi", İstanbul Bilgi Üniversitesi, 2004. <http://davetsizmisafir.org/2007/01/03/jean-baudrillard-ile-söyleşi/> (Erişim Tarihi 03 Ocak 2016).

<sup>46</sup> Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", s. 11.



önceden dikkatli ve ayrıntılı bir biçimde tanımlanıp değerlendirilmesi, riskleri ortadan kaldıracak veya en azından indirecek önlemlerin alınması süreci."<sup>47</sup>

Risk yönetiminde ilk adım riskin tanımlanması olacaktır. Ancak riskler kendi içerisinde farklı tanımlanabildiği için tüm risk tanımlamalarını aynı kategori içerisinde değerlendirmek doğru olmayacaktır. Bu noktada Bin Jiang, riskleri tanımlamak için Richard B. Lanza'nın<sup>48</sup> şu üç kategorisine başvurur:

1.*bilinen riskler (known risk)*: Bilinen riskler; risklerin varlığının ve etkilerinin bilindiğini ifade eder. Örneğin, teröristlerin ticari uçakları kaçırmak için eylem yapabildiklerinin ve bu eylemlerin olası etkilerinin bilinebildiği gibi.

2.*bilinenin bilinmediği riskler (unknown known - risks)*: Teröristlerin kimyasal ya da biyolojik silahlara sahip olmaları gibi riskin varlığı bilinirken etkilerinin bilinmemesini ifade eder.

3.*bilinmeyeninin bilinmediği riskler (unknown unknown - risks)*: Hem riskin varlığı hem de etkisinin bilinmediği durumları ifade eder. Örneğin; radikal teröristlerin stratejisi ve kapasiteleri, bir savaş sonrası süreç gibi.<sup>49</sup>

Jiang'ın başvurduğu yukarıdaki kategoriler sadece risklere odaklanmaktadır. Christopher Daase ve Oliver Kessler'in hazırladıkları kategoriler ise risk ile birlikte riskin ilişki içerisinde olduğu 'tehdit', 'ihmal' ve 'felaket' kavramlarına da yer vermektedir. Daase ve Kessler bu kategorileri, ABD Eski Savunma Bakanı Donald Rumsfeld'in 6 Haziran 2002'de yaptığı bir konuşmasında '*bilinenler*' ve '*bilinmeyenler*' kelimeleriyle açıklamaya çalıştığı yeni tehdit ve risk tanımlamalarından yola çıkarak oluşturmuşlardır.<sup>50</sup> Rumsfeld'in literatüre giren o meşhur konuşması, Irak tarafından terörist gruplara kitle imha silahlarının verildiği iddialarına yönelik kanıt bulunamaması üzerine yaptığı basın açıklamasında yer almıştır. Konuşmada riskle ilgili bölüm şu şekildedir: "*Bildiğimiz gibi bildiğimizi bildiklerimiz var. Bunlar bildiğimizi bildiğimiz şeyler. Bir de biliyoruz ki, bildiğimiz bilinmeyenler de var. Yani, bilmediğimizi bildiğimiz bazı şeyler. Bir de bilmediğimizi bildiklerimiz var. Bilmediğimizi bilmediğimiz şeyler.*"<sup>51</sup>

ABD Savunma Bakanı'nın bu konuşmasından esinlenen Daase ve Kessler, bilmek ve bilmemek ifadelerinin hem ontolojik hem de epistemolojik anlamlarının olduğunu, eğer güvenilir bir metot varsa *bildiğimizi bilebileceğimiz*, metodun güvenilirliğinden yüzde yüz emin değilsek *bilmediğimizi bildiğimiz*, hiçbir metot yoksa *bilmediğimizi bilmediğimiz* ve bazen de bilgilerin mevcut olmasına rağmen göz ardı edilir ya da bilgi kullanılmaz ise *bildiğimizi bilmediğimiz* durumun ortaya çıktığından bahsederler.<sup>52</sup>

Tablo 1: Tehlikenin Dört Türü<sup>53</sup>

TEHLİKE		Ampirik Bilgi	
		Bilinen	Bilinmeyen
Metodolojik Bilgi	Bilinen	TEHDİT	RİSK
	Bilinmeyen	İHMAL	FELAKET

<sup>47</sup> Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü, s. 1980.

<sup>48</sup> Richard B. Lanza, "Does Your Project Risk Management System Do the Job?", Information Strategy: The Executive's Journal, Vol. 17, 2000, pp. 6-7.

<sup>49</sup> Bin Jiang, "Risk Management and the Office of Homeland Security's Antiterrorism Tasks", The Online Journal of Peace and Conflict Resolution, Vol. 4, No. 2, 2002, p. 31.

<sup>50</sup> Daase ve Kessler, "Knowns and Unknowns in the 'War on Terror': Uncertainty and the Political Construction of Danger", p. 411.

<sup>51</sup> Donald Rumsfeld'in konuşmasını çeviren Çalkıvık, "Soğuk Savaş ve Sonrası Güvenlik Siyaseti", s. 295.

Donald Rumsfeld'in 6 Haziran 2002 tarihli konuşmasını izlemek için bkz.

<https://www.youtube.com/watch?v=GiPeIOiKQuk> (Erişim Tarihi, 31 Aralık 2015)

Donald Rumsfeld'in 6 Haziran 2002 tarihli konuşmasının orijinal tam metni için bkz. NATO İnternet Sitesi, 07.06.2002,

<http://www.nato.int/docu/speech/2002/s020606g.htm> (Erişim Tarihi, 31 Aralık 2015)

<sup>52</sup> Daase ve Kessler, "Knowns and Unknowns in the 'War on Terror': Uncertainty and the Political Construction of Danger", pp. 413-414.

<sup>53</sup> Daase ve Kessler, "Knowns and Unknowns in the 'War on Terror': Uncertainty and the Political Construction of Danger", p. 415.



Daase ve Kessler, bilmek ve bilmemek kelimeleri üzerine inşa ettikleri yaklaşımlarını açıklamak için tehlike kavramına başvururlar. Tehlikenin gerçekliği biliniyor ve bilgi güvenilir bir bilgiyse **tehditten**, tehlikenin tamamı bilinmiyor ancak belirsizliği giderecek metotlar mevcut ise **riskten** bahsedilecektir. Ancak tehlike hakkında bilginin olmadığı ve bu durumun değerlendirmesinin yapılabilmesi için metotların hiç mevcut olmadığı durumlarda eğer tehlike ortaya çıkarsa/meydana gelirse **felaket** olacaktır. Bir de tehlikenin bilindiği ancak herhangi bir sebeple bu bilginin göz ardı edildiği/kullanılmadığı durumlarda da tehlike somut bir olaya dönüşürse **ihmal** söz konusu olacaktır.<sup>54</sup>

Yukarıda görüleceği üzere bir aktör, kendi güvenlik politikası çerçevesinde oluşturduğu kategorilere göre risk tanımlamasını yaptıktan sonra riske yönelik bir strateji geliştirmesi gerekecektir. Bu noktada risk yönetimine yönelik hem teori hem de pratikte iki farklı metot üzerinde durulmaktadır. Her iki metot da risk yönetimi olarak anılmasına rağmen riskin değerlendirilmesi noktasında birbirlerinden farklılaşmaktadır. Bunlardan ilki **risk kontrolü ve gözlemi** iken diğeri riski ortadan kaldırmayı esas alan **riskle mücadele**'dir.

**Risk kontrolü ve gözlemi** üzerine eylem planı içeren metot, riskleri ortadan kaldırma amacını gütmemektedir. Eğer riskler birer somut tehdide dönüşmüşse o zaman risk yönetimi yerine tehditle mücadele eylem planı devreye girer. Örneğin; 11 Eylül saldırıları sonrasında Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) Anavatan Güvenlik Departmanı (*Homeland Security*) tarafından kurulan Otomatik Hedefleme Sistemi - OHS (*Automated Targeting System -ATS*), ABD sınırlarına giren herkese ait bilgileri gözden geçirerek farklı suç olasılıklarına göre bu kişilerin risk kategorileri içerisine yerleştirilmesine hizmet etmektedir.<sup>55</sup> Böylelikle hangi risk grubunun alarm verdiği ya da başka bir ifadeyle hangi risk grubunun olma olasılığında artış belirdiği takip edilerek zamanında önlem alınabilecektir. Bu sayede riskler kontrol ve gözlem altında tutulmaktadır.

Her ne kadar ABD'deki kadar kapsamlı bir uygulama olmasa da rağmen Türkiye'de de küresel terör riskine karşı bazı önlemler alınmıştır. Avrupa ülkelerinden gelerek Türkiye'yi istasyon olarak kullanıp Irak Şam İslam Devleti adındaki terör örgütüne katılım sağlayanları engellemek için İstanbul'da Sabiha Gökçen Havalimanı, Atatürk Havalimanı ve Büyük İstanbul Otogarı'nda risk analizi odaları kurulmuştur. 13 Mart 2015 tarihinde faaliyete geçen risk analizi odaları ile şüphe duyulan kişilere önceden hazırlanan 23 soru yöneltilerek riskli bulunan kişiler ülkelere iade edilmiştir. Bu kapsamda 30 Nisan 2015 tarihinde edinilen bilgiye göre iade sayısı 384 kişiye ulaşmıştır.<sup>56</sup> Aynı şekilde 13 Kasım 2015 tarihinde Paris'te gerçekleşen saldırılar nedeniyle Kasım Ayı sonunda düzenlenecek olan İklim Konferansı'nın güvenliği için risk teşkil ettiği düşünülen yaklaşık 1000 kişiye sınır kontrolleri sırasında Fransa'ya giriş izni verilmemiştir.<sup>57</sup>

Jiang, kontrol ve gözlem üzerine kurulu risk yönetimine dair altı olası karardan bahseder. İlki; bir durum gerçekleşmeden önce sebeplerinin ortadan kaldırılmasını içeren **riski önlemek (prevent a risk)**, ikincisi; riskin oluşmasına izin verme ve eyleme geçmeme durumunu ifade eden **riski kabul etmek (accept a risk)**, üçüncüsü; riskle karşılaşmamak için **riskten kaçınmak (avoid a risk)**, dördüncüsü; riskle yaşamak anlamına gelen **riske adapte olmak (adopt a risk)**, beşincisi; riskin başka bir yere ya da başka bir kişiye yönlendirmek şeklinde **riski transfer etmek (transfer a risk)** ve sonuncusu riskin meydana gelme olasılığını azaltmayı öngören **riski göndermek (migrate a risk)** şeklinde toplamda altı kademede risk yönetiminden bahsetmiştir.<sup>58</sup> Ayrıca Jiang, risk yönetiminin önemi ile ilgili terörizm konusunda şu tespitte bulunmuştur:

*"(.), terörizm sihir değildir. Gelecek saldırının nerede ve ne zaman meydana geleceğini bilemeyebiliriz ancak bu bizi aktif bir şekilde risk yönetimi araçlarına başvurarak*

<sup>54</sup> Daase ve Kessler, "Knowns and Unknowns in the 'War on Terror': Uncertainty and the Political Construction of Danger", p. 414.

<sup>55</sup> Çalkıvık, "Soğuk Savaş ve Sonrası Güvenlik Siyaseti", s. 294.

<sup>56</sup> Çağatay Kenarlı, "Havalimanları ile Otogara İŞİD'e Karşı Risk Analizi Odaları", Hürriyet Haber, 30 Nisan 2015. <http://www.hurriyet.com.tr/havalimanlari-ile-otogara-isisde-karsi-risk-analizi-odaları-28879406> (Erişim Tarihi: 20 Aralık 2015).

<sup>57</sup> Deutsche Welle Türkçe, "Bin Kişi Fransa'ya Giremedi", Deutsche Welle Türkçe İnternet Sitesi, 2015. <http://www.dw.com/tr/bin-ki%C5%9F-fransaya-giremedi/a-18881725> (Erişim Tarihi: 03 Ocak 2016).

<sup>58</sup> Jiang, "Risk Management and the Office of Homeland Security's Antiterrorism Tasks", p. 34.

*hazırlanmak için engellemez. Risk yönetimi mikroskobunun altında, en çok maruz kalınan güvenlik açığı nerede olduğunu ve hangi riskler yüksek öncelikte olduğunu kolayca bulabiliriz. Ardından ulusal güvenliğimizi sağlamak için uygun risk cevabını seçebiliriz.*"<sup>59</sup>

Aynı şekilde Beck'in risk toplumu tezinden ilham alan Heng ve McDonagh, terörizmle karşılaşan devletlerin risk temelli düzenlemelere ve risk bürokrasisine başvurduklarını belirtirler. Yazarlar ileri sürdükleri '*risk temelli bürokratikleşme (bureaucratization of risk-based)*', yaklaşımı ile risk olgusuna odaklanılmasını, risk yönetimine yeni kurallar ve düzenlemeler getirilmesini, risklerin değerlendirilmesini ve risklerin azaltılmasını önerirler. Ayrıca yazarlar, '*risk düzenleyici rejim (risk regulatory regime)*' olarak adlandırdıkları risk bürokrasisinin işlerlik kazanabilmesi için ilki risk yönetiminin lideri *direktör (director)*, ikincisi riski gözlemleyen *dedektör (detector)* ve üçüncüsü riske karşı değişim için gücün ve etkinin nasıl kullanılacağı üzerinde düşünmeyi gerektiren *effektör (effector)* şeklinde üçlü bir mekanizmanın kullanılması gerektiğini belirtirler.<sup>60</sup>

Risk yönetiminde ikinci metot ise riskin bir tehdit olarak değerlendirilip ortadan kaldırılmasını hedefleyen **riskle mücadele** metodudur. Bu yöntemde göre risk tanımlandıktan sonra riske bir tehditmiş gibi müdahale edilir. Örnek olarak; risk odaklı güvenlik siyasetinde bir saldırı olasılığına karşılık eyleme geçme gerekliliğinden hareketle 11 Eylül 2001 terör saldırıları nedeniyle ABD'nin uygulamaya koyduğu *önleyici savaş (pre-emptive war)* doktrini gösterilebilir.<sup>61</sup> Nitekim doktrin gereği ABD, önce 2001 yılında Afganistan'a ardından 2003 yılında Irak'a müdahale etmiştir. M.Ö. 6. yüzyılda yaşadığı sanılan Sun Zi'nin (Sun Tzu) *Savaş Sanatı* adlı yapıtında da düşmanın saldırı olasılığına karşılık önleyici savaşın gerekliliği üzerine şöyle bir paragraf yer alır:

*"(...) askeri sevk ve idare yöntemine göre, düşmanın üzerine gelmesini ummak güvenilir bir yöntem değildir, sürekli olarak düşmanın gelebileceği olasılığı üzerinde durmak gerekir, düşmanın gelmemesi olasılığına rağmen hazırlıklı olmak en doğru yoldur, düşmanın saldırmayacağını ummak doğru olmaz, sadece düşmanın saldırma olasılığını hesaplamak, tam anlamıyla saldırıya hazırlıklı olmak ve saldırıya fırsat vermemek doğru olacaktır."*<sup>62</sup>

Bugünkü dünya Sun Zi'nin yaşadığı dünyadan farklı olmasına rağmen risk yönetiminde önleyici savaş doktrinin mantığı milattan önceki mantıktan çok da farklı değildir. Bu hususta bir başka örnek ise iç karışıklığın yaşanmaması için 1998-1999 NATO'nun Kosova müdahalesi gösterilebilir. Heng, Kosova müdahalesinde Soğuk Savaş zamanındaki gibi bir tehdit algısı olmamasına rağmen Yugoslavya'da olası bir iç savaşın doğuracağı istenmeyen sonuçlar üzerine harekete geçildiğinden bahseder.<sup>63</sup> Ayrıca küreselleşen riskin modern savaşları etkilediğini belirten Heng, bugünkü savaşların tehdit yerine risk bileşenleri üzerinden yürütüldüğüne dikkat çeker.<sup>64</sup>

Risk yönetimi ile ilgili iki farklı yöntem yukarıda açıklanmıştır. Ancak riski ortadan kaldırmaya yönelik riskle mücadele yöntemi bazı eleştirilere maruz kalmıştır. Örneğin; Küçükşahin ve arkadaşları, tehdidin ortadan kaldırılması için müdahalenin gerekli olduğunu ancak risklerin ortadan kaldırılamayacağını ve ayrıca risk yönetiminden bahsedilmesine rağmen bir "tehdit yönetiminden" bahsedilemeyeceğini belirtirler.<sup>65</sup> Böylelikle riske cevap vermek ile tehdide cevap vermek arasında farklılık bulunması gerektiğini şöyle ifade ederler: "*Güvenlik riski aşamasının, tehdit aşamasına göre daha hafif koşulları içermesi gerekir. Her şeyden önce, güvenlik riski aşaması, normal hukuk kuralları içerisinde yürütülürken, tehdit aşaması, ilave hukuksal kararların ve tedbirlerin alınmasını gerektirir.*"<sup>66</sup> Bu eleştiriler doğrultusunda Küçükşahin ve arkadaşları, risk yönetiminde

<sup>59</sup> Jiang, "Risk Management and the Office of Homeland Security's Antiterrorism Tasks", p. 35.

<sup>60</sup> Yee-Kuang Heng ve Kenneth McDonagh, "After the 'War on Terror': Regulatory States, Risk Bureaucracies and the Risk-Based Governance of Terror", pp. 313-317.

<sup>61</sup> Çalkıvık, "Soğuk Savaş ve Sonrası Güvenlik Siyaseti", s. 296.

<sup>62</sup> Sun Zi., Savaş Sanatı, çev. Pulat Otkan ve Giray Fidan, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 4. Basım, İstanbul, 2015, s. 24.

<sup>63</sup> Heng, "The 'Transformation of War' Debate - Through the Looking Glass of Ulrich Beck's World Risk Society", p. 79.

<sup>64</sup> Heng, "The 'Transformation of War' Debate - Through the Looking Glass of Ulrich Beck's World Risk Society", p. 86.

<sup>65</sup> Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", s. 23.

<sup>66</sup> Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", s. 22.

'güvenlik eşiği' kavramına başvururlar ve olağan yönetim bölgesi ile güvenikleştirilen bölge<sup>67</sup> arasında güvenlik eşiğinin olduğunu şu şekilde temellendirirler:

"Güvenlik eşiği, beliren olumsuz bir olay veya olgu için tahammül gösterilebilecek son seviyedir. Bu seviye geçildikten sonra olay güvenikleştirilerek alınan önlemler sayesinde güvenlik eşiğinin altına yani katlanabilir seviyenin altına düşürülmesine çalışılır. Bir başka ifade ile bir olayın güvenikleştirilmesinden kasıt, tahammül edilemeyecek seviyeye gelen olay veya olgunun tekrardan tahammül edilebilir bir seviyeye getirilmesini sağlamaktır. Güvenikleştirilen konular, bünyenin gücü oranında iki kategoriye ayrılır. Bunlardan birincisi güvenlik riski ikincisi tehdittir. Söz konusu olay veya olgu, tarafımızdan yönlendirilebilir durumda ise güvenlik riski; yönlendirilemez durumda ise ve tedbir alınmayı gerektiriyorsa tehdit aşamasında olduğu kabul edilir."<sup>68</sup>

Tablo 2: Güvenlik Eşiği, Güvenlik Riski ve Tehdit İlişkisi<sup>69</sup>



Tablo 3: Güvenikleştirilen Bölge<sup>70</sup>



Yukarıda görüldüğü üzere Küçükşahin ve arkadaşlarının hazırladığı tablolarda temel kıstas güvenlik eşiği olarak karşımıza çıkmaktadır. Güvenlik eşiğinden önceki olgu ve olaylar ilave önlemlerin alınmadığı olağan yönetim bölgesinde değerlendirilmektedir. Güvenlik eşiğinin diğer tarafındaki olgu ve olaylar ise doğrudan tehdit bölgesinde ele alınmak yerine önce güvenlik riski bölgesinde ardından tehdit bölgesinde ele alınmaktadır. Böylesi bir yaklaşım sayesinde eylem planı hazırlayacak aktör için bahse konu tehlikenin olasılık mı içerdiği (yani risk mi) yoksa somut bir tehlikeye mi dönüştüğü (yani tehdit mi) sorularının cevabı daha kolay bulunabilecektir. Ancak Küçükşahin ve arkadaşları, güvenlik eşiği sonrasındaki tehlikelerin tümünü (yani güvenlik riski bölgesini ve tehdit bölgesini) aktörün güvenikleştirilen bölgesi içerisinde ele almışlardır. Bir başka ifadeyle söylemek gerekirse, yazarlara göre güvenlik eşiği sonrasındaki tehlikelerin tümü (riskler ve tehditler) güvenikleştirilmektedir. Bu noktada Olaf Corry, risk yönetiminde *güvenikleştirmenin*

<sup>67</sup> Barry Buzan güvenikleştirmeyi şöyle tanımlar: "Güvenikleştirme, bir şeyin değerli kabul edilen bir öznenin varlığına yönelik bir tehdit olarak inşa edilmesi ve buna mukabil alınan istisnai tedbirleri desteklemek için kullanılmasıdır." (Barry Buzan, "Askeri Güvenliğin Değişen Gündemi", Uluslararası İlişkiler, C. 5, No. 18, 2008, s. 107.)

<sup>68</sup> Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", s. 21.

<sup>69</sup> Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", s. 21.

<sup>70</sup> Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", s. 22.

(*securitisation*) yanlışlığını eleştirir ve risk yönetiminde *riskleştirme* (*riskification*) kavramının kullanımını önerir.<sup>71</sup>

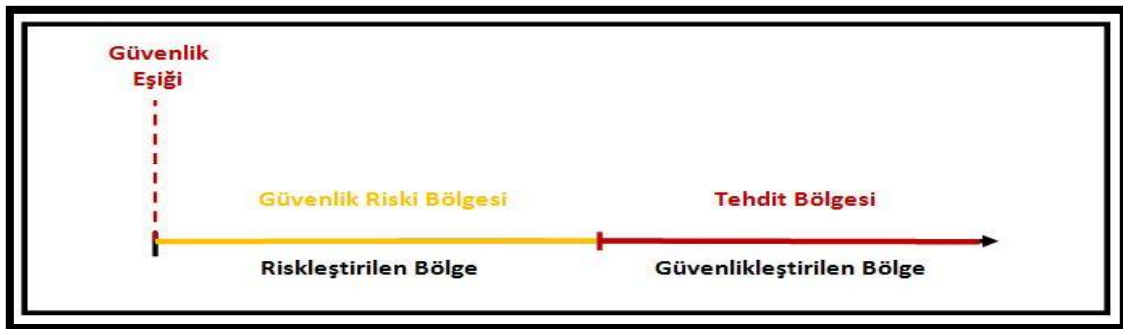
Corry, güvenlikleştirmenin, bir tehdide karşı değer verilen bir nesnenin *korunması* (*defend*) için bir eylem planı olduğunu buna karşılık riskleştirmenin, zararın olası koşullarının *yönetilmesi* (*govern*) için bir eylem planı sunduğunu belirterek iki kavram arasındaki farkı ortaya koyar. Yazar, riskin ortadan kaldırılamadığını sadece yönetilebildiğini ancak tehdidin yönetilemediğini sadece ortadan kaldırılması gerektiğini ifade eder. Örneğin gençlerin radikalleşmesi ya da sera gazı emisyonları birer risktir ve bu riskler ya değiştirmeye çabalanır ya da bu riskler yönetilmeye çalışılır.<sup>72</sup> Ayrıca Corry, riskleştirme ve güvenlikleştirme kavramlarının haricinde bir de *politikleştirme* (*politicisation*) kavramını kullanır ve politikleştirme ile tehlikenin olmadığı durumlarda yönetilebilir bir alanın inşasına işaret eder. Böylelikle yazar, romantik bir üslupla '*güvenliğin grameri*' adını verdiği bir yöntemle *güvenlikleştirme-riskleştirme-politikleştirme* şeklinde üçlü bir ayrıma gider.<sup>73</sup>

Küçükşahin ve arkadaşlarının hazırladığı tablo 2'de ve 3'te güvenlik eşiğinin aşılması durumunda *olağan yönetim* durumundan doğrudan *güvenlikleştirilen* duruma geçiş söz konusudur. Ancak Corry'nin ifade ettiği gibi güvenlikleştirme durumu ile olağan yönetim durumu arasında risk yönetimini mümkün kılan riskleştirme bölgesinin de yer alması, risklerin hemen tehdit olarak tanımlanıp onlarla mücadele etmek yerine risklerin yönetilebilmesine olanak sağlamaktadır. Nitekim bir toplumdaki gençlerin radikalleşme eğilimleri göstermesi nedeniyle ortaya çıkan risklere karşı devletlerin alacakları önlemler, yukarıdaki iki farklı risk yönetimi mantığından hareketle ele alındığında iki görüş arasındaki fark daha kolay anlaşılacaktır. Corry'nin riskleştirme yaklaşımının yardımıyla Küçükşahin ve arkadaşlarının geliştirdiği her iki tablo (Tablo 2 ve 3) üzerinde şu eklemeler yapılabilir:

Tablo 4: Riskleştirilen ve Güvenlikleştirilen Bölgelerin Gösterimi<sup>74</sup>



Tablo 5: Güvenlik Riski Bölgesi ve Tehdit Bölgesi<sup>75</sup>



<sup>71</sup> Bkz. Corry, "Securitisation and 'Riskification': Second-order Security and the Politics of Climate Change", pp. 235-258.

<sup>72</sup> Corry, "Securitisation and 'Riskification': Second-order Security and the Politics of Climate Change", p. 247.

<sup>73</sup> Corry, "Securitisation and 'Riskification': Second-order Security and the Politics of Climate Change", p. 249.

<sup>74</sup> Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", s. 21'deki tablo ile Corry, "Securitisation and 'Riskification': Second-order Security and the Politics of Climate Change", pp. 235-258'teki riskleştirme perspektifi esas alınarak hazırlanmıştır.

<sup>75</sup> Küçükşahin vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", s. 22'deki tablo ile Corry, "Securitisation and 'Riskification': Second-order Security and the Politics of Climate Change", pp. 235-258'teki riskleştirme perspektifi esas alınarak hazırlanmıştır.



Olağan yönetim bölgesinde iken tehlike nedeniyle güvenlik eşliğinin aşılması durumunda öncelikle şu soruya göre güvenlik eylem planı oluşturulmalıdır: Bahse konu tehlikenin olasılığından mı yoksa tehlikenin kesinliğinden mi söz ediyoruz? Bu durumda eğer tehlike olasılık üzerinden değerlendiriliyorsa olay ya da olgu riskleştirilen bölgede (Tablo 4'te olduğu gibi) ele alınmalıdır. Ancak kesin olarak bir tehlike söz konusu ise olay ya da olgu güvenikleştirilen bölgede (Tablo 4'te olduğu gibi) değerlendirilmelidir. Bu durumda tablo 5'te olduğu gibi risk yönetiminde riskleştirmeden, tehdit yönetiminde ise güvenikleştirmeden bahsedilecektir.

Güvenlik riskinin yönetiminde en önemli hususlardan biri de riskin bir felakete dönüşmeden önce yönetilebilirliğinin/kontrol edilebilirliğinin sağlanması; buna rağmen önlemler yetersiz kalıyor ve felaketin kaçınılmaz olduğu düşünülüyorsa riskin güvenikleştirilerek müdahalede bulunulmasıdır. Nitekim 11 Eylül saldırıları sonrasında ABD'de geniş güvenlik önlemleri alınmasına rağmen ABD vatandaşlarının önemli bir kısmı gelecekteki bir terör saldırısının önlenemeyeceği düşüncesindedir.<sup>76</sup> Risk bir kez felakete dönüşmüşse sonraki riskler için alınacak önlemler ne kadar kapsamlı olursa olsun toplumda riske karşı oluşan güvensizlik algısının üstesinden gelinmesi çok zor olacaktır. Ayrıca konuya devlet merkezli yaklaşıldığında hem toplumsal hem fiziksel hem de psikolojik güvende olma hissini oluşturamayan bir devletin de meşruiyetinin sorgulanacağını söyleyebiliriz. Ancak tüm bunlara rağmen ulusal ya da uluslararası güvenliğin tesisi noktasında risk yönetimine başvurulmasının sivil özgürlükleri kısıtlayacağı görüşünde olan yazarlar da vardır.<sup>77</sup> Bu görüşün dayanağı da -daha öncede belirtildiği üzere- risklerin gerçekten var olup olmadığı ikilemidir.

## SONUÇ

Günümüzde risk ve risk yönetimi, hem devletlerin hem de devlet dışı aktörlerin gündemini giderek daha fazla meşgul etmektedir. Neticede riskler; gelecekte gerçekleşmesi muhtemel olan ve gerçekleşmesi durumunda zarar vereceği düşünülen soyut senaryolar olmaları itibariyle tehdit ve belirsizlik kavramlarından farklı bir anlama sahiptir ve bu nedenle kendine has yönetim stratejilerinin hazırlanmasını gerektirmektedir. Bazı risk kategorilerinden geçmişte de bahsedilmesine rağmen Soğuk Savaş sonrasında risklerin küreselleştiği ve ulusal sınırları aştığı düşünüldüğünde riskleri güvenliğin 'yeni' gündemi olarak nitelendirmek mümkündür. Ayrıca sadece riskler değil risklere karşı alınan önlemlerin yöntemleri de yenidir. Nitekim günümüzde riskler hem uluslararası örgütlerin hem de ulus-devletlerin güvenlik stratejilerinde olasılık/etki derecelerine göre sıralanmakta ve bu risklerin yönetilebilmesi için somut adımların atılmasına çaba gösterilmektedir. Ancak risklerin gerçek olmadığını ve üretilmiş politik bir yönetim aracı olarak onu kurgulayan aktörün ya da aktörlerin çıkarlarına hizmet ettiği yönünde güvenlik çalışmalarında eleştirel yaklaşımların da olduğu göz ardı edilmemelidir.

Güvenlik bağlamında bir riskin tanımlanmasından sonraki süreç riske karşı önlem almak olacaktır. Ancak önlemin yöntemi ve niteliği, riski algılayan aktörün niyetine göre şekillenecektir. Aktör, riski tehdit olarak görüp ortadan kaldırmak istediğinde başvuracağı yöntem -ABD'nin önleyici savaş doktrininde olduğu gibi- riskle mücadele olacaktır. Ancak aktör; risklerin asla tam olarak ortadan kaldırılamayacağını ve risklerin tehditlerden daha farklı bir şekilde değerlendirilmesi gerektiğini düşündüğünde risk kontrolü ve gözlemi metodunu tercih edecektir. Böylelikle riskler tehdit olarak algılanmamış olacak ve risklerle mücadeleye girilmeyecektir. Ayrıca risk kontrolü ve gözlemi metoduyla risk olasılığının belirli bir seviyede tutulması ve riskin gerçekleşmesi durumunda etki derecesinin minimuma indirilebilmesi sağlanabilecektir.

Son olarak; risk yönetimine dair Olaf Corry'nin riskleştirme yaklaşımı, olağan yönetim bölgesi olan *politikleştirme* ile olağanüstü önlemleri içeren *güvenikleştirme* arasında bir ara basamak olması

<sup>76</sup> Mithat Çelikpala ve Duygu Öztürk, "The Only Thing We Have to Fear: Post 9/11 Institutionalization of In-security", Uluslararası İlişkiler, Vol. 8, No. 32, 2012, p. 64.

<sup>77</sup> Bkz. John Handmer ve Paul James, "Trust Us and Be Scared: The Changing Nature of Contemporary Risk", Global Society, Vol. 21, No. 1, 2007, pp. 119-130.



nedeniyle riske karşı alınan önlemlerin niteliğinin ve mahiyetinin daha iyi tespit edilmesini olanaklı kıldığı sonucuna varılabilir.

## KAYNAKÇA

Akgül Açıkmeşe, S., "Güvenlik, Güvenlik Çalışmaları ve Güvenikleştirme", Küresel Siyasete Giriş: Uluslararası İlişkilerde Kavramlar, Teoriler, Süreçler, Evren Balta (Ed.), İletişim Yayınları, İstanbul: 2014, ss. 241-255.

Aradau, C. vd., "Security, Technologies of Risk, and the Political: Guest Editors' Introduction", Security Dialogue, Vol. 39, No. 2-3, 2008, pp. 147-154.

Bailes, A. J. K., "A World of Risk", SIPRI Yearbook, 2007, pp. 1-20.

Baudrillard, J., "Jean Baudrillard ile Söyleşi", İstanbul Bilgi Üniversitesi, 2004.

<http://davetsizmisafir.org/2007/01/03/jean-baudrillard-saygiyla-aniyoruz/> (Erişim Tarihi 03 Ocak 2016).

Beck, U., "The Terrorist Threat: World Risk Society Revisited ", Theory, Culture and Society, Vol. 19, No. 4, 2002, pp. 39-55.

Beck, U., Risk Toplumu: Başka Bir Modernliğe Doğru, çev. K. Özdoğan ve B. Doğan, İthaki Yay., 2. Baskı, İstanbul, 2014.

Brauch, H. G., "Güvenliğin Yeniden Kavramsallaştırılması: Barış, Güvenlik, Kalkınma ve Çevre Kavramsal Dörtlüsü", Uluslararası İlişkiler, C. 5, Sa. 18, 2008, ss. 1-47.

Buzan, B., "Askeri Güvenliğin Değişen Gündemi", Uluslararası İlişkiler, C. 5, No. 18, 2008, ss. 107-123.

Çalkıvık, Ç., "Soğuk Savaş ve Sonrası Güvenlik Siyaseti", Küresel Siyasete Giriş: Uluslararası İlişkilerde Kavramlar, Teoriler, Süreçler, Evren Balta (Ed.), İletişim Yayınları, İstanbul, 2014, ss. 29281-301.

Clapton, W., " Risk in International Relations", International Relations, Vol. 25, No. 3, 2011, pp. 280-295.

Corry, O., "Securitisation and 'Riskification': Second-order Security and the Politics of Climate Change" Millennium: Journal of International Studies, Vol. 40, No. 2, 2012, pp. 235-258.

Çelikpala, M. ve Öztürk, D., "The Only Thing We Have to Fear: Post 9/11 Institutionalization of Insecurity", Uluslararası İlişkiler, Vol. 8, No. 32, 2012, pp. 49-65.

Çuhacı, A., "Ulrich Beck'in Risk Toplumu Kuramı", Sosyoloji Dergisi, C. 3, Sa. 14, 2007, ss. 129-157.

Daase, C. ve Kessler, O., "Knowns and Unknowns in the 'War on Terror': Uncertainty and the Political Construction of Danger", Security Dialogue, Vol. 38, No. 4, 2007, pp. 411-434.

Deutsche Welle Türkçe, "Bin Kişi Fransa'ya Giremedi", Deutsche Welle Türkçe İnternet Sitesi, 2015. <http://www.dw.com/tr/bin-ki%C5%9Fi-fransaya-giremedi/a-18881725> (Erişim Tarihi: 03 Ocak 2016).

Elmas, M. S., Modern Toplumun Güvenlik Çıkması: Tehdit, Risk ve Risk Toplumu Perspektifinden Güvenlik, USAK Yayınları, Ankara, 2013.

Heng, Y., "The 'Transformation of War' Debate - Through the Looking Glass of Ulrich Beck's World Risk Society", International Relations, Vol. 20, No. 1, 2006, pp. 69-91.

Heng, Y. ve McDonagh, K., "After the 'War on Terror': Regulatory States, Risk Bureaucracies and the Risk-Based Governance of Terror", International Relations, Vol. 25, No. 3, 2011, pp. 313-329.

- Jiang, B., "Risk Management and the Office of Homeland Security's Antiterrorism Tasks", *The Online Journal of Peace and Conflict Resolution*, Vol. 4, No. 2, 2002, pp. 30-36.
- Handmer, J. ve James, P., "Trust Us and Be Scared: The Changing Nature of Contemporary Risk", *Global Society*, Vol. 21, No. 1, 2007, pp. 119-130.
- Kenarlı, Ç., "Havalimanları ile Otogara IŞİD'e Karşı Risk Analizi Odaları", *Hürriyet Haber*, 30 Nisan 2015. <http://www.hurriyet.com.tr/havalimanlari-ile-otogara-iside-karsi-risk-analizi-odaları-28879406> (Erişim Tarihi: 20 Aralık 2015).
- Küçükşahin, A. vd., "Güvenlik Bağlamında Risk ve Risk Yönetimi", *Güvenlik Stratejileri Dergisi*, C. 5, Sa. 10, 2009, ss. 9-34.
- Lanza, R. B., "Does Your Project Risk Management System Do the Job?", *Information Strategy: The Executive's Journal*, Vol. 17, 2000, pp. 6-12.
- Luhman, N., *Risk: A Sociological Theory*, de Gruyter, Berlin and New York, 1993.
- Olofsson, A. ve Öhman, S., "Views of Risk in Sweden: Global Fatalism and Local Control - An Empirical Investigation of Ulrich Beck's Theory of New Risks", *Journal of Risk Research*, Vol. 10, No. 2, 2007, pp. 177-196.
- Peterson, K. L., "Risk Analysis-A Field within Security Studies?", *European Journal of International Relations*, Vol. 18, No. 4, 2011, pp. 693-717.
- Rasmussen, M. V., "Reflexive Security: NATO and International Risk Society", *Millennium: Journal of International Studies*, Vol. 30, No. 2, 2001, pp. 285-309.
- Rumsfield, D. 6 Haziran 2002 tarihli konuşmasını çev. Çalkıvık, A., "Soğuk Savaş ve Sonrası Güvenlik Siyaseti", *Küresel Siyasete Giriş: Uluslararası İlişkilerde Kavramlar, Teoriler, Süreçler*, Evren Balta (Ed.), İletişim Yayınları, İstanbul, 2014, ss. 281-301.
- Rumsfield, D., 6 Haziran 2002 tarihli konuşmasının orijinal tam metni için bkz. NATO İnternet Sitesi, 07.06.2002. <http://www.nato.int/docu/speech/2002/s020606g.htm> (Erişim Tarihi, 31 Aralık 2015)
- Rumsfield, D., 6 Haziran 2002. <https://www.youtube.com/watch?v=GiPe1OiKQuk> (Erişim Tarihi, 31 Aralık 2015)
- Sabuktay, A., "Yönetimsellik ve Biyosiyaset Kavramları Açısından 'Sağlıkta Dönüşüm Programı' ve Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu", *Amme İdaresi Dergisi*, C. 41, Sa. 2, 2008, ss. 81-100.
- Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü, Şükrü Haluk Akalın vd., (Haz.), Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Dil Kurumu Yayınları, 11. Baskı, Ankara, 2011, s. 1980.
- Williams, M. J., "(In)Security Studies, Reflexive Modernization and the Risk Society", *Cooperation and Conflict: Journal of the Nordic International Studies Association*, Vol. 43, No. 1, 2008, pp. 57-79.
- Zachmann, K., "Risk in Historical Perspective: Concepts, Contexts, and Conjunctions", *Risk - A Multidisciplinary Introduction*, Claudia Klüppelberg vd., (Ed.), Springer International Publishing, Switzerland, 2014, pp. 3-35.
- Zi., S., *Savaş Sanatı*, çev. Pulat Otkan ve Giray Fidan, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 4. Basım, İstanbul, 2015.



## **ПРИМЕНЕНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА В РАЗВИТИИ ТЕРРИТОРИАЛЬНО-ОТРАСЛЕВЫХ КЛАСТЕРОВ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ КЫРГЫЗСТАНА**

APPLICATION OF INTERNATIONAL EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL –  
INDUSTRIAL CLUSTER : LIGHT INDUSTRY OF KYRGYZSTAN

**Dinara M. TURSUNALIËVA (Турсуналиева Динара Мухтаровна)**

Assoc. Prof. Dr. Kyrgyz Economic University by M. Ryskulbekov, / к.э.н., доцент, директор офис  
– регистратора Кыргызского Экономического Университета им. М. Рыскулбекова  
/dinaraxan@mail.ru

### **Аннотация**

Роль крупного бизнеса в процессе образования кластеров заключается в привлечении малых и средних предприятий для налаживания производства на основе тесной кооперации и субконтрактационных связей при активном деловом и информационном взаимодействии. Это способствует развитию всех участников кластера и обеспечивает им конкурентные преимущества по сравнению с другими обособленными предприятиями, не имеющими столь крепких взаимосвязей. В мировой практике появилась тенденция концентрации компании на главных направлениях и делегирования производства промежуточных продуктов и сферы ключевых услуг другим, в том числе малым предприятиям. Изучение зарубежного опыта свидетельствует о разнообразии условий и форм стимулирования предприятий, которые могли бы использоваться при формировании интегрированных структур в легкой промышленности Кыргызской Республики.

**Ключевые слова:** кластеры, средние и малые предприятия, интеграция, кооперация, конкурентоспособность, легкая промышленность, фирма, технопарк, государственная политика, слияние, концентрация, предпринимательство, инновация.

Во многих динамично развивающихся странах, где взвешенная государственная политика поддержки предпринимательства направлена на достижение социально-экономического роста, постепенно происходит процесс активного взаимодействия малых, средних и крупных предприятий. Причем в различных странах с рыночной экономикой обнаружилась общая закономерность, проявившаяся в интеграционных процессах в наиболее успешном развитии сообществ малых и средних предприятий, сгруппировавшихся вокруг лидирующих крупных фирм на основе производственно-технологических, научно-технических и коммерческих связей в пределах географически ограниченных территорий. Когда трудно расставить приоритеты власти, выгодно поддержать те регионы, в которых в силу разных обстоятельств уже сформировалось притягательное отраслевое ядро. Так было в США, в Финляндии, в «текстильных» провинциях Италии. Этот феномен впервые был подробно изучен М.Портером при исследовании условий развития и деятельности 100 наиболее конкурентоспособных группировок крупных, средних и множества малых предприятий, расположенных в различных странах мира [4].

На макроуровне интеграция осуществляется путем формирования и развития хозяйственных блоков-кластеров. Кластеры можно определить, как группу территориально-соседствующих производственных предприятий, научно-исследовательских и образовательных организаций, функционально взаимосвязанных в сферах производства и реализации товаров и услуг. Преимущественно это неформальные объединения крупных лидирующих фирм с множеством средних и малых предприятий, создателей технологий, связующих рыночных институтов и потребителей, взаимодействующих друг с другом в рамках единой цепочки создания стоимости, сосредоточенных на ограниченной территории и осуществляющих

совместную деятельность в процессе производства и поставки определенного типа продуктов и услуг [4].

Роль крупного бизнеса в процессе образования кластеров заключается в привлечении малых и средних предприятий для налаживания производства на основе тесной кооперации и субконтрактационных связей при активном деловом и информационном взаимодействии. Это способствует развитию всех участников кластера и обеспечивает им конкурентные преимущества по сравнению с другими обособленными предприятиями, не имеющими столь крепких взаимосвязей. К примеру, джинсовый кластер в районе Гуанчжоу (Китай) сформирован из сотен малых предприятий, которые концентрируют на небольшой территории все, что нужно для бизнеса, начиная от производства денима (джинсовой ткани), кончая маркировкой, упаковкой готовых изделий и продажей их на местном оптово-розничном рынке. Это позволяет мелкому производителю ежедневно продавать свою продукцию на месте с минимальной наценкой в 1%, но делать это в течение всего года, то есть, условно говоря, обеспечивать годовую наценку в 365%. Лидирующие на мировом рынке крупные компании и фирмы нуждаются в большом количестве приспособленного к их технологиям смежных производств, оборудования, материалов и т.п., что создает емкий рынок для небольших фирм, в том числе с инновационной направленностью, которые в будущем и становятся генераторами конкурентных преимуществ. Кластер дает работу множеству мелких фирм-поставщиков простых комплектующих, соединяя в себе только лучшие предприятия, обладающие международной конкурентоспособностью [1].

В мировой практике появилась тенденция концентрации компании на главных направлениях и делегирования производства промежуточных продуктов и сферы ключевых услуг другим, в том числе малым предприятиям. Такое сотрудничество требует более высокого уровня внутренней организации и стратегического мышления руководителей малых предприятий для определения необходимой степени взаимодействия и интеграции с партнерами [4]. С учетом этой тенденции создание кластеров оказывает мощное влияние на малый бизнес. Например, в итальянском городе Прато функционирует текстильный кластер, где 2000 предприятий производят ткани. Из них фабрик полного цикла, которые сами прядут, ткут и красят – единицы. Сегодня Прато – крупнейший в мире поставщик модного текстиля. У всех там есть своя узкая специализация. И таких кластеров в Италии – десятки, что сделало страну лидером производства текстиля, трикотажа, обуви, аксессуаров. В Турции – есть Бурса – конгломерат текстильщиков и швейников. В Китае – Гуандун, Ханчжоу, Нинбо.[1]

Можно ожидать, что в ближайшем будущем основную роль в обеспечении устойчивой конкурентоспособности для большинства кластеров будет играть фактор качества корпоративной стратегии. В частности, ключевым аспектом стратегического развития кластеров будет являться глобализация операций, ориентация на потребителей конкретных региональных рынков, увеличение сервисной составляющей продукции, экспорт инжиниринговых услуг при сохранении лидерства в новых технологиях. Но создать мощный кластер без прямого участия государства невозможно, в какой бы то ни было стране.

Сектор легкой промышленности Турции насчитывает свыше 50 тыс. предприятий разного масштаба (от 1 до 250 человек), которые обеспечивают 25% экспортных поступлений, 10% ВВП, 20% занятости. На долю страны приходится 4% мирового объема продукции текстильной и легкой промышленности. О ее качестве говорит то, что 70% экспорта приходится на страны ЕС. Реализации Турцией сразу же двух конкурентных стратегий способствует, в частности, успешное формирование отраслевых кластеров. Так, кластер, формирование которого закончено в октябре 2006 г., организован Европейской комиссией при спонсорстве со стороны итальянских и английских образовательных организаций, в том числе Лондонского колледжа моды. Со стороны Турции проект поддерживается Ассоциацией экспортеров легкой промышленности. В рамках проекта организованы Институт моды, научный и консультационный центры легкой промышленности и Координационный центр кластера. Эти центры оказывают следующие услуги: профильное

обучение, исследования в области технологии и материалов, исследование рынка одежды, развитие экспорта, управление интеллектуальной собственностью, бренд-менеджмент, развитие персонала, управление качеством, консультации по безопасности труда, посредничество при организации совместных предприятий представителями малого бизнеса. Сегодня на малых предприятиях турецкого легпрома внедряется экологическая сертификация, их сотрудники проходят профессиональную переподготовку, так как растет спрос на рабочих высокой квалификации [2].

Новые отношения внутри кластера стимулируют инновационную деятельность, способствуют развитию прогрессивных технологий и совершенствованию всех этапов совместной экономической деятельности. Происходит свободный обмен информацией и быстрое распространение новшества по каналам поставщиков или потребителей, имеющих контакты с многочисленными конкурентами. Взаимосвязи внутри кластера ведут к разработке новых путей в обретении конкурентных преимуществ и порождают совершенно новые возможности. Множество предприятий в составе кластера в процессе развития взаимодействия и сближения интересов постепенно преодолевают разобщенность, инертность и замкнутость на внутренних проблемах, что благотворно влияет на рост их технического уровня и конкурентоспособности.

В рамках государства кластеры выполняют роль точек роста внутреннего рынка и обеспечивают продвижение производимых ими товаров и услуг на международные рынки. Это способствует повышению международной конкурентоспособности страны в целом, благодаря ряду преимуществ, присущих кластерной форме взаимодействия крупных, средних и малых предприятий по всем направлениям деловых связей. Являясь точками экономического роста, кластеры становятся объектом крупных капиталовложений, на которых сосредоточено пристальное внимание правительства и местных администраций.[4]

Например, для кластеров, сформированных в Стамбуле, Измире и Бурсе, для создания производственно-торговых зон государственные или региональные власти на льготных условиях выделили землю, участвовали в создании развитой производственной инфраструктуры и способствовали получению участниками кластера выгодных длинных кредитов размером до 15 млн. долл. Все это дало сильный импульс развитию бизнеса: здесь, что ни год вводили в строй по хорошо оснащенной текстильной фабрике. Некоторые из них, начав с полукустарного производства, в считанные годы выросли в крупные текстильные холдинги. Один из таких гигантов, в частности, вырабатывает и реализует на мировом рынке ежегодно до 3 млн. пог. м качественных тканей шириной до 3,3 м. И в Турции, и в Китае кластерная политика стимулирует высокий уровень конкуренции и в то же время позволяет выжить не только крупным холдингам, но и всем участникам рынка [2].

Высокая концентрация в одном месте поставщиков, производителей, сервисных компаний, оптовых и розничных операторов делает эту форму отраслевого бизнеса очень выгодной и предельно мотивирующей на развитие. Производственная структура кластера всегда более выгодна, чем отраслевая, так как здесь внутрифирменные связи более тесные. Кластер порождает эффект масштаба производства, основой которого является наличие в лице одной из фирм инновационного ядра, стимулирующего производство новых видов продуктов и услуг. Преимуществом кластера также является гибкая возможность одновременного производства нескольких видов продукции. При группировке фирм в кластеры возникает возможность оптимизации производственно-технологических процессов и минимизации внепроизводственных издержек на различных предприятиях. Таким образом, все участники кластера получают дополнительные конкурентные преимущества под воздействием совокупного влияния и специализации, обеспечивающей повышение производительности труда и снижение себестоимости продукции. В этом смысле создание кластера, в котором все издержки обращения будут сведены к минимуму, а участники будут заинтересованы в развитии производства и формировании производственных программ, – выгодное дело. То же самое относится к проведению масштабных маркетинговых исследований, рекламных



компаний и др., кластерный формат позволит всем вместе сделать то, что поодиночке не по силам даже хорошо развитым компаниям [1].

Повышенный экономический и инновационный потенциал кластеров объясняется передачей по технологическим цепочкам товаров с высокой потребительской ценностью, а также иных конкурентных преимуществ по отношению к предприятиям-смежникам, что заставляет поднять качество поставляемых им полуфабрикатов и этим повысить конкурентоспособность. Обостренная конкуренция фирм кластера на внутреннем рынке и за рубежом выливается в совместную экспансию. Фирмы кластера, благодаря тесному взаимодействию, становятся носителями одной и той же коммерческой идеи, обеспечивающей преимущественное положение на внутренних и внешних рынках. Это, например, повышение использования знаний или создание новых сетей сотрудничества внутри кластеров с целью повышения конкурентоспособности и освоения новых рыночных ниш. Однако тесное сотрудничество членов кластера несет в себе определенную опасность утраты самостоятельности и способности к активному поведению на рынке, сопровождаемых ослаблением темпов освоения новых товаров, технологий и услуг. Во избежание этого используются кластерные стратегии, которые строятся на центрах деловой активности, уже доказавших свою силу и конкурентоспособность на мировом рынке. При этом усилия концентрируются на поддержке существующих кластеров, создании новых кластеров и сетей компаний, ранее не контактировавших между собой.

Фирмы-конкуренты из отраслей, имеющих международный успех, а иногда и целые кластеры располагаются в одном городе или районе. Концентрация соперников, их покупателей и поставщиков способствует росту эффективности и специализации производства. Однако еще более важным является влияние географической концентрации на совершенствование производственных процессов и внедрение новшеств внутри кластера. Малые предприятия в составе кластера являются особыми субъектами рынка, которые выступают не как отдельные предприятия, а как элементы объединенной группы предприятий и потому их эффективность оценивается как с позиции успешности функционирования кластера, так и с позиции входящего в него отдельного малого предприятия. Результативность функционирования малого бизнеса в кластере может оцениваться как объемом его доли в выпуске общей продукции (которая может достигать 30%), так и показателями самого кластера (прибыльность, восприимчивость к инновациям, конкурентоспособность и т.п.).

Процесс эволюции отрасли может привести к созданию или расширению кластеров, которые выходят за отраслевые рамки и являются мощной силой экономического развития. Этот процесс зависит от состояния рыночных отношений, от разнообразия предпринимательской среды, от уровня конкуренции, а также от государственной социально-экономической политики и стратегических направлений ее дальнейшего развития. Благоприятная среда для развития предпринимательства способствует быстрому росту числа конкурентов и интенсивности поиска партнеров по сотрудничеству. Отрасли, производящие конечный продукт, порождают конкурентоспособные поддерживающие предприятия. Кластеры конкурентоспособных отраслей, которые достигают успеха, представляются в виде вертикальной цепи, состоящей из большого числа последовательных ступеней предприятий и поставщиков, обеспечивающих оборудованием и другими специализированными ресурсами. Образование кластеров ускоряет процесс в отдельно взятых отраслях, ведет к всплеску инноваций и укрепляет способность к конкуренции на мировом рынке. В зависимости от изменений внешней среды и рыночной конъюнктуры, кластеры формируются, расширяются, углубляются, а при неблагоприятных условиях могут со временем свертываться и распадаться. Подобная динамичность и гибкость кластеров является еще одним преимуществом по сравнению с другими формами организации экономической системы.

С переходом экономики на инновационный путь развития в структуре кластеров

интегрирующим началом становятся новые знания и инновации. Тенденции к образованию инновационных кластеров чаще всего имеют совместную научную или производственную основу, причем более успешному развитию таких кластеров способствует широкая, дифференцированная научная база без четкой специализации. Инновационная структура кластера способствует снижению совокупных затрат на исследование и разработку новшеств с последующей их коммерциализацией за счет высокой эффективности производственно-технологической структуры кластера. Это позволяет участникам кластера стабильно осуществлять инновационную деятельность в течение продолжительного времени.

Наиболее успешные инновационные кластеры формируются там, где осуществляется или ожидается прорыв в области техники и технологии производства с последующим выходом на новые рыночные ниши. В этой связи многие страны все активнее используют кластерный подход в формировании и регулировании своих национальных инновационных программ. Кластерный подход является прекрасной основой для создания новых форм объединения знаний, стимулируя возникновение новых научно-технических направлений и их коммерческих приложений, а также косвенным образом поддерживая сферу образования, университетскую науку и венчурный бизнес. Кластерная форма организации на основе сети устойчивых связей между всеми его участниками приводит к созданию особой формы совокупного инновационного продукта, который концентрирует разнообразные научные и технологические изобретения, трансформируя их в инновации, коммерциализация которых обеспечивает достижение конкурентных преимуществ.

Все вышеуказанные преимущества кластеров особенно ярко выражены в кластерах легкой промышленности зарубежных стран. Таким образом, изучение зарубежного опыта свидетельствует о разнообразии условий и форм стимулирования предприятий, которые могли бы использоваться при формировании интегрированных структур в легкой промышленности Кыргызской Республики:

создание координационного центра кластера (Турция);

формирование точек роста и инновационного ядра, стимулирующего производство новых видов продукции;

вовлечение малых и средних предприятий, сконцентрированных на небольших территориях (Китай, Россия);

организация работы на маленьких и многоцелевых швейных линиях для изготовления небольших партий модельной одежды (Корея);

организация лабораторий, которые осуществляют контроль качества готовой продукции и ее соответствие мировым стандартам по различным критериям (Турция) и организаций по оказанию помощи в разработке технической документации (Япония);

стажировка специалистов в страны с развитой текстильной и швейной промышленностью (Турция);

модернизация и техническое перевооружение отраслей легкой промышленности (Узбекистан);

оказание помощи предприятиям в продвижении на рынки товаров путем организации специальных выставок (Малайзия, Индия);

оказание помощи в устранении организационно-правовых препятствий предприятиям, занимающимся разработкой и поставкой на экспорт продукции.

В мировой практике сложились следующие основные формы стимулирования малых инновационных предприятий, в том числе и в рамках кластерных промышленных систем:

прямое финансирование (субсидии, займы), которые достигают 50% расходов на создание новой продукции и технологий (Франция, США и другие страны);

облегчение налогообложения для предприятий, действующих в инновационной сфере, в том числе исключение из налогооблагаемых сумм затрат на НИОКР и списание инвестиций на НИОКР, льготное налогообложение университетов и НИИ (Япония);

предоставление технопаркам и находящимся в них предприятиям каникул по подоходному налогу сроком 5-10 лет;

осуществление беспошлинного импорта оборудования, материалов и компонентов в первые годы формирования интегрированных структур (Индия, Малайзия);

законодательное обеспечение защиты интеллектуальной собственности и авторских прав;

предоставление ссуд, в том числе без выплаты процентов (Швеция);

целевые дотации на научно-исследовательские разработки (практически во всех развитых странах);

создание фондов внедрения инноваций с учетом возможного коммерческого риска (Англия, Германия, Франция, Швейцария, Нидерланды);

безвозмездные ссуды, достигающие 50% затрат на внедрение новшеств (Германия);

приоритетное осуществление внутренних закупок;

снижение государственных пошлин для индивидуальных изобретателей и предоставление налоговых льгот (Австрия, Германия, США, Япония и др.), а также создание специальной инфраструктуры для их поддержки и экономического страхования (Япония);

отсрочка уплаты пошлин или освобождение от них, если изобретение касается экономии энергии (Австрия);

бесплатное ведение делопроизводства по заявкам индивидуальных изобретателей, бесплатные услуги патентных поверенных, освобождение от уплаты пошлин (Нидерланды, Германия);

государственные программы по снижению рисков и возмещению рискованных убытков (Японии);

программы поиска и привлечения иностранных талантливых специалистов, включающие ускоренное оформление виз, предоставление стипендий для обучения и улучшения условий проживания (Япония, США, Австралия).

Ныне кластерные системы объединяют наиболее эффективные и взаимосвязанные виды экономической деятельности, группируя успешно конкурирующие фирмы, которые образуют лидирующую составляющую всей хозяйственной системы государства и обеспечивают конкурентные позиции на отраслевом, национальном и мировом рынках. Кластерный подход, первоначально используемый в исследованиях проблем конкурентоспособности отдельных групп предприятий, со временем стал применяться при решении все более широкого круга задач, в частности: при анализе конкурентоспособности государства, региона, отрасли; как основа общегосударственной промышленной политики; при разработке программ регионального развития; как основа стимулирования инновационной деятельности; как основа взаимодействия большого и малого бизнеса.

Система основных оценочных определителей конкурентного преимущества стран включает следующие группы основных переменных показателей:

факторные условия: людские и природные ресурсы, научно-информационный потенциал, капитал, инфраструктура и качество жизни;

условия внутреннего спроса: качество и развитие объема спроса, соответствие тенденциям развития на мировом рынке;

смежные и обслуживающие отрасли (кластеры отраслей): сферы поступления сырья и полуфабрикатов, сферы поступления оборудования, сферы использования сырья, оборудования, технологий;

стратегия и структура фирм: цели, стратегии, способы организации, менеджмент фирм, внутриотраслевая конкуренция;

случайные события: политические, социально-экономические и другие явления, в значительной степени влияющие на обстановку в стране и которые не могут контролироваться руководством фирм;

государственная социально-экономическая и техническая политика.

Национальная конкурентоспособность во многом зависит от уровня развития отдельных кластеров, что имеет большое значение для выработки целенаправленной правительственной политики и стратегии компаний для обеспечения успеха на рынке.

### **Литература:**

1. Бутыркин А.Я. Вертикальная интеграция и вертикальные ограничения в промышленности [Текст] / А.Я.Бутыркин. – М.: Экономика. – 2003. – 200 с.
2. Гаджаев А. И. Промышленная политика Турции в области промышленности [Текст]: \Материалы международной научно-практической конференции «Социально-экономическое развитие государств Евразии» // Гаджаев А.И.. М.: Журнал «Проблемы современной экономики» №1 (25)– М., 2008.
3. Миграян А.А. «Теоретические аспекты формирования конкурентоспособных кластеров».— Интернет-ресурс: <http://www.krsu.edu.kg/vestnik/2002/v3/a15.html>
4. Портер М. Конкуренция [Текст] / М.Портер: пер.с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 496 с.
5. Промышленные округа в Италии [Текст] / Материалы международной научно-практической конференции «Стратегии современной экономики» // Порфирьева О. Б.. – М.: Журнал «География» № 20, Москва- 2005



## ÇALIŞANLARIN DUYGUSAL EMEKLERİ İLE TÜKENMİŞLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

A STUDY ON THE INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPHASIZED  
RESPONSES AND EXPULSIONS OF EMPLOYEES

**Zübeyir BAĞCI**

Yrd.Doç.Dr. Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, zbagci@pau.edu.tr

**İbrahim AKSEL**

Yrd. Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, iaksel@pau.edu.tr

### Özet

Bu araştırmanın amacı çalışanların duygusal emek ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirleyebilmektir. Bu amaçla hizmet sektöründe çalışan 173 katılımcıdan anket tekniğiyle toplanmış veriler istatistiksel analizler (tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi gibi) aracılığıyla incelenmiştir. Araştırma kapsamında, Brotheridge ve Lee (2003) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlanması Dursun, Aytaç ve Bayram (2014) tarafından yapılan "Duygusal Emek Ölçeği" ile Pines (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlanması Çapri (2013) tarafından gerçekleştirilen "Tükenmişlik Ölçeği-Kısa Formu (TÖ-KF)" kullanılmıştır. İlgili analizler sonucunda katılımcıların genel olarak duygusal emek davranışları ile tükenmişliklerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca sahte duygular, derinlemesine eylem ve gizlenen duygular olmak üzere her üç alt boyut ile tükenmişlik arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** duygusal emek, tükenmişlik, hizmet sektörü

### Abstract

The purpose of this research is to determine the relationship between emotional labor and burnout of employees. With this purpose data were gathered from 173 service sector employees as participant and data were analyzed by means of statistical analysis (descriptive statistics, such as correlation analysis etc.). In this research, as a "Emotional Labor Scale" developed by Brotheridge and Lee (2003)'s scale and Turkish adaptation by Dursun, Aytaç and Bayram (2014) is used; as a "Burnout Inventory-Short Form (SF-TEE)" developed by Pines (2005) and Turkish adaptation by Çapri (2013) is used. As a result, it was determined that participants levels of burnout and emotional labor behavior were intermediate level. In addition, between burnout and three dimensions of the emotional labor (fake emotions, hidden feelings and deeply actions) were found to be significant positive relationships.

**Keywords:** Emotional Labor, Burnout, Service Sector

### 1. GİRİŞ

Çalışanlar iş hayatları boyunca duyguları ve davranışları arasındaki uyumu sağladıkları ölçüde iş stresini yaşamamaktadır. Bununla birlikte bu konuda tam olarak tutarlı olmak ve başarıya ulaşmak oldukça zordur. Duygusal emek kavramı da bu noktada ortaya çıkar ve iş dünyasındaki insanın iç dünyası ve davranış dünyası arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışır.

Sosyal hayatta birçok rol üstlenen bireylerin bu rollerden sıyrılarak, iş hayatında sadece "çalışan" rolünü yerine getirmesi ve yerine getirdiği diğer rollerin "çalışan" rolüne etkisini minimize etmesi oldukça güçtür. Bu zorluğa bir de iş dünyasında yaşanan fakat kanunlar ve kültür dolayısıyla tam olarak davranışlara yansıtılmayan duyguları ilave olunca, duyguların davranışlara istenilen ve beklenen şekilde yansımaları sağlamak için "duygusal emek" verme işinin zorluk derecesi



artmaktadır. Bu zorluğun şiddeti ölçüsünde bireyin duygusal olarak tükenmesi söz konusu olmakta böylece çevresine karşı duyarsızlaşmaya başlamakta ve başarı hissini yitirmektedir. Söz edilen bu üç unsur literatürde “tükenmişlik” olarak ifade edilmektedir. Genel ifadeyle, çalışma hayatındaki bireyin duygusal emeği arttıkça tükenmişlik düzeyi de bundan etkilenmektedir.

## 2. DUYGUSAL EMEK

Duygusal emek kavramı Hochschild (1983) tarafından ortaya atıldığından bu yana literatürde birçok araştırmaya konu olmuş ve birçok değişkenle ilişkilendirilmiştir. Hochschild (1983, 7), duygusal emeği, çalışanların duygularını düzenleyerek karşı tarafın gözlemleyebileceği beden hareketlerine dönüştürmesi olarak tanımlamıştır.

Ashforth ve Humphrey (1993), Hochschild'tan farklı olarak davranışın altında yatan duygulara değil, doğrudan davranışın kendisine odaklanmış ve duygusal emeği, uygun duygunun sergilendiği davranış olarak tanımlamışlardır. Ashforth ve Humphrey'e göre duygusal emek, duyguların ortaya konulması, sergilenmesi başka bir ifadeyle gözlemlenebilir davranış haline getirilmesidir. Morris ve Feldman (1996) ise duygusal emeği, kişiler arası iş süreçlerinde örgütün arzu ettiği duyguları yansıtmada gerekli çaba, planlama ve kontrol olarak tanımlamıştır (Aslan ve Çaldağ, 2011: 12)

Duygusal emek kavramı ister duygu boyutuyla ister davranış boyutuyla isterse bütüncül olarak tanımlansın, işletmelerde çalışanların olumsuz duygu durumlarını etrafına ve özellikle müşterilerine yansıtmamaları beklenir. Başka bir ifadeyle çalışanların, duygularını denetim altında tutarak ve duygularına hakim olarak duygusal emek vermeleri istenir (Köse ve diğ., 2011: 168; Diefendorff ve Gosserand, 2003). Bunu sağlamak için yöneticiler, çalışanları hem biçimsel hem de biçimsel olmayan yöntemlerle duygusal olarak yönlendirmektedirler. (Mann, 2007:553). Çalışanların duygularını iş yerinde yoğun olarak kullanmaları, duyguların da artık iş dünyasında alım-satım değeri olan bir meta haline gelmesi anlamına gelmektedir. Bunun temel sebebi ise çalışanların duygusal ifadelerinin kendi inisiyatiflerinden çıkarılıp bazı kurallara bağlanmış olması ve bireylerin işyerinde sarf ettikleri emeğin önemli bir kısmının duygularıyla ilgili olmasıdır (Köse ve diğ., 2011).

Duygusal emeğin dört temel aşamasından söz edilebilir. Birinci aşamada, bireyler sosyal çevreyi anlama amacını taşımakta ve buna göre duygularını biçimlendirmektedir. İkinci aşamada, çalışanların işveren tarafından istenen ve beklenen duygulara karşı çaba harcaması söz konusudur. Üçüncü aşamada, çalışan sunulan hizmetin bir parçası olmaktadır. Son aşamada ise duyguların ne zaman ve ne şekilde sunulacağına ilişkin kurallar ortaya çıkmaktadır (Yıldırım ve diğ., 2013; Morris ve Feldman, 1996: 987; Güngör, 2009: 170; Onay, 2011: 589).

Hissedilen duygularla sergilenen duyguların, birbirinden farklı olmasında duygusal uyumsuzluk olarak ifade edilen rol çatışması; kişinin sahip olduğu değerlerle, iş yerinde olmak istediği yer (rol beklentisi) arasında çatışmayı ifade eder. Bu durum strese yol açmakta ve dolayısıyla duygusal tükenmişliğe neden olmaktadır (Güngör, 2009). Literatürde duygusal emek ile tükenmişlik arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki olduğunu ve duygusal emeğin çalışanlarda tükenmişliğe yol açtığını ortaya koyan birçok çalışma bulunmaktadır (Grandey, 1999).

## 2. TÜKENMİŞLİK

İlk kez Freudenberg (1974 ve 1975) tarafından ortaya konan tükenmişlik kavramı; daha sonra Maslach ve Jackson (1981, 1982 ve 1986) başta olmak üzere birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Kavramı detaylı bir şekilde ele alan Maslach ve Jackson (1986), tükenmişliği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı eksikliği olarak üç boyutta incelemiştir.

Duygusal tükenme, kişinin yaptığı iş nedeniyle aşırı yüklenilmesinden dolayı tükenme duygusu; duyarsızlaşma, iş ile ilgili muhatap olduğu kişilere ve hizmet verdiklerine karşı duygudan yoksun biçimde tutum ve davranışlar sergilemesi; kişisel başarı eksikliği, ise sorunun başarı ile üstesinden gelememe ve kendini yetersiz bulma duygusu olarak tanımlanır (Dolunay, 2002, 52). Tükenmişlik sendromunun düzeyi ile ilgili bireyin iş ortamında karşı karşıya geldiği kişilerle geçirdiği sürenin

uzaması, aynı kişilerle sıklıkla etkileşimde bulunması, hizmet verdiği kişi sayısının artması, hizmet verdiği kişilerin ağır sorunları olması ve bu kişilerle kurduğu yüz yüze ilişki, tükenmişlik düzeyini arttırmaktadır (Cemaloğlu ve Şahin, 2007, 467).

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı çalışanların duygusal emek ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirleyebilmektir.

#### 3.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemini hizmet sektöründe görev yapan ve kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenmiş 173 katılımcı (94'ü bankacılık, 26'sı sigortacılık ve 53'ü eğitim alanında olmak üzere) oluşturmaktadır.

#### 3.3. Ölçekler

Araştırma kapsamında ihtiyaç duyulan verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Kullanılan anket formu kişisel bilgiler, duygusal emek ve örgütsel tükenmişlik konularını kapsayan sorulardan oluşmaktadır.

Dursun, Aytaç ve Bayram (2014), Brotheridge ve Lee (2003) tarafından geliştirilen ölçeği Türkçe'ye uyarlamış, güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sonunda, "Gizlenen Duygular", "Sahte Duygular", "Derin Eylem" boyutlarından oluşan duygusal emek ölçeğini elde etmiştir. Ölçek her biri 3'er maddeden oluşan 3 alt boyuta (sahte duygular, derinlemesine eylem ve gizlenen duygular) sahiptir. Maddelerin ölçümünde (1) Kesinlikle katılmıyorum ve (5) Tamamen katılıyorum biçiminde 5'li Likert ölçeğinin kullanıldığı ölçek için iç tutarlılık katsayısı  $\alpha = 0,82$  olarak hesaplanmıştır.

Çalışmada örgütsel tükenmişlik, Pines (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlanması Çapri (2013) tarafından gerçekleştirilen "Tükenmişlik Ölçeği-Kısa Formu (TÖ-KF)" aracılığıyla ölçülmüştür. Ölçek 10 maddeden oluşan tek bir boyuta sahiptir. Maddelerin değerlendirilmesinde (1) Kesinlikle katılmıyorumdan (5) Tamamen katılıyorumla doğru derecelendirilen 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışma için hesaplanan iç tutarlılık katsayısı  $\alpha = 0,89$ 'dur.

#### 3.4. Veri Analizi

Araştırmadan elde edilen veriler bilgisayara aktarıldıktan sonra SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 20.0 aracılığıyla amaca uygun olarak çeşitli istatistik analizler (Ortalama, standart sapma ve korelasyon) kullanılarak incelenmeye çalışılmıştır.

### 4. BULGULAR

#### 4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Toplam 173 kişiden oluşan katılımcıların %63,6'sını kadınlar ve %36,4'ünü de erkekler oluşturmaktadır. Bunların %24,3'ü 20-30 yaş aralığında, %40,5'i 31-40 yaş aralığında, %23,1'i 41-50 yaş aralığında ve %12,1'i 51 yaşın üzerinde bir yaşa sahiptir. Eğitim düzeyleri itibariyle katılımcıların %7'si lise ve dengi okul, %78'i lisans ve %15'i yüksek lisans ya da doktora mezunudur. Çalışma sürelerine göre katılımcıların %24,3'ü 1-5 yıl, %41'i 6-10 yıl, %20,2'si 11-15 yıl ve %14,5'i ise 16 yıldan fazla bir süredir çalışma hayatında yer almaktadır.

#### 4.2. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında ele alınan bağımsız ve bağımlı değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler (aritmetik ortalama, standart sapma) Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Değişkenlere İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

FAKTÖRLER	ORT.	S.S.	N
1. Sahte Duygular	3,235	0,908	173

2. Derinlemesine Eylem	3,208	1,078	173
3. Gizlenen Duygular	3,479	1,004	173
4. Örgütsel Tükenmişlik	3,533	0,681	173

Değişkenlerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerini gösteren Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların genel olarak duygusal emek davranışları ile tükenmişliklerinin orta düzeyde olduğu görülmektedir.

#### 4.2. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Duygusal emek ile örgütsel tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: Korelasyon Değerleri

FAKTÖRLER	Sahte Duygular	Derinlemesine Eylem	Gizlenen Duygular	Örgütsel Tükenmişlik
Sahte Duygular	1			
Derinlemesine Eylem	0,536**	1		
Gizlenen Duygular	0,432**	0,512**	1	
Örgütsel Tükenmişlik	0,424**	0,476**	0,433**	1

\*\* p< .001 (Çift yönlü)

Tablo 2 incelendiğinde duygusal emek alt boyutları ile örgütsel tükenmişlik arasındaki korelasyon değerlerinin pozitif ve p<0,05 önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Örgütsel tükenmişliğin en fazla duygusal emek alt boyutlarından derinlemesine eylem boyutuyla ilişkili olduğu görülmektedir (r=0,476). Bunu sırasıyla gizlenen duygular (r=0,433) ve sahte duygular alt boyutları izlemektedir (r=0,424).

#### SONUÇ

Çalışmanın sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların duygusal emek davranışları ile tükenmişliklerinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bunun yanında duygusal emeğin her bir boyutu (sahte duygular, derinlemesine eylem ve gizlenen duygular) ile örgütsel tükenmişlik arasında orta düzeyde bir ilişki ortaya çıkmıştır. Boyutların tükenmişlik ile ilişkisi arasında farklılıklar olsa da bu farklılık büyük ölçüde değildir. Araştırma ölçeğinde, çalışanların duygusal emekleri ile tükenmişlikleri arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Bu sonuçlara göre çalışanların tükenmişlik düzeylerinin artmaması için duygusal emek seviyelerinin artırılmamasına dikkat etmek gerekir.

Sonuçlar iş dünyasının, duygusal emek ve tükenmişlik kavramlarını dikkate almalarının gerekliliğini ve çalışanların duygusal olarak tükenmelerini engellemek için duygusal emeklerine önem verilmesini ortaya koymaktadır.

Çalışma, duygusal emek ve tükenmişlik kavramaları ile bu kavramların boyutları arasındaki ilişkinin şiddeti, yönü, detaylarını incelemek ve farklı kavramlarla ilişkilerini araştırmak isteyen araştırmacılar için ışık tutmaktadır.

#### KAYNAKÇA

Ashforth, B. ve Humphrey, R., “Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity”, *Academy of Management Review*, c. 181, 1993, s. 88-115.

Aslan, Ş. ve Çaldağ, M. A., “Duygusal Emek Davranışları, Yönetimde Birey ve Örgüt Odaklı Davranışlar”, kitabının içinde bölüm Editörler: Özcan Yeniçeri ve Yavuz Demirel, Bursa: Ekin Yayınevi, 2011.

Brotheridge, C. M.; LEE, R. T., “Development and Validation of the Emotional Labour Scale”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2003, 76.3, s. 365-379.

- Cemaloğlu, N., & Şahin, E. D., “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Kastamonu Eğitim Dergisi*,152, 2007, s. 465-484.
- Çapri, B. “Tükenmişlik Ölçeği-Kısa Formu ile Eş Tükenmişlik Ölçeği-Kısa Formu’nun Türkçe Uyarlaması ve Psikoanalitik-Varoluşçu Bakış Açısından Mesleki ve Eş Tükenmişlik İlişkisi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, c.13, s.3, 2013, s. 1393-1418.
- Dolunay, A. B., “Keçiören İlçesi Genel Liseler ve Teknik-Ticaret-Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu Araştırması”, *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 5501, 2002, s. 51-62.
- Dursun, S., Aytaç, S., Bayram, N., “Duygusal Emek Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”, *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2014, Cilt: 16, Sayı: 3, ss. 10-18.
- Freudenberger, H. J., “Staff burn-out”, *Journal of Social Issues*, 301, 1974, s. 159-165.
- Freudenberger, H. J., “The Staff Burn-Out Syndrome in Alternative Institutions” *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 1975, 121.
- Grandey, A. A., *The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress and Performance*, Yayınlanmış Doktora Tezi, Colorado: Colorado State University, 1999.
- Güngör, M., “Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları”, *Kamu-İş*, 111, 2009, s. 167-183.
- Hochschild, A. R., *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, University of California Press, 1983.
- Köse, S.; Oral, L.; Türesin, H., “Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri İle İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, *İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 12, Sayı 2, 2011, 165-185.
- Malach-Pines, A., “The Burnout Measure, Short Version”, *International Journal of Stress Management*, 121, 2005.
- Mann, S., “Expectations of Emotional Display in the Workplace”, *Leadership & Organizational Development Journal*, c. 286, 2006, s. 552-570.
- Maslach, C., & Jackson, S. E., “The Measurement of Experienced Burnout”, *Journal of Organizational Behavior*, 22, 1981, s. 99-113.
- Maslach, C., Jackson, S. E., ve Leiter, M. P., *Maslach Burnout Inventory*, Palo Alto. 1986.
- Morris, J.A. ve Feldman, D.C. “The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor” *Academy of Management Review*, 214, 1996, s. 986-1010.
- Onay, M., “Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekâsının ve Duygusal Emeğinin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 11. Sayı: 4. 2011, ss. 587-600
- Pines, A. M., “The Burnout Measure, Short Version”, *International Journal of Stress Management*, c. 12, s.1, 2005, 78.
- Yıldırım, M. H., İçerli, L., “Tükenmişlik Sendromu: Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeklerinin Karşılaştırmalı Analizi”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, c. 1, 2010, s. 123-131.
- Yıldırım, M. H.; Erul, E. E., “Duygusal Emek Davranışının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5.1, 2013.



## KAMUOYU VE TÜRK DIŞ POLİTİKASI ALGISI: SELÇUK ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ\*

PUBLIC OPINION AND TURKISH FOREIGN POLICY PERCEPTION: SELCUK UNIVERSITY CASE

**Mehmet BÜYÜKÇİÇEK**

Öğr. Gör., Selçuk Üniversitesi, buyukcicek@sencuk.edu.tr

### Özet

Bu çalışmada 15-22 Mayıs 2016 tarihleri arasında Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileriyle internet üzerinden gerçekleştirilen bir anket çalışması ele alınmakta ve bu ankette verilen cevaplar değerlendirilmektedir. Anket çalışmasına 453 katılımcı iştirak etmiştir. Ankette, son dönemlerde Türk dış politikası gündemini meşgul eden konular ele alınmıştır. Bu bağlamda Türkiye'nin Avrupa Birliği üyeliği sürecinden Mülteci politikalarına, dost-düşman algısından özgün ve güçlü dış politika uygulamalarına kadar geniş bir yelpazede kamuoyunun algısı ölçülmeye çalışılmıştır. Anket çalışması, Kamuoyu ve Türk Dış Politikası arasındaki ilişkiyi ortaya koyarak öğrencilerin Türk dış politikasına yönelik tutum ve algıları, Türkiye'nin Avrupa Birliği üyeliği, Avrupa Birliği'nin tavrı, ABD ve Rusya'ya bakışı, mülteciler konusunda ne yapılması gerektiği gibi konulardaki eğilimlerini saptamayı hedeflemiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Türk dış politikası, Avrupa Birliği, Suriye...

### Abstract

In this study, a survey study which was conducted online on the students of Sencuk University Vocational High School of Social Sciences and Faculty of Economics and Administrative Sciences between the dates of May 15-22, 2016 is discussed and the answers give to the questions of that survey are evaluated. 453 participants joined the survey study. In the survey, the issues which have been occupying Turkish foreign policy recently were discussed. Within this context, it was aimed to measure the perception of the society in diversified amount of issues from the process of membership of Turkey for the EU to Immigrant Policies, from the perceptions of friend-enemy to specific and strong foreign policy applications. The survey study aims to determine the attitudes and perceptions among the students related to Turkish foreign policy through revealing the relationship between the Public and Turkish Foreign Policy, the Membership of Turkey at the EU, the attitudes of the members of RU, their opinions about the USA and Russia and how to deal with the issue of immigrants.

**Keywords:** Turkish Foreign Policy, European Union, Syria...

### GİRİŞ

Bu çalışmada 15-22 Mayıs 2016 tarihleri arasında Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileriyle internet üzerinden gerçekleştirilen bir anket çalışması ele alınmakta ve bu ankette verilen cevaplar değerlendirilmektedir. Anket çalışmasına 453 katılımcı iştirak etmiştir. Ankette, son dönemlerde Türk dış politikası gündemini meşgul eden konular ele alınmıştır. Bu bağlamda Türkiye'nin Avrupa Birliği üyeliği sürecinden Mülteci politikalarına, dost-düşman algısından özgün ve güçlü dış politika uygulamalarına kadar geniş bir yelpazede kamuoyunun algısı ölçmeye dönük 12 soru sorulmuştur. Anket çalışması, Kamuoyu ve Türk Dış Politikası arasındaki ilişkiyi ortaya koyarak ön lisans ve lisans öğrencilerinin Türk dış politikasına yönelik tutum ve algıları, Türkiye'nin Avrupa

\* Bu çalışmada Kadir Has Üniversitesi, Türk Dış Politikası Kamuoyu Algıları Araştırması, Kantitatif Araştırma Raporu, İstanbul, 27 Mayıs 2015, (<http://www.khas.edu.tr/news/1367>) anket sorularından ve [www.surveey.com](http://www.surveey.com) dan faydalanılmıştır.



Birliği üyeliği, Avrupa Birliği'nin tavrı, ABD ve Rusya'ya bakışı, mülteciler konusunda ne yapılması gerektiği gibi konulardaki eğilimlerini saptamayı hedeflemiştir.

### Anket Soruları Ve Değerlendirme

Tablo 1: Sizce Son Dönemde (2014-2016) Türk Dış Politikasının Öncelikli Gündem Maddesi Nedir?

Seçenekler	Oran(%)	Sayı
Terörle mücadele	51,49	276
Suriye sorunu	18,28	98
AB ile ilişkiler	16,23	87
IşID tehdidi	12,31	66
İsrail ile ilişkiler	1,30	7
Ermenistan ile ilişkiler	0,37	2

Ankete katılanların %51,49'u "Terörle mücadele", %18,28'i "Suriye sorunu", %16,23'ü "AB ile ilişkiler", %12,31'i "IşID tehdidi", %1,30'u "İsrail ile ilişkiler", %0,37'si ise "Ermenistan ile ilişkiler" yanıtını vermiştir. Türkiye'de Çözüm Süreci olarak da adlandırılan PKK terörüyle mücadelenin HDP'nin 7 Haziran 2015 seçimleri sonrası kullandığı terör örgütü lehine sert söylemleri ile sona ermesi, ardından 20 Temmuz Suruç'ta yaşanan bombalı saldırı, Ankara'daki Merasim Sokak'taki bombalı saldırı vs. sonrası Hükümetin 2015 yılının ikinci yarısında başlattığı yeni terörle mücadele konseptinin ve sürecinin etkili olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 2: Sizce Daha Güçlü Bir Türk Dış Politikası İçin Aşağıdakilerden Hangisine Ya Da Hangilerine Ağırlık Verilmelidir?

Seçenek metni	Oran (%)	Sayı
Diğer ülkelerle siyasi ilişkilerin güçlendirilmesi	28,04	159
Diplomatik ve ekonomik nitelikteki yaptırımlar	25,22	143
Diğer ülkelerle ekonomik ilişkilerin güçlendirilmesi	24,69	140
Uluslararası kuruluşlarda aktif rol almak	13,93	79
Kamu diplomasisi faaliyetleri	4,4	25
Ülkeler arasında arabuluculuk yapmak	3,7	21

Ankete katılanların %28,04'ü "Diğer ülkelerle siyasi ilişkilerin güçlendirilmesi", %25,22'si "Diplomatik ve ekonomik nitelikteki yaptırımlar", %24,69'u "Diğer ülkelerle ekonomik ilişkilerin güçlendirilmesi", %13,93'ü "Uluslararası kuruluşlarda aktif rol almak", %4,4'ü "Kamu diplomasisi faaliyetleri", %3,7'si ise "Ülkeler arasında arabuluculuk yapmak" yanıtını vermiştir.

Tablo 3: Sizce Türkiye'nin "En Yakın Dostu" Hangi Ülkedir?

Seçenek metni	Oran(%)	Sayı
Azerbaycan	60	339
Dostu yoktur	14,51	82
Pakistan	8,14	46
Bosna-Hersek	7,25	41
KKTC	5,84	33
Suudi Arabistan	2,83	16
ABD	0,7	4
Avrupa Birliği	0,53	3
İran	0,17	1

Ankete katılanların %60'ı "Azerbaycan", %14,51'i "Dostu yoktur", %8,14'ü "Pakistan", %7,25'i "Bosna-Hersek", %5,84'ü "KKTC", %2,83'ü "Suudi Arabistan", %0,7'si "ABD", %0,53'ü "Avrupa Birliği", %0,17'si ise "İran" yanıtını vermiştir.

Tablo 4: Sizce En Çok Hangi Ülke Veya Ülkeler Türkiye'ye Tehdit Oluşturmaktadır?

Seçenekler	Oran(%)	Sayı
İsrail	37,72	289
ABD	27,54	211
Suriye	13,44	103
Ermenistan	11,87	91
İran	6,13	47
Irak	3,26	25

Ankete katılanların %37,72'si "İsrail", %27,54'ü "ABD", %13,44'ü "Suriye", %11,87'si "Ermenistan", %6,13'ü "İran", % 3,26'sı ise "Irak" yanıtını vermiştir.

Tablo 5: Sizce Türkiye Dış Politikasını Yürütürken Hangi Ülke Ya Da Ülkelerle Birlikte Hareket Etmelidir?

Seçenekler	Oran(%)	Sayı
Müslüman ülkeler	34,25	211
Türki Cumhuriyetler	18,5	114
Azerbaycan	17,37	107
Tek başına yürütmelidir	16,72	103
ABD	6,49	40
AB	5,35	33
Rusya	1,29	8

Ankete katılanların %34,25'i "Müslüman ülkeler", %18,5'i "Türki Cumhuriyetler", %17,37'i "Azerbaycan", %16,72'i "Tek başına yürütmelidir", %6,49'u "ABD", % 5,35'i "AB", %1,29'u ise "Rusya" yanıtını vermiştir.

Tablo 6: Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Üye Olmasını İstiyor Musunuz?

Seçenekler	Oran(%)	Sayı
Hayır	45,15	205
Evet	28,63	130
Kararsızım	26,21	119

Ankete katılanların %45,15'i "Hayır", %28,63'ü "Evet", %26,21'i ise "Kararsızım" yanıtını vererek yaklaşık her 2 kişiden 1'inin Avrupa Birliği üyeliğine sıcak bakmadığı görülmüştür.

Tablo 7: Sizce Avrupa Birliği Türkiye'ye Karşı Güvenilir Ve Samimi Davranıyor Mu?

Seçenekler	Oran(%)	Sayı
Hayır	84,44	380
Fikrim yok	13,55	61
Evet	2	9

Ankete katılanların %84'ü Avrupa Birliği'nin Türkiye'ye güvenilir ve samimi davranmadığını, %2'si güvenilir ve samimi davrandığını, %13,55'i ise fikir beyan etmemiştir. Bunda büyük oranda Avrupa Birliği'nin Türkiye'ye çifte standart uygulaması ve müzakere sürecindeki belirsizlikle rol oynamakta olup Birliğe olan güven ve inanç azalmaktadır.

Tablo 8: Türkiye'nin Avrupa Birliği Üyeliğinin Engellendiğini Düşünüyor Musunuz?

Seçenek metni	Oran (%)	Sayı
Evet engelleniyor	90	405
Hayır engellenmiyor	10	45

Ankete katılanların %90'ı "Evet engelleniyor", %10'unu da "Hayır engellenmiyor" yanıtını vererek Avrupa Birliği'nin Türkiye'nin üyeliği konusunda bir önceki anket sorusunu teyit eder nitelikte güvenilir ve samimi olmadığını dile getirmiştir. Türkiye'nin Avrupa Birliği üyeliği hakkında gerek Türk gerekse Avrupa kamuoyunun önündeki sıkıntıların başında önyargıların geldiğini söylemek

yanlış olmayacaktır. Avrupa Birliği üyelerinin Türkiye'ye karşı önyargısı Türkiye'de Birliğe yönelik ilginin azalmasına neden olmaktadır. ([http://www.kas.de/wf/doc/kas\\_35820-1522-12-30.pdf?131023094810](http://www.kas.de/wf/doc/kas_35820-1522-12-30.pdf?131023094810))

Tablo 9: Rusya İle Türkiye Arasındaki İlişkileri Nasıl Tanımlarsınız?

Seçenek metni	Oran (%)	Sayı
Sorunlar vardır.	63,42	307
Düşmancadır.	23,96	116
Ne işbirliği ne de sorun vardır.	5,99	29
İşbirliği vardır.	5,37	26
Çok yakın işbirliği vardır.	1,23	6

Ankete katılanların %63,42'si "Sorunlar vardır", %23,96'sı "Düşmancadır", %5,99'u "Ne iş birliği ne de sorun vardır", %5,37'si "İşbirliği vardır", %1,23'ü ise "Çok yakın işbirliği vardır" yanıtını vermiştir.

Tablo 10: Sizce Türkiye Suriye'ye Yönelik Nasıl Bir Politika İzlemelidir?

Seçenek metni	Oran (%)	Sayı
Tarafsız kalmalı, herhangi bir müdahalede bulunmamalı	25,69	129
Esad yönetimine karşı uluslararası yaptırımlara destek vermeli	22,11	111
Uluslararası askeri müdahale olması halinde destek vermeli	19,12	96
Sadece silahsız mültecilere yardımcı olmalı	15,53	78
Sadece ticari ilişkileri durdurmalı, herhangi bir siyasi veya askeri yaptırım uygulamamalı	10,15	51
Silahlı muhalif güçlere destek olmalı	7,37	37

Anket çalışmasının sonuçlarına göre "tarafsız kalması, herhangi bir müdahalede bulunmaması" gerektiğini düşünenler %25,69'luk oranla en yüksek paya sahiptir. Esad yönetimine karşı uluslararası yaptırımlara destek vermeli diyenlerin oranı %22,11, uluslararası askeri müdahale olması halinde destek vermeli diyenlerin oranı ise %19,12'i olmuştur. Sadece silahsız mültecilere yardımcı olmalı diyenlerin oranı %15,53 olurken silahlı muhalif güçlere destek olmalı diyenlerin oranı %7,37 olmuştur.

Tablo 11: Sizce Türkiye Mültecilere Karşı Nasıl Bir Politika İzlemeli?

Seçenek metni	Oran (%)	Sayı
Mülteci alımına son vermeli, daha önce gelmiş olanlar ülkelerine geri gönderilmeli	22,14	126
Tampon bölge oluşturulmalı	20,56	117
Ülkeye gelecek mülteciler için sınır teşkil edecek bir sayı belirlenmeli	19,85	113
Kamplara toplanmalı	15,64	89
İnsanlara sahip çıkılmalı	11,42	65
Mülteci alımına son verilmeli daha önce gelmiş olanlar gönderilmemeli	5,79	33
Sayısı ne olursa olsun mülteciler kabul edilmeli	4,56	26

Ankete katılanların %22,14'ü "mülteci alımına son vermeli, daha önce gelmiş olanlar ülkelerine geri gönderilmeli", %20,56'sı "tampon bölge oluşturulmalı", %19,85'i "ülkeye gelecek mülteciler için sınır teşkil edecek bir sayı belirlenmeli", %15,64'ü "kamplara toplanmalı", %11,42'si "insanlara sahip çıkılmalı", %5,79'u "mülteci alımına son verilmeli daha önce gelmiş olanlar geri gönderilmemeli", %4,56'sı ise "sayısı ne olursa olsun mülteciler kabul edilmeli" yanıtını vermiştir.

Tablo 12: Türkiye İle İlişkilerinde ABD'yi Nasıl Tarif Edersiniz?

Seçenek metni	Oran (%)	Sayı
---------------	----------	------

Çıkarıcı ülkedir	37,14	263
Güvenilmez ülkedir	20,48	145
Stratejik ülkedir	16,66	118
Sömürgeci ülkedir	16,24	115
Düşman ülkedir	5,64	40
Askeri müttefikdir	2,96	21
Dost ülkedir	0,84	6

Ankete katılanların %37,14'ü çıkarıcı, %20,48'i güvenilmez, %16,24'ü sömürgeci, %5,64'ü düşman ülke olarak görerek ankete katılanların %79,5'i ABD'ye ilişkin olumsuz görüş beyan etmiştir. Ankete katılanların %16,66'ı sömürgeci ülke, %0,84'ü ise dost ülke olarak görüş beyan etmiştir.

## SONUÇ

Sonuç olarak Türk dış politikasının öncelikli gündem maddelerini %51,49'la “Terörle mücadele”, %18,28'le “Suriye sorunu” oluşturmaktadır. Daha güçlü bir Türk dış politikası için diğer ülkelerle siyasi ilişkilerin güçlendirilmesi, diplomatik ve ekonomik nitelikteki yaptırımlar, diğer ülkelerle ekonomik ilişkilerin güçlendirilmesi yönünde ağırlık bulunmaktadır.

Türkiye'nin en yakın dostu ülke olarak Azerbaycan %60 la en çok oy oranına sahipken bunu %8,14'le Pakistan, %7,25'le Bosna-Hersek, %5,84'le KKTC, %2,83'le Suudi Arabistan, %0,7'le ABD, %0,53'le Avrupa Birliği, %0,17'le İran izlemiştir.

Hangi ülke veya ülkeler Türkiye'ye tehdit oluşturmaktadır? anket sorusunda ilk 5 sırada %37,72'le İsrail, %27,54'le ABD, %13,44'le Suriye, %11,87'le Ermenistan ve %6,13'le İran yer almaktadır.

Türkiye dış politikasını yürütürken hangi ülke ya da ülkelerle hareket etmelidir? anket sorusunda ilk 3 sırada %34,25'le Müslüman ülkeler, %18,5'le Türki Cumhuriyetleri, %17,37'le Azerbaycan yer almaktadır.

Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne üye olmasını istemeyenlerin oranı %45,15, isteyenlerin oranı ise %28,63 olup yaklaşık olarak her 2 kişiden 1'i Avrupa Birliği üyeliğine sıcak bakmamaktadır. Buna bağlı olarak ankete katılanların %84,44'ü Avrupa Birliği'nin Türkiye'ye karşı güvenilir ve samimi davranmadığını, bir diğer soruda ankete katılanların %90'ı Türkiye'nin Avrupa Birliği üyeliğinin engellendiğini beyan etmiştir.

Rusya ile Türkiye arasındaki ilişkilerin tanımı konusunda ilk 2 sırada %63,42 ile “sorunlar vardır”, %23,96 ile “düşmancadır” yer almaktadır. Suriye'ye yönelik politika konusunda ilk 3 sırada %25,69 ile “tarafsız kalmalı, herhangi bir müdahalede bulunmamalı”, %22,11 ile “Esad yönetimine karşı uluslararası yaptırımlara destek vermeli”, %19,12 ile “uluslararası askeri müdahale olması halinde destek vermeli” yer almaktadır.

Türkiye'nin mültecilere ilişkin politikasında nasıl bir tavır alması gerektiği konusunda ilk 3 sırada %22,14 ile “mülteci alımına son vermeli, daha önce gelmiş olanlar geri gönderilmeli”, %20,56 ile “tampon bölge oluşturulmalı”, %19,85 ile “ülkeye gelecek mülteciler için sınır teşkil edecek bir sayı belirlenmeli” yer almaktadır.

## KAYNAKÇA

<http://www.khas.edu.tr/news/1367>



## MADENCİLİK VE TAŞ OCAKÇILIĞI SEKTÖRÜNÜN PİYASA YAPISI VE YOĞUNLAŞMA ANALİZİ

### MARKET STRUCTURE OF MİNİNG AND QUARRYING SECTOR AND CONCENTRATION ANALYSIS

**Selahattin KAYNAK**

Doç. Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi İİBF / İktisat Bölümü, selahattin.kaynak@omu.edu.tr

**Serkan ALTUNTAŞ**

Yrd. Doç. Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, serkan@yildiz.edu.tr

#### Özet

Bu çalışmanın amacı CR<sub>n</sub>, Herfindahl-Hirschman endeksi, Entropi Endeksi ve Rosenbluth-Hall-Tideman Endeksi yöntemleri ile madencilik ve taş ocakçılığı sektörünün piyasa yapısını ve yoğunlaşma düzeyini analiz etmektir. ISIC Rev.2 sınıflaması temel alınarak Türkiye'nin 1000 sanayi kuruluşu arasında yer alan, madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe faaliyet gösteren firmaların üretimden net satış verileri analiz edilmiştir. Çalışmada kullanılan veri seti 1993-2014 yıllarını kapsamaktadır. Analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre maden ve taş ocakçılığı sektöründe yoğunlaşmanın genelde yüksek olduğu ve sektörde rekabetçi yapının düşük düzeyde olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelime:** Madencilik Sektörü, Rekabetçi Yapı, Piyasa Yoğunlaşması

#### Abstract

The aim of this study is to analyze the market structure and concentration level in the mining and quarrying sector by use of the CR<sub>n</sub>, Herfindahl-Hirschman, Entropy Index and Rosenbluth-Hall-Tideman Index. The net sales obtained from manufacturing data of the firms operating in the mining and quarrying market and included in the first 1000 industrial enterprises in Turkey have been analyzed in this study. The data set used in the study covers the period 1993-2014. According to results of CR<sub>n</sub>, Herfindahl-Hirshman, Entropi and Rosenbluth-Hall-Tideman index, the degree of concentration have been generally high. It is also found that a competitive structure in the market is quite low for mining and quarrying sector.

**Keywords:** Mining and Quarrying, Competitive Structure, Market Concentration

#### GİRİŞ

Tarih boyunca toplumların sosyal ve ekonomik yapılarının oluşmasında madencilik sektörü öncü rol oynamıştır. İlk çağlardan itibaren toplumlar madenlerden yararlanmışlar ve tarihsel dönemlere de madenlerin adlarını vermişlerdir (TBMM, 2010: 121).

Üretim ve tüketim teorisine konu olan bir çok malın üretimi ancak madenlerin varlığıyla mümkündür. Madencilik sektörü, ekonomiye doğrudan ve dolaylı katkı sağlayan, üretim faktörü olarak hammadde ihtiyacı karşılayan, kırsal yerlerde var olması nedeniyle göçü önleyen ve kalkınmayı hızlandıran en önemli üretim alanından biridir. İktisadi faaliyetlerin sürdürülebilirliği, madencilik sektörünün etkin ve verimli işleyişine bağlıdır. Ülkelerin gelişmişlik düzeyinin belirlenmesinde temel gösterge olarak kabul edilen sanayi, enerji, inşaat ve tarım gibi sektörlerin ham maddesi ve üretim faktörleri de madencilik sektörünün ürünleridir.

Maden ve Taş Ocakçılığı (MTO) sektörü, sanayiye hammadde sağlayan en önemli sektörlerden birisi olması nedeniyle ülkelerin kalkınma hızında önemli bir yere sahiptir (DİE, 2001: 3). Ülkeler, büyüme ivmesine yapacağı katkı artırmak için, sanayi devrimi ile birlikte önemi artan madencilik sektöründe arama çalışmalarını hızla sürdürmektedirler.



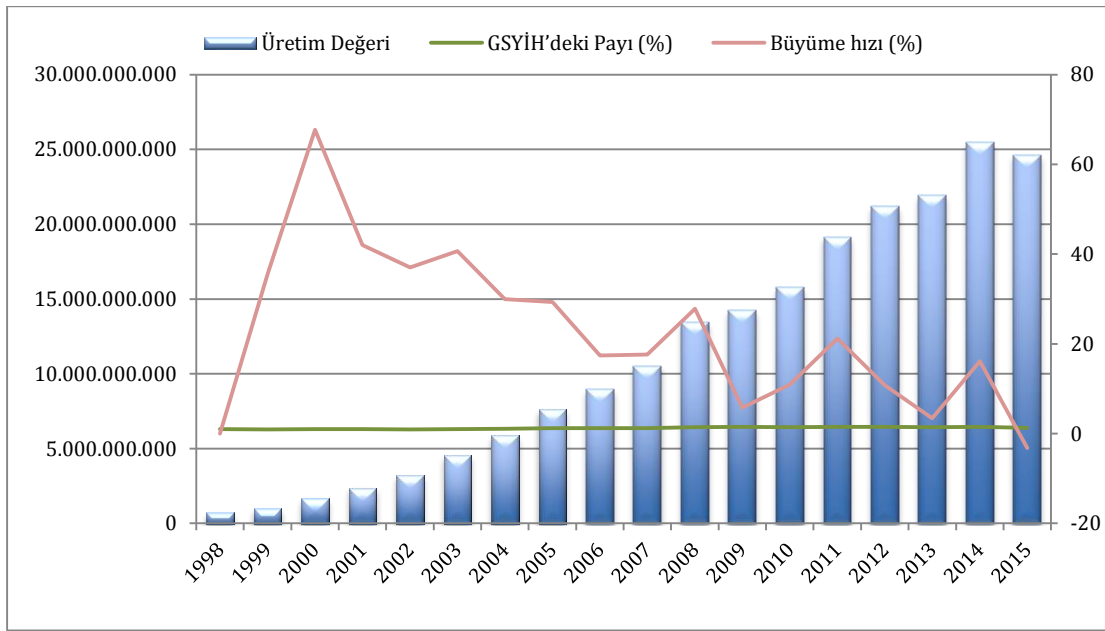
Çalışmada, madencilik ve taş ocakçılığı sektörünün Türkiye ekonomisindeki yeri teorik düzeyde ele alınmış, uygulama kısmında ise sektörde faaliyet gösteren firmaların üretimden net satış verilerinden hareketle yoğunlaşma ve rekabet düzeyleri belirlenmiştir. Zira rekabetçi yapılar en iyi firma düzeyinde karlılık, maliyet, verimlilik ve piyasa payı gibi göstergelerle anlaşılmaktadır. Yapılan araştırma ve literatür taramasında Türk madencilik ve taş ocakçılığı sektörünün piyasa yapısı ve yoğunlaşma düzeyine ilişkin herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışmanın hem sektörde karar vericiler hem de araştırmacılar için yol gösterici olacağı beklenmektedir.

### Türk Madencilik ve Taş Ocakçılığı (MTO) Sektörünün Genel Durumu

Türkiye, jeolojik yapısı nedeniyle maden çeşitliliği açısından zengin olmasına rağmen toplam rezerv açısından yüksek potansiyeli olmayan bir ülkedir. Türkiye'nin sahip olduğu madenlerden 13'ünün dünyada ticareti yapılmaktadır. Ayrıca Türkiye 50 çeşit maden açısından zengin potansiyeli olup 27 çeşit maden bakımından yetersiz kaynaklara sahiptir (Yetim, 2012: 47).

Türkiye'nin zengin olduğu madenler arasında bor mineralleri, doğal soda, kaya tuzu, sodyum sülfat, perlit, ponza, mermer, doğal taşlar, boksit, krom ve linyit yer almaktadır. Türkiye, dünya bor minareleri rezervinin % 72'sine sahiptir. Dünyada 90 çeşit madenin üretimi yapılırken Türkiye'de ise yaklaşık 60 madenin üretim ve ticareti yapılmaktadır. Maden kaynakları çeşitliliği açısından kısmen yeterli potansiyele sahip olan Türkiye'nin birkaç maden dışında dünya ölçeğindeki rezervleri sınırlıdır (Ekonomi Bakanlığı, 2016: 1).

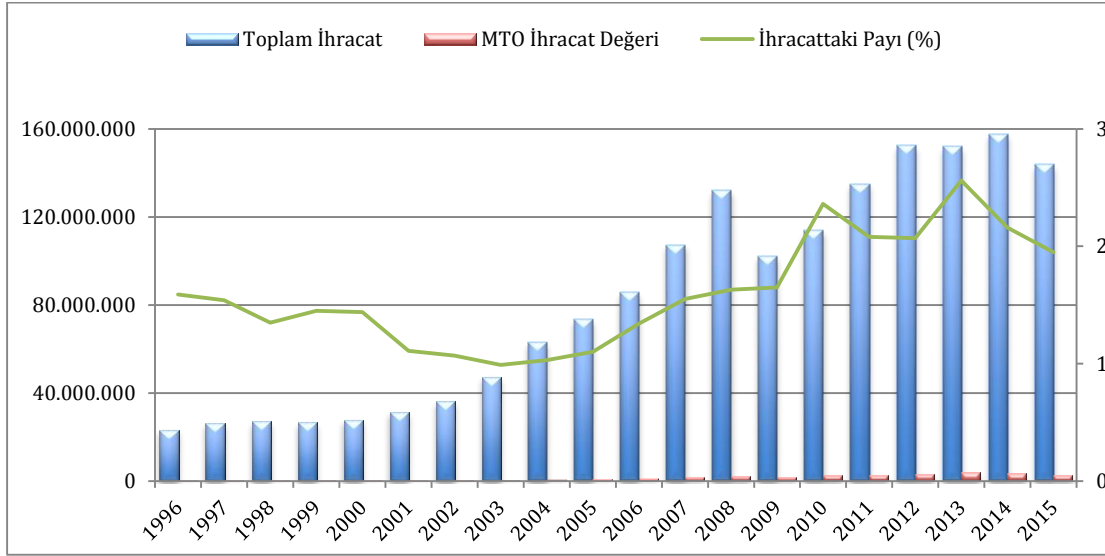
Yakın zamana kadar Türk madencilik sektöründe, büyük ölçekte kamu sektörünün ve küçük ölçekte de özel sektörün yer aldığı bir piyasa yapısı hakimdi. Ancak büyük işletmelere bağlı bazı ortaklıkların özelleştirilmesi sonucu sektör önemli ölçüde değişime uğramıştır (TBMM, 2011: 119).



Grafik 1: MTO Sektörünün Cari Fiyatlarla Değeri, GSYİH'deki Payı ve Büyüme Hızı

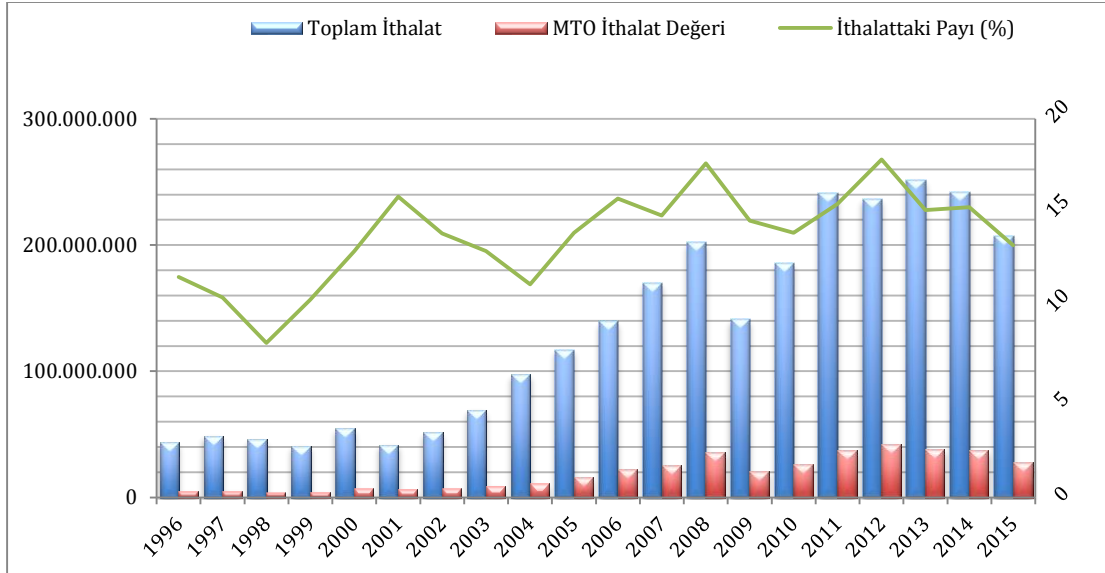
Grafik 1 madencilik ve taş ocakçılığı sektörünün yıllar itibariyle toplam değeri, GSYİH içerisindeki payı ve yıllık büyüme hızını göstermektedir. Sektörün GSYİH içerisindeki payı %0,9 ile %1,5 aralığında gerçekleşmiştir. Bu durum bize sektörün ülke ekonomisi içerisindeki yerinin gelişmiş ülkelere nazaran arzulan düzeyde olmadığını göstermektedir. Zira madencilik sektörünün GSMH içindeki ortalama payı ABD'de %4,2, Almanya'da %4, Kanada'da %7,5 ve Avustralya'da %8,7 düzeyindedir (Çondur ve Evlimoğlu, 2007: 26). Türk madencilik ve taş ocakçılığı sektörünün değeri 2015 yılına kadar artış göstermesine rağmen GSYİH'deki payı artmamıştır. Madencilik sektöründe büyüme hızı 2009 yılında %5,8 2010 yılında ise %10,9 gibi düşük bir düzeyde gerçekleşmiştir. Düşük düzeyde gerçekleşen bu büyüme hızında 2008 küresel ekonomik krizin oluşturduğu belirsizlik etkili olmuştur.

Madencilik sektörünün 2000'li yıllarda gösterdiği büyük ivmenin en önemli nedeni Çin'in maden piyasalarında yükselen talebidir. Bu durum; maden üreticisi ülkelere önemli fırsatlar sunmuş ve maden fiyatlarının artışına neden olmuştur (Yetim, 2012: 49).



Grafik 2. MTO sektörünün ihracat değeri (Bin, ABD \$)

Türk madencilik ve taş ocakçılığı sektörünün son 20 yılda toplam ihracat içerisindeki payı %1 ile %2,56 arasında seyretmektedir. Grafik 2'de görüldüğü gibi dünya piyasalarında yaşanan gelişmelere paralel olarak, Türkiye'de de madencilik ve taş ocakçılığı sektörünün ihracat değeri 2009 yılına kadar bir ivme kazanmıştır. 2009, 2010 ve 2015 yıllarında hem Türkiye'nin toplam ihracatında hem de madencilik ve taş ocakçılığı ihracatında bir daralma yaşanmıştır. Türkiye'nin en büyük maden ürünleri ihraç ettiği ülkeler; Avrupa birliği ülkeleri, ABD ve Çin'dir. Potansiyel bakımından zengin olduğumuz ve yüksek kalitede olan madenlerimiz ihraç edilirken; sanayisinin ihtiyaç duyduğu, iç piyasada yeterli miktar ve kalitede üretilmeyen madenler ithal edilmektedir.



Grafik 3. MTO sektörünün ithalat değeri (Bin, ABD \$)

Türk MTO sektörünün son 20 yılda toplam ithalatı içerisindeki payı %8,16 ile %17,86 arasında yer almıştır. 2015 yılında madencilik sektörünün ihracatında olduğu gibi ithalatında da bir düşüş yaşanmıştır. Türk madencilik sektörü ithalatında, Rusya Federasyonu ilk sırada yer almaktadır.

Türkiye madencilik sektöründe net ithalçı ülke pozisyonundadır. Madencilik sektöründe hem toplam ithalat değeri hem de ithalat içerisindeki payı, toplam ihracat değerinden ve madencilik sektörünün

ihracat içerisindeki payından oldukça yüksektir. Kuşkusuz bunda maden potansiyelinin hammadde olarak ihraç edilmesi, karşılığında işlenmiş olarak katma değeri yüksek halde ithal edilmesinin payı büyüktür.

## YÖNTEM

Bu çalışmanın temel amacı; MTO sektöründe faaliyet gösteren firmaların yoğunlaşma düzeylerini ve sektörün piyasa yapısını belirlemektir. Araştırmanın kapsamını, MTO sektöründe faaliyet gösteren ve Türkiye'nin ilk 1000 kuruluşu arasında yer alan firmalar oluşturmaktadır.

Çalışmada kullanılan veriler, MTO sektöründe faaliyet gösteren firmaların yıllık net satışlarından ibarettir. İlgili firmalara ait üretimden net satışlar verileri 1993-2014 dönemini kapsamaktadır. Türkiye'nin ilk 1000 firması arasında yer alan ve madencilik ve taş ocakçılığı piyasasında faaliyet gösteren firmaların belirlenmesinde NACE ISIC Rev.2 ikili ekonomik faaliyet sınıflaması baz alınmıştır. Madencilik ve taş ocakçılığı sektörü, Tablo 1'de yer alan yeraltı kaynaklarının alt faaliyet kollarından oluşmaktadır.

Tablo 1: MTO Alt Faaliyet Kolları

05 Kömür ve linyit çıkartılması
05.1 Taşkömürü madenciliği
05.2 Linyit madenciliği
06 Ham petrol ve doğalgaz çıkarımı
06.1 Ham petrol çıkarımı
06.2 Doğalgaz çıkarımı
07 Metal cevherleri madenciliği
07.1 Demir cevherleri madenciliği
07.2 Demir dışı metal cevherleri madenciliği
08 Diğer madencilik ve taş ocakçılığı
08.1 Kum, kil ve taş ocakçılığı
08.9 Başka yerde sınıflandırılmamış madencilik ve taş ocakçılığı
09 Madenciliği destekleyici hizmet faaliyetleri
09.1 Petrol ve doğal gaz çıkarımını destekleyici faaliyetler
09.9 Madencilik ve taş ocakçılığını destekleyici diğer faaliyetler

Kaynak: TÜİK, NACE Rev.2 - Altılı Ekonomik Faaliyet Sınıflaması, 2015

Sektörde faaliyet gösteren firmaların belirlenmesinde, İstanbul sanayi odasının web sitesinde yer alan “Türkiye'nin Birinci 500 Büyük Sanayi Kuruluşu-2014” ve “Türkiye'nin İkinci 500 Büyük Sanayi Kuruluşu-2014” çalışmalarından faydalanılmıştır. 1993-2014 yılları arasında Türkiye'nin ilk 1000 kuruluşu arasında MTO alanında faaliyet gösteren firma sayısı 15 ile 26 arasında değişmektedir.

Çalışmada yapısalci yaklaşım akım olarak bilinen ve çok tercih edilen; CR4, CR8, Herfindahl-Hirschman Endeksi, Entropi Endeksi ve Rosenbluth-Hall-Tideman Endeksi kullanılmıştır.

**N-firma yoğunlaşma oranı** (n-firm concentration ratio, CR<sub>n</sub>) benzer mal ve hizmet üreten firmalar topluluğu olarak tanımlanan endüstrinin tam rekabet veya monopole ne kadar yakın olduğunu belirlemek için iktisatçıların çok sık başvurdukları bir piyasa yapısı belirleme yöntemidir. Endüstrideki en büyük n firmanın toplam satış geliri içerisindeki paylarını göstermektedir (Ünsal, 2014: 579). N-firma yoğunlaşma oranı yöntemi ile çeşitli sektörlerde piyasa yapılarını belirlemek amacıyla yapılmış çalışmalar vardır (Kaynak&Ari, 2011; Jiménez, vd., 2013; Francis vd., 2013; Vasilyev, 2014; Stals, vd., 2014; Mohammed, vd., 2015; Hsieh & Lin, 2016).

Çalışmada madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe faaliyet gösteren ilk dört ve ilk sekiz firmanın üretimden net satış gelirleri baz alınarak formül (1) yardımı ile hesaplanmıştır.

$$CR_n = \frac{1}{X} \sum_{i=1}^m X_i \quad (1)$$

Bu bağlamda;

$CR_n \leq 30 \Rightarrow$  düşük düzeyde yoğunlaşma ve rekabetçi yapı,

$30 \leq CR_n \leq 50 \Rightarrow$  orta düzey yoğunlaşma ve monopolcü rekabet,

$50 \leq CR_n \leq 70 \Rightarrow$  yüksek düzeyde yoğunlaşma ve oligopolistik yapı,

$CR_n \geq 70 \Rightarrow$  çok yüksek düzeyde yoğunlaşma ve monopolistik

yapı olduğu kabul edilir (TURKSTAT Newsletter, 2010: 2).

**Herfindahl-Hirschman endeksi(HHI)**, bir endüstride faaliyet gösteren firmaların rekabetçi olmayan davranışlarını belirlemek için en sık kullanılan indekslerden biridir (Matsumoto, Merlone, Szidarovszky, 2012). Endüstride faaliyet gösteren tüm firmaların payı dikkate alınarak değeri belirlenen bir indekstir. Sung (2014) mobil iletişim sektörü, Hannan (1997) bankacılık sektörü, Stavins(2001) havayolu taşımacılık sektörü ve Trish & Herring (2015) sağlık sigortası sektörünü Herfindahl-Hirschman endeksi ile analiz etmişlerdir. HHI değeri 2 nolu formül ile belirlenir.

$$H = \sum_{i=1}^n P_i^2 \quad (2)$$

**HHI**;  $0 < HHI < 1000$  arasında değer alması durumunda piyasadaki yoğunlaşma düzeyinin düşük olduğu (yüksek rekabet),  $1000 < HHI < 1800$  aralığında değer alırsa piyasa yoğunlaşma düzeyinin orta olduğu (Orta Düzey Rekabet),  $1800 < HHI < 10000$  arasında değer alması durumunda ise piyasa yoğunlaşma düzeyinin yüksek olduğu (düşük rekabet) kabul edilir (Parkin, 2003).

**Entropi endeksi (EI)**, logaritmik değerlerle hesaplama yapılan bu indeks, piyasada faaliyet gösteren tüm firmaları dikkate alması nedeniyle etkin bir yöntemdir (Hexter ve Snow, 1970: 240). Entropi ölçümü de firmaların piyasa paylarındaki eşitsizlikleri, firma sayılarını ve büyüklüklerini dikkate alan etkin bir indeks olarak literatürde yer almaktadır (Kostakoğlu, 2015; 133).

Literatürde gıda ve inşaat gibi sektörlerde EI yöntemi ile piyasa yapısını analiz eden çalışmalar vardır (Choi, vd., 2014; Kumar, 2014; Jaud, vd.,2013; Lado-Sestayo, vd.,2016).

Entropi endeksi (3-6) nolu denklemler kullanılarak hesaplanmaktadır.

$$P_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{j=1}^m x_{ij}}, J = 1, \dots, m, i = 1, \dots, n \quad (3)$$

Farklı ölçü birimlerinin ve ölçeklerin olması durumundan bu anormal durumu ortadan kaldırmak amacıyla ham veriler normalleştirilir (Lotfi ve Fallahnejad, 2010: 55).

$$h_i = -h_0 \sum_{j=1}^m p_{ij} \cdot \ln p_{ij}, i = 1, \dots, n \quad (4)$$

$$d_i = 1 - h_i, i = 1, \dots, n \quad (5)$$

$$w_i = \frac{d_i}{\sum_{s=1}^m d_s}, i = 1, \dots, n \quad (6)$$

EI değerinin sıfıra yaklaşması yoğunlaşma düzeyinin yüksek olduğunu, sıfır olması ise piyasada tek bir firmanın olduğunu dolayısıyla monopol piyasa yapısının hakim olduğunu göstermektedir.

Sıfırdan uzaklaşması ise yoğunlaşma düzeyinin giderek azaldığını yani rekabetçi yapının arttığını göstermektedir.

**Rosenbluth-Hall-Tideman Endeksi(RHTI)**, Hall ve Tideman (1957) ve Rosenbluth (1961) tarafından geliştirilmiş bir endekstir. Her bir firmanın piyasa payının sektördeki sıralamasına göre dikkate alınması RHT endeksinde temel yaklaşımdır. Bu sayede, firma sayısının yanı sıra firma çıktısının sektör içindeki sıralaması endeksin değerini belirlemektedir. Fedderke and Szalontai (2009) Güney Afrika imalat sektörünün ve Rosenbluth (1957) Kanada da imalat sektörünün piyasa yapısını ve yoğunlaşma düzeylerini belirlemede RHTI'dan yararlanmışlardır.

RHTI'nın değeri (7) no'lu formül kullanılarak hesaplanmaktadır.

$$RHTI = \frac{1}{(2 \sum_{s=1}^n i s_i) - 1} \quad (7)$$

RHTI'nın değeri "0" ile "1" arasında bir değer almaktadır (Goodarzi & Shafiee, 2012: 46). Piyasa payı birbirine eşit sonsuz sayıda firmanın varlığı durumunda endeks değeri 0'a yaklaşırken monopol durumunda ise 1'e yaklaşmaktadır.

## BULGULAR

Sektörde faaliyet gösteren firmaların yoğunlaşma dereceleri CRn, HHI, EI ve RHTI indeksleri ile hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen değerler tablolarda yer almaktadır.

Tablo 2: CR4 İndeksi (%)

	N	CR <sub>4</sub>		N	CR <sub>4</sub>
<b>2014</b>	21	0,56	<b>2003</b>	20	0,68
<b>2013</b>	23	0,55	<b>2002</b>	19	0,71
<b>2012</b>	17	0,65	<b>2001</b>	19	0,69
<b>2011</b>	25	0,55	<b>2000</b>	23	0,70
<b>2010</b>	26	0,52	<b>1999</b>	24	0,70
<b>2009</b>	25	0,55	<b>1998</b>	26	0,67
<b>2008</b>	22	0,60	<b>1997</b>	21	0,68
<b>2007</b>	22	0,62	<b>1996</b>	17	0,51
<b>2006</b>	18	0,67	<b>1995</b>	15	0,49
<b>2005</b>	18	0,69	<b>1994</b>	21	0,40
<b>2004</b>	22	0,67	<b>1993</b>	19	0,47

Tablo 2, CR4'e göre sektörde faaliyet gösteren ve yıllık üretimden net satışları en fazla olan firmaların yoğunlaşma oranı görülmektedir. En büyük dört firmanın yoğunlaşma oranı %40 ile %71 arasında yer almaktadır. Bu sonuçlara göre, yoğunlaşma düzeyinin kimi dönemler yüksek kimi dönemlerde ise orta düzeyde olduğu dolayısıyla sektörde oligopolistik bir piyasa yapısı ile monopolcu rekabetin hakim olduğu görülmektedir.

Tablo 3: CR8 İndeksi (%)

	N	CR <sub>8</sub>		N	CR <sub>8</sub>
<b>2014</b>	21	0,76	<b>2003</b>	20	0,79
<b>2013</b>	23	0,72	<b>2002</b>	19	0,83
<b>2012</b>	17	0,83	<b>2001</b>	19	0,82
<b>2011</b>	25	0,74	<b>2000</b>	23	0,81
<b>2010</b>	26	0,71	<b>1999</b>	24	0,81
<b>2009</b>	25	0,74	<b>1998</b>	26	0,77
<b>2008</b>	22	0,76	<b>1997</b>	21	0,79



<b>2007</b>	22	0,76	<b>1996</b>	17	0,73
<b>2006</b>	18	0,82	<b>1995</b>	15	0,73
<b>2005</b>	18	0,81	<b>1994</b>	21	0,63
<b>2004</b>	22	0,77	<b>1993</b>	19	0,66

Yıllık üretimden net satışlar dikkate alınarak ilk sekiz firma için hesaplanan CR8 yoğunlaşma oranı Tablo 3'te gösterilmektedir. Tablodaki bulgulara göre, madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe faaliyet gösteren ilk sekiz firmanın yoğunlaşma oranı %63 ile %83 arasında yer almaktadır. Bu sonuçlar, sektörde yoğunlaşmanın yüksek olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe çok yüksek düzeyde yoğunlaşma ile oligopolistik yapının hakim olduğu kimi dönemlerde de sektörde monopolistik piyasa yapısına yakın bir görünüm hakimdir.

Tablo 4: Herfindahl-Hirschman Endeksi

	<b>N</b>	<b>HHI</b>		<b>N</b>	<b>HHI</b>
<b>2014</b>	21	1.167	<b>2003</b>	20	2.055
<b>2013</b>	23	1.004	<b>2002</b>	19	2.398
<b>2012</b>	17	1.359	<b>2001</b>	19	2.105
<b>2011</b>	25	1.092	<b>2000</b>	23	2.273
<b>2010</b>	26	1.069	<b>1999</b>	24	2.144
<b>2009</b>	25	1.219	<b>1998</b>	26	2.186
<b>2008</b>	22	1.651	<b>1997</b>	21	2.142
<b>2007</b>	22	1.744	<b>1996</b>	17	995
<b>2006</b>	18	1.920	<b>1995</b>	15	950
<b>2005</b>	18	2.170	<b>1994</b>	21	691
<b>2004</b>	22	2.195	<b>1993</b>	19	829

Herfindahl-Hirschman endeks sonucuna göre - MTO sektöründe faaliyet gösteren firmaların yoğunlaşma düzeyi 1993-2014 yılları arasında 691 ile 2398 aralığında yer almaktadır. Bütün firmaların piyasa payları dikkate alınarak elde edilen sonuçlara göre; 1993-1996 yılları arasında yoğunlaşma düzeyi düşük rekabet yüksek, 1997-2006 yılları arasında yoğunlaşma düzeyi yüksek, rekabet düşüktür. 2007 yılından sonra ise orta düzey yoğunlaşma ve yüksek olmayan bir rekabetçi yapı söz konusudur.

Tablo 5: Entropi Endeksi

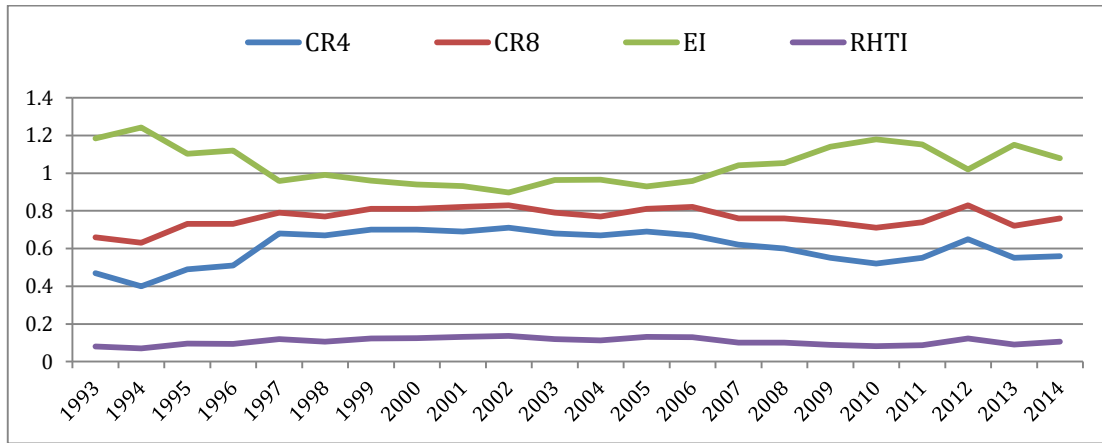
	<b>N</b>	<b>EI</b>		<b>N</b>	<b>EI</b>
<b>2014</b>	21	1,079	<b>2003</b>	20	0,964
<b>2013</b>	23	1,151	<b>2002</b>	19	0,898
<b>2012</b>	17	1,020	<b>2001</b>	19	0,931
<b>2011</b>	25	1,152	<b>2000</b>	23	0,940
<b>2010</b>	26	1,180	<b>1999</b>	24	0,960
<b>2009</b>	25	1,140	<b>1998</b>	26	0,990
<b>2008</b>	22	1,053	<b>1997</b>	21	0,958
<b>2007</b>	22	1,042	<b>1996</b>	17	1,120
<b>2006</b>	18	0,959	<b>1995</b>	15	1,103
<b>2005</b>	18	0,929	<b>1994</b>	21	1,242
<b>2004</b>	22	0,966	<b>1993</b>	19	1,184

Tablo 5, Entropi endeksinin sonuçlarını göstermektedir. Tablodaki bulgulara göre endeksin değeri 0,898 ile 1,242 arasında yer almaktadır. Sıfıra yakın olduğu dönemlerde sektörde yoğunlaşmanın yüksek, rekabetin ise düşük düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 6: Rosenbluth-Hall-Tideman Endeksi

	N	RHTI		N	ROS
2014	21	0,105	2003	20	0,120
2013	23	0,090	2002	19	0,137
2012	17	0,123	2001	19	0,132
2011	25	0,088	2000	23	0,125
2010	26	0,082	1999	24	0,122
2009	25	0,089	1998	26	0,106
2008	22	0,101	1997	21	0,120
2007	22	0,101	1996	17	0,094
2006	18	0,129	1995	15	0,096
2005	18	0,132	1994	21	0,071
2004	22	0,112	1993	19	0,080

Tablo 6’da verilen RHTI değerlerine bakıldığında sonuçların sıfıra yakın olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre özellikle 1997 yılından 2008 yılına kadar Türk madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe yoğunlaşma düzeyinde artış gerçekleşmiş olmakla birlikte çok yüksek düzeyde olmadığı tespit edilmiştir.



Grafik 4. Analiz Sonuçlarına Göre Yoğunlaşmanın Değişim Seyri

Grafik 4, çalışmada kullanılan tüm endeks sonuçlarına göre madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe faaliyet gösteren firmaların yoğunlaşma düzeylerinin ve rekabetçi yapılarının değişim seyrini göstermektedir. Sektörde değişimin 1997 yılı öncesi, 1997-2008 yılları arası ve 2008 yılından sonrası şeklinde dönemsel farklılıklar görülmektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Türk madencilik ve taş ocakçılığı sektörünün yoğunlaşma düzeyini belirlemek ve piyasa yapısını analiz etmek amacıyla yapılan bu çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. Türk madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe faaliyet gösteren en büyük 4 firmanın yoğunlaşma oranı %40 ile %71 arasında yer almaktadır. Bu sonuçlara göre, 1993-1995 dönemlerinde orta düzeyde bir yoğunlaşmanın olduğu dolayısıyla monopolcü rekabetin hakim olduğu, 1995 yılından sonra ise yüksek düzeyde yoğunlaşmanın olduğu bu nedenle de sektörde oligopolistik bir yapının hakim olduğu görülmüştür. Hesaplanan CR8 yoğunlaşma oranı %63 ile %83 arasında yer almaktadır. Bu sonuçlara göre sektörde yoğunlaşma oranının yüksek olduğu dolayısıyla rekabetçi bir yapının olmadığı tespit edilmiştir.

Herfindahl-Hirschman endeks sonucuna göre madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe faaliyet gösteren firmaların endeks değerleri 1993-2014 yılları arasında 691 ile 2398 arasında yer almaktadır. Bütün firmaların piyasa payları dikkate alınarak elde edilen sonuçlara göre; 1993-1996 yılları arasında yoğunlaşma düzeyi düşük rekabet yüksek, 1997-2006 yılları arasında yoğunlaşma

düzei yüksek rekabet düşük ve 2007 yılından sonra ise orta düzey yoğunlaşma ve yüksek olmayan bir rekabetçi yapı belirlenmiştir.

Entropi endeksinin değeri 0,898 ile 1,242 arasında yer almıştır. Rosenbluth-Hall-Tideman Endeksin ise sifıra yakın olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre özellikle 1997 yılından 2008 yılına kadar Türk madencilik ve taş ocakçılığı sektöründe yoğunlaşma düzeyinde artış gerçekleşmiş olmakla birlikte çok yüksek düzeyde olmadığı tespit edilmiştir.

Elde edilen bu sonuçlardan hareketle sektörü rekabetçi bir yapıya kavuşturabilmek için şunlar söylenebilir. Madencilik sektörüne yeni firmaların girişini gerçekleştirmek için bürokratik engelleri ortadan kaldıracak yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Madencilik ve taş ocakçılığı sektörü, emek yoğun bir yapıdan sermaye ve teknoloji yoğun bir yapıya dönüşmektedir. bu nedenle sektörde faaliyet gösteren firmaların ölçeklerini büyütmeleri ve arama faaliyetlerini artırmaları özendirilmelidir.

Potansiyel zenginliğimiz olan madenler, hammadde olarak ihraç edilmek yerine mamul veya yarı mamul hale getirip katma değeri yükseltildikten sonra ihraç edilmelidir. Sektörü kendi içinde daha rekabetçi bir yapıya dönüştürmek ve uluslararası düzeyde rekabet edilebilir hale getirebilmek için bilgi ve teknolojiye dayalı üretim teşvik edilmelidir. Bunu başarmanın olmazsa olmaz koşulu da nitelikli işgücünün sektörde istihdam edilmesidir.

## KAYNAKÇA

Choi, J. H., Lee, Y. S., & Kim, J. J. (2014). An Analysis of the Market Structure Change in Construction Management Industry-Based on Public Announcement Data of CM Capabilities, 2004~ 2012. *Journal of the Architectural Institute of Korea Structure & Construction*, 30(7), 89-96.

Çundur, F., & Evlimoğlu, U. (2007). Türkiye’de Madencilik Sektörünün Girdi-Çıktı Analizi Yöntemiyle İncelenmesi. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (17), 26-41.

DİE, (2001). Madencilik ve Taşocakçılığı İstatistikleri, Yayın No: 2971, Ankara

Fedderke, J., & Szalontai, G. (2009). Industry concentration in south african manufacturing industry: Trends and consequences, 1972-1996. *Economic Modelling*, 26, 241-250.

Francis, J. R., Michas, P. N., & Seavey, S. E. (2013). Does audit market concentration harm the quality of audited earnings? Evidence from audit markets in 42 countries. *Contemporary Accounting Research*, 30(1), 325-355.

Goodarzi, A., & Shafiee, A. (2012). Market Structure in Iran's Banking Sector: An Application of Multilevel Models. *Iranian Journal of Economic Research*, 17(50), 43-64.

Hannan, T. H. (1997). Market share inequality, the number of competitors, and the HHI: An examination of bank pricing. *Review of Industrial Organization*, 12(1), 23-35.

Hexter, J. L., & Snow, J. W. (1970). An entropy measure of relative aggregate concentration. *Southern Economic Journal*, 239-243.

Hsieh, L., & Lin, S. M. (2016). Exploring the market concentration and the market dominance of international tourist hotels in Taiwan. *Journal of Statistics and Management Systems*, 19(2), 285-301.

<http://www.iso.org.tr/Sites/1/content/500-buyuk-liste.html?j=5024132> (10.03.2016)

Jaud, M., Cadot, O., & Suwa-Eisenmann, A. (2013). Do food scares explain supplier concentration? An analysis of EU agri-food imports. *European Review of Agricultural Economics*, jbs038.

Jiménez, G., Lopez, J. A., & Saurina, J. (2013). How does competition affect bank risk-taking?. *Journal of Financial Stability*, 9(2), 185-195.

Kaynak, S. ve Ari, Y. O. (2011). Türk Otomotiv Sektöründe Yoğunlaşma: Binek ve Hafif Ticari Araçlar Üzerine Bir Uygulama. *Ekonomik Yaklaşım*, 22(80), 39-58.

- Kostakoğlu, S. F. (2015). İnternet Servis Sağlayıcıları Piyasasına Yönelik Yoğunlaşma Analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(25), 129-140.
- Kumar, N. (2014). Indian Exports of Handicrafts and Global Markets: An Empirical Analysis. *Journal of International Economics*, 5(2), 59-72.
- Lado-Sestayo, R., Otero-González, L., Vivel-Búa, M., & Martorell-Cunill, O. (2016). Impact of location on profitability in the Spanish hotel sector. *Tourism Management*, 52, 405-415.
- Lotfi, F. H., & Fallahnejad, R. (2010). Imprecise Shannon's entropy and multi attribute decision making. *Entropy*, 12(1), 53-62.
- Matsumoto, A., Merlone, U., & Szidarovszky, F. (2012). Some notes on applying the Herfindahl-Hirschman Index. *Applied Economics Letters*, 19(2), 181-184.
- Mohammed, N., Ismail, A. G., Muhammad, J., Jalil, S. A., & Noor, Z. M. (2015). Market concentration of Malaysia's Islamic banking industry. *Jurnal Ekonomi Malaysia*, 49(1), 3-14.
- Parkin, Michael (2003). *Economics. Sixth Edition*, Pearson Education, Addison Wesley World Student Series: New York.
- Rosenbluth, G. (1957). *Concentration in canadian manufacturing industries*. Princeton: Princeton University Press.
- Stals, M., Verhoeven, S., Bruggeman, M., Pellens, V., Schroeyers, W., & Schreurs, S. (2014). The use of portable equipment for the activity concentration index determination of building materials: method validation and survey of building materials on the Belgian market. *Journal of environmental radioactivity*, 127, 56-63.
- Stavins, J. (2001). Price discrimination in the airline market: The effect of market concentration. *Review of Economics and Statistics*, 83(1), 200-202.
- TBMM (2010). Madencilik Sektöründeki Sorunların Araştırılarak Alınması Gereken Önlemlerin Belirlenmesi, Meclis Araştırması Komisyonu Raporu, Dönem: 23 Yasama Yılı: 4, 1-544.
- Trish, E. E., & Herring, B. J. (2015). How do health insurer market concentration and bargaining power with hospitals affect health insurance premiums?. *Journal of health economics*, 42, 104-114.
- Türkiye Cumhuriyeti-Ekonomi Bakanlığı, (2016). Sektör Raporları, Madencilik Sektörü.
- Ünsal, M. E. (2014). *Mikro İktisat*. 10. Baskı, Ankara: Bigbang Yayınları.
- Vasilyev, M. (2014). Market power and price control in the market of electric power. *Economic Policy*, 92-102.
- Yetim, A. (2012). Türkiye'de Madencilik Sektörü, *Ar&Ge Bülten*, 47-55.
- Yuping, L. (2010). The Concentration Ratio of China Construction Industry Market. *Management and Service Science (MASS) 2010 International Conference*, 24-26. 08, Wuhan, China.



## HALKLA İLİŞKİLER EĞİTİMİNİ İNCELEYEN ÇALIŞMALAR ÜZERİNE BİR BAKIŞ

AN OVERVIEW OF RESEARCH ON PUBLIC RELATIONS EDUCATION

**Veysel ÇAKMAK**

Yrd. Doç. Dr. Aksaray Üniversitesi, veyselcakmakk@gmail.com

**Ercan AKTAN**

Öğr.Gör. Aksaray Üniversitesi, ercan\_aktan@hotmail.com

### Özet

Halkla ilişkiler eğitiminin temel amacı halkla ilişkiler mesleğini profesyonel standartlara ulaşmayı amaçlamaktadır. Bu amacı elde etmek için akademisyenlerin yaptığı araştırmalar büyük önem kazanmaktadır. Hem alan ile ilgili yeni araştırmaların hem de disiplinler arası halkla ilişkiler araştırmalarının bu mesleğin eğitimine önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada özellikle yurt dışında yayınlanmış halkla ilişkiler eğitimi ile ilgili makaleler incelenmektedir. Bir takım sınıflandırma yapılarak belirlenen makaleler içerik analizine tabii tutulmaktadır. 1998 ve 2016 yılları arasında kriterlere uyan 30 makale incelenmiştir. Araştırma sonucunda 30 makaleden yaklaşık % 70 inde nitel çalışma yapıldığı, % 25 inin halkla ilişkiler eğitiminde müfredat ile pedagoji konularına ağırlık verdiği ve yaklaşık makalelerin yarısının Public Relation Review dergisinde yayınlandığı tespit edilmiştir.

**Anahtar kelimeler:** Halkla ilişkiler, halkla ilişkiler eğitimi, içerik analizi

### Abstract

The main objective of public relations education aims public relations profession to achieve professional standards. The researches which academicians conducted in order to achieve this goal are very important. Both new scientific research on the field and public relations research on interdisciplinary are thought to provide significant contributions to the education of this profession.

In this study, articles related to public relations education and published especially abroad are examined. Some classifications were conducted and they were implemented a content analysis. Between 1998 and 2016, 30 articles meeting the criteria were examined. As a result of the research, it was determined that about 70% of 30 articles was qualitative studies, while 25% of them employed the curriculum and pedagogy subjects in public relations education and almost half of the related articles were published in the journal Public Relation Review.

**Keywords:** Public relations, public relations education, content analysis.

### 1. GİRİŞ

Halkla ilişkiler alanında verilmesi gereken eğitim uygulamadaki genişlik ve çeşitlilik ile benzerlik göstermektedir. Başlangıç kişisel iletişim yeteneğine sahip insanlar bunu yapmaktaydı, fakat sonrasında gazeteciliğe doğru bir eğilim olmuştur. Böylece ilk örnekleri ABD’de olmak üzere gazetecilik eğitimi veren kurumlar halkla ilişkiler eğitimi de vermeye başladılar. Bu alanda çalışanlar ise kamuoyunu ikna etme, siyasal sistemleri ve yönetim teorilerini bilme, iyi konuşabilme iyi yazabilme becerilerine sahip olması gerektiği savunulmuştur (Balta Peltekoğlu, 2001;115-116). Günümüzde halkla ilişkiler eğitimi incelendiğinde sadece konuşma ve yazma değil, medyaya hakim olma, iletişim ve kuram bilme, reklam, araştırma yöntemleri ve yönetim vb. konularını barındıran geniş yelpazeyi içermektedir.

Önceleri bu alanda başarının, beceri ya da alınan eğitimden çok, kişisel iletişim kurabilmek açısından değerlendirilmesi nedeniyle çok farklı tecrübeye sahip insanlar, halkla ilişkiler alanında



çalışabilmekteydi. Sonraki yıllarda ise gerekli olan nitelikler daha çok gazetecilik eğitimi üzerinde odaklanmaya başladı. Bunun nedeni ise halkla ilişkilerin medya halkla ilişkilerin tanıma ve tanıtma uygulamalarının ağırlık basması olabilir.

Dünya’da halkla ilişkiler eğitimi üç düzeyde verilmektedir. Bunlar, kısa süreli halkla ilişkiler, orta düzeyde yani özel okullar ve seminer aracılığı ile yapılanlar ve üniversite düzeyinde verilmektedir. Halkla ilişkiler eğitimi araştırmaya yönelik önemli bir çalışma Avrupa Halkla İlişkiler Federasyonu kurucusu Başkanı (CERP) Lucien Matrat tarafından 1960 yılında Venedik’te yapılan II. Dünya Halkla İlişkiler Kongre’sinde sunulmuştur. Bu rapor halkla ilişkiler konusunda üniversite eğitimi verilmesi için düzenlenecek uluslararası konferansın temelini oluşturmaktadır. Devamında Avrupa’yı içeren ilk kısa çalışma 1963 yılında yapılmış ve IPRA Eğitim Alt Komitesi bulgularını 6. Dünya Halkla İlişkiler Kongresi’nde sunmuştur. Raporu hazırlayan Dupont (1973) dünyadaki halkla ilişkiler eğitimini yüzeysel bir biçimde incelediğini, eğitim konusunda bir karışıklık söz konusu olduğunu, çünkü bu alandaki çalışmaların çok çeşitli başlıklar altında toplandığını vurgulamaktadır (Görpe & Mengü, 2011;89).

Halkla ilişkiler eğitimi ile ilgili olarak Avrupa ve ABD karşılaştırıldığında üç temel farklılığın ortaya çıktığı görülmektedir. İlk farklılık, Avrupalıların akademik başarıya daha fazla değer verdikleri görülmektedir. İkincisi ise, ABD’nin tersine Avrupalılar daha az beceri, daha fazla teori yönelimli bir anlayışa sahip olduğudur. Üçüncü farklılık ise, Avrupalıların halkla ilişkiler alanına ve bununla ilgili iletişim teorisi konusundaki çalışmalara, ABD’deki öğrencilerden daha fazla zaman ve çaba harcadıkları görülmektedir (Bakan, 2002).

Halkla ilişkiler hem kamu hem de özel sektörde önemi gittikçe artan bir meslek haline gelmektedir. Teknolojilerin yenilenmesiyle birlikte halkla ilişkiler eğitimine olan ihtiyaç da buna bağlı olarak artmaktadır. Kamuda ve özelde halkla ilişkiler meslek uzmanlarına olan ihtiyacı karşılamak için üniversitelere büyük görev düşmektedir. Bu amaçla genel üniversite öğretim elemanlarınca yapılan araştırmalar halkla ilişkiler mesleği ve eğitiminin kalitesini artırarak gelecekte bu alana yön vermektedir. Bu sebeple yapılan araştırmanın halkla ilişkiler eğitimine yararlı olacağı düşünülmektedir.

## 2. TÜRKİYE’DE HALKLA İLİŞKİLER EĞİTİMİ

Türkiye’de halkla ilişkiler lisans eğitimine ilişkin yapılan araştırma sonucunda aşağıdaki öneriler sunulmuştur (Solmaz, Arslan, Aydın, & Duğan, 2012);

- ✓ İletişim fakültesi kurulması için bazı şartların getirilmeli ve hem kadro hem de teknik alt yapı tamamlandıktan sonra izin verilmelidir.
- ✓ Yeni açılan fakültelerin akademik kadroları tamamlandıktan sonra izin verilmelidir.
- ✓ Kalifiye öğrenci yetiştirebilmek için, akademik kadroların niteliğine önem verilmelidir. Öğretim elemanlarının sürekli kendisini yenilemesi gerekmektedir.
- ✓ Ders içerikleri halkla ilişkilerin çok yönlü olduğu göz önünde bulundurularak zenginleştirilmeli ve alan ile ilgili olmayan dersler müfredattan çıkartılmalıdır.
- ✓ Dersler teorik ve uygulama bazında dengeli tutulurken, sektör beklentileri dikkate alınmalıdır.
- ✓ Dinamik bir alan olan halkla ilişkiler ders içerikleri günümüzün ihtiyaçlarına göre güncellenmelidir.
- ✓ Eğitim sırasında staj ve mezuniyet sonrasında ise istihdam imkanları göz önüne alınarak fakültelerin sektörün yoğun olduğu merkezlere yakın kurulması göz önünde bulundurulmalıdır.

Türkiye’deki halkla ilişkiler eğitimine bakıldığında, Türkiye’deki halkla ilişkiler eğitiminin IPRA’nın (Uluslararası Halkla İlişkiler Birliği) Altın Kitap Serisi’nin Dördüncü Kitabı’nda halkla ilişkiler eğitim programı için önerilen sekiz maddeden oluşan temel eğitim programıyla uyum gösterdiği görülmektedir. (Canpolat, 2013).

Halkla ilişkiler eğitim modeli olarak ele alınan halkla ilişkiler rolleri doğrultusunda ve ağırlıklı olarak Wright'ın ortaya koymuş olduğu "iletişim üst yöneticisi" modeli önerilebilir. Bu model halkla ilişkiler uzmanları yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Hem kuramsal derslere ağırlık verilen Avrupa modeli, hem de uygulamaya ağırlık veren ABD modellerinin incelenmesi sonucunda Türkiye'nin lisans düzeyinde halkla ilişkiler eğitimi için Avrupa modeline daha yakın olduğu ağırlık göstermektedir. Ayrıca halkla ilişkilerde yönetimin, teknik olmak yerine uygulamalı bir çalışma olduğu söylenebilir. Yani yönetimin bir basın bülteni oluşturmak veya broşürün ana hatların çizmekten daha geniş ve soyuttur. Halkla ilişkilerde önemli karar almayı, personelin idaresini, problem çözmeyi ve analitik düşünmeyi gerektirir. Bunlar, teori ile pratiğin birbirine örülmüş olduğu uygulamalı becerileridir. Dolayısıyla ideal halkla ilişkiler eğitim-öğretim programı Avrupa kurumlarında olduğu gibi, düşünsel öğrenme ve teori türüne ağırlık vermesi gerektiği belirtilebilir (Bakan, 2002).

Türkiye'deki halkla ilişkiler alanında 1984-2007 tarihleri arasında yazılan yüksek lisans ve doktora tezlerine bakıldığında kamu ve özel toplam 673 tez incelenmiş olup, tezlerin özellikle teori oluşturma katkısı ihmal edilmiştir. Yazılan tezlerin pratik ya da işlevsel olduğu, halkla ilişkiler teorisi ile ilgili bir tezin bulunmadığı görülmektedir. Ayrıca yazılan tezlerin % 46,4 ünün halkla ilişkiler program ve kampanyalarının uygulaması ile ilgili olduğu dikkat çekmiştir (Okay & Okay, 2008).

Etkili bir halkla ilişkiler eğitimi verilmesi için halkla ilişkiler lisans müfredatı ile ilgili olarak aşağıdaki unsurlar büyük önem arz etmektedir: (Güzelcik Ural, 2012):

- ✓ Halkla ilişkiler eğitimi disiplinler arası olmalıdır.
- ✓ Halkla ilişkiler müfredatında küreselleşme vurgusu yapılmalıdır.
- ✓ Müfredatta etik ve sosyal sorumluluğa yer verilmelidir.
- ✓ Müfredatta teknolojinin kullanımına yer verilmelidir.
- ✓ Halkla ilişkiler müfredatında stratejik önem vurgulanmalıdır.
- ✓ Müfredatta analiz ve eleştirel düşünme dersleri eklenmelidir.
- ✓ Teoriye dayalı dersler ile uygulama dersleri arasında bir denge kurulmalıdır.
- ✓ Halkla ilişkiler eğitiminde kültürlerarası farklılıklar ele alınmalıdır.

Türkiye'de halkla ilişkiler eğitimi ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde genelde lisans eğitim ön plana çıkmaktadır. Çoğunlukla lisans düzeyinde verilen halkla ilişkiler eğitimi ile ilgili değişiklikler ve öneriler mevcuttur.

Halkla ilişkilerin temel faaliyet alanları şu şekilde sıralanmaktadır (Aktaran; Sezgin, 2007;26); şirket içi iletişim, kurumsal halkla ilişkiler, medyayla ilişkiler, kurumlar arası iletişim, kamu işleri, toplumla iletişim/sosyal sorumluluk, yatırımcıyla ilişkiler, stratejik iletişim, çevresel faktörleri takip, kriz, yönetimi, metin yazımı, etkinlik yönetimi ve fuarlardır.

Özellikle teknolojinin etkisiyle toplumsal anlamda son yıllarda meydana gelen gelişmeler halkla ilişkiler alanını da etkilemektedir. Halkla ilişkiler gittikçe küçülen dünyamızda, giderek daha fazla kişinin dahil olduğu bir alan haline gelmektedir. Sosyal medyanın bir çok katmana yayılmasıyla birlikte, halkla ilişkiler alanında yaşanan gelişmeler, bu konuyla ilgilenen bir çok insanın, alana yaptıkları katkılarla ve araştırmalarla daha da büyümesini sağlamaktadır (Okay & Okay, 2011; 41).

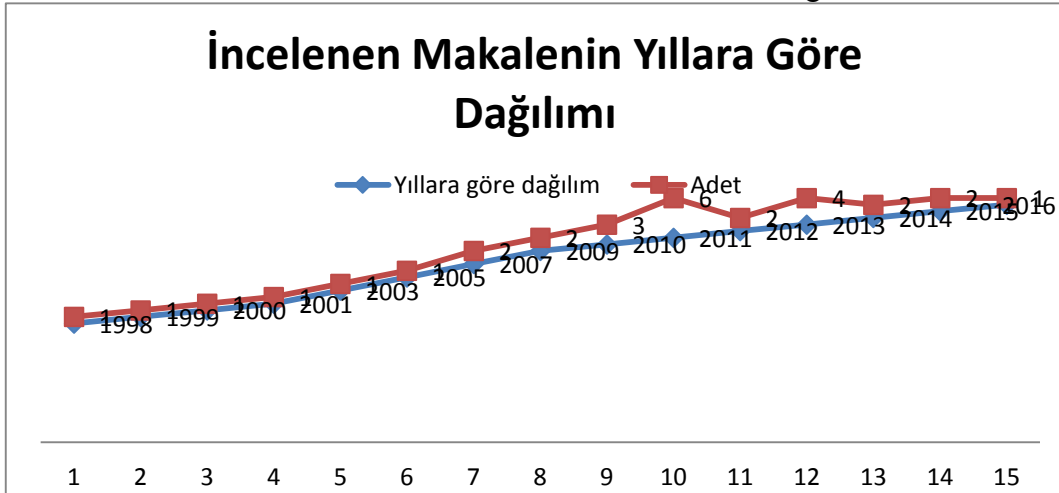
### 3. YÖNTEM

Makalenin ana başlığı içinde "public relation education (halkla ilişkiler)" kelimelerinin bulunduğu kavramlar Aksaray Üniversitesi kütüphane ana sayfasından Ulakbim' e ait Ekual veritabanına ait arama motorunda aranmıştır. İnceleme 1 Ocak 1998- 12 Kasım 2016 tarihleri arasında tam metni olan akademik makaleler üzerinde yapılmıştır. Arama sonucunda son 19 yıla ait toplam 30 adet makale elde edilmiştir. Araştırmada nitel içerik çözümlemesi kullanılmıştır.

### 4. BULGULAR

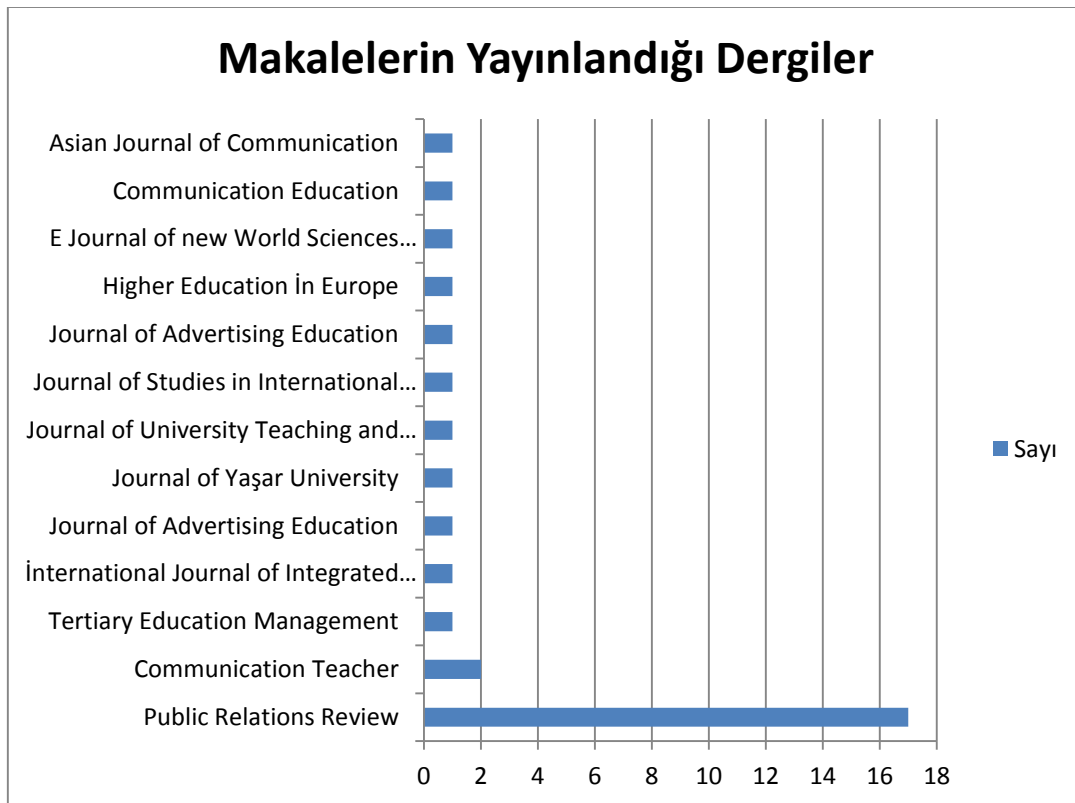
Toplamda 30 makale incelenmiş olup, makalelerin yıllara göre dağılımı, yayınlandığı dergilere göre dağılımı, araştırma türüne göre dağılımı, veri toplama ve konu türüne göre dağılımı analiz edilip ortaya konulmuştur.

Tablo 1: İncelenen Makalelerin Yıllara Göre Dağılımı



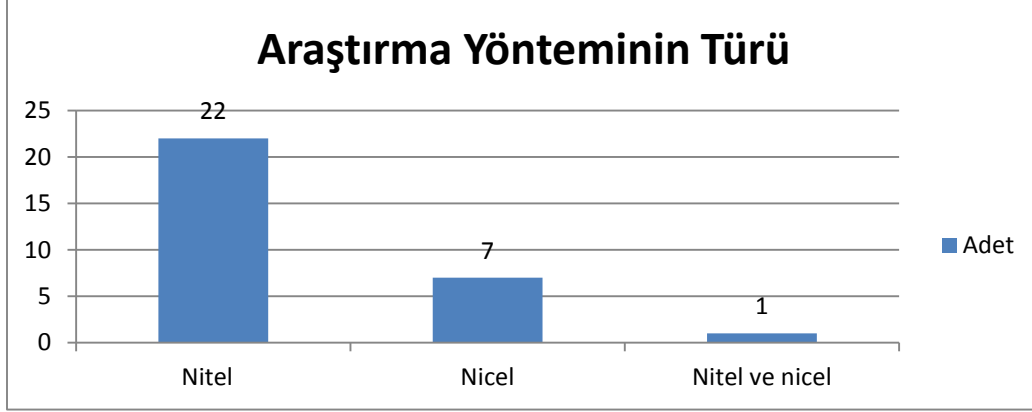
Makalelerin yıllara göre dağılımına bakıldığında en fazla 2010 ve 2012 yılında halkla ilişkiler eğitimi ile ilgili yazıların yazıldığı görülmektedir.

Tablo 2: Taranan Makalelerin Yayınlandığı Dergilerin Dağılımı



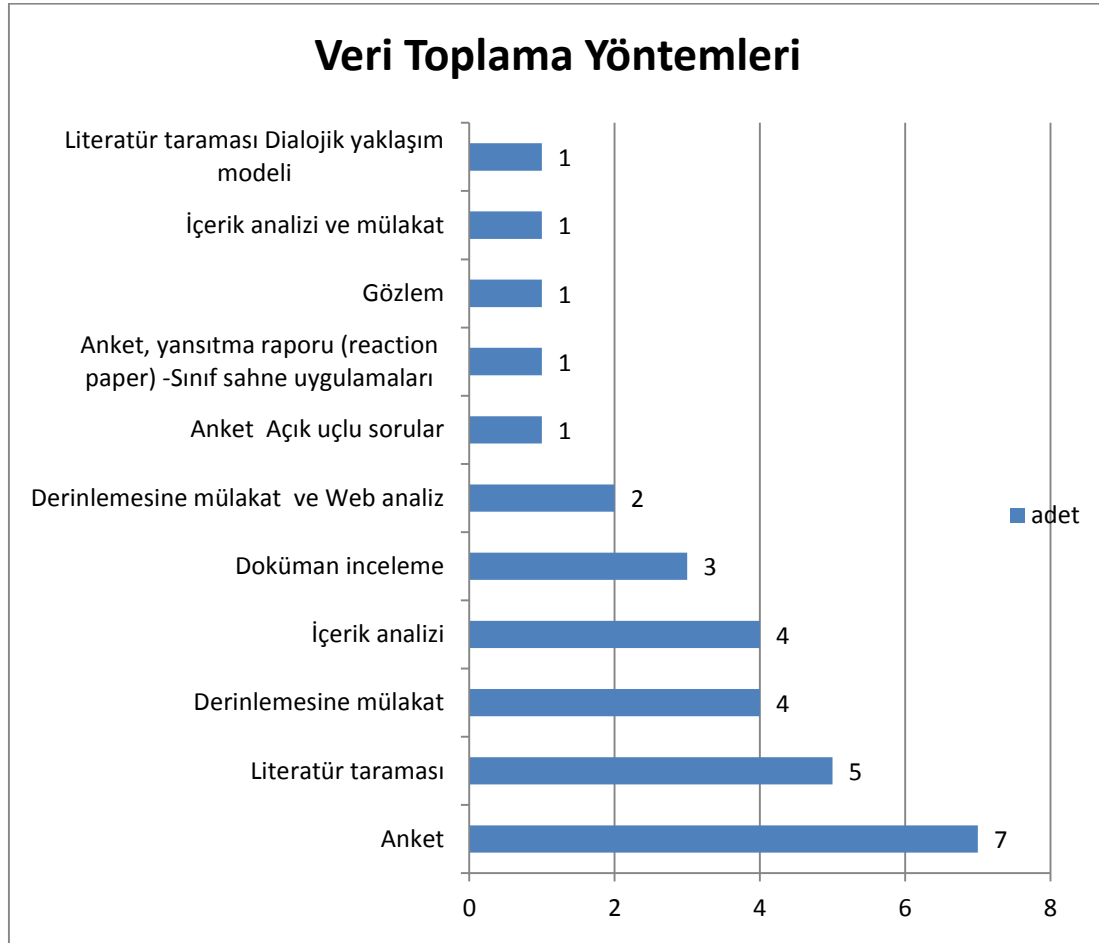
Tablo 2' de görüldüğü üzere makalelerin yayınlandığı dergilere bakıldığında Public Relations Review dergisi toplamda onyed (17) dergi ile birinci sırada, Communication Teacher dergisi ile iki (2) makale ile ikinci sıradadır. Diğer dergilerde halkla ilişkiler eğitimi ile ilgili birer makale yayınlanmıştır.

Tablo 3: Taranan Makalelerin Araştırma Türü



Makaleler araştırma yöntemlerinin nitel ve nicel olma açısından incelenmiştir. İnceleme sonucunda Otuz (30) makeden yirmi ikisi nitel yapılmıştır. Kalanlardan yedi tanesi nicel ve bir tanesi de hem nitel hemde nicel yapılmıştır.

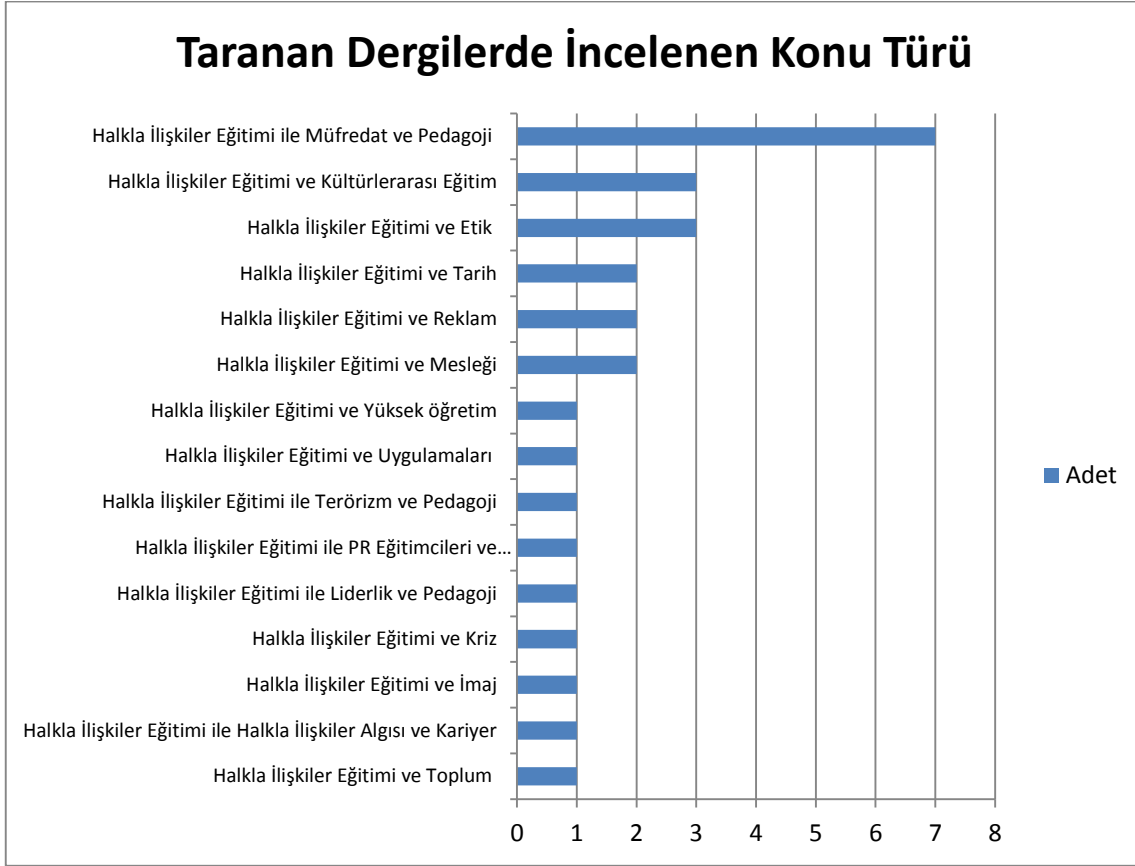
Tablo 4: Taranan Makalelerde Kullanılan Veri Toplama Yöntemleri



Tablo 4 incelendiğinde veri toplama yöntemi olarak makalelerde en fazla 7 makale ile anket kullanılmıştır. 5 makede literatür taraması, 4 makalede derinlemesine mülakat, 4 makale içerik analizi, 3 makale doküman inceleme, 2 makale derinlemesine mülüküt ve web analizi kullanılmıştır. Anket açık uçlu sorular, anket yansıtma raporu ve sınıf uygulamaları, gözlem, içerik analizi ve mülükat ile dialogik yaklaşım metodları birer defa kullanılmıştır.

Konu halkla ilişkiler eğitim olduğu için genelde halkla ilişkiler programlarının müfredatı ele alınmakta ve bundan dolayı da doküman inceleme, içerik analizi ve web sayfa analizinin yapıldığı görülmektedir.

Tablo 5: Taranan Dergilerde İncelenen Konu Türü



Tablo 5’de görüldüğü üzere halkla ilişkiler eğitiminde incelenen konu türüne bakıldığında en fazla halkla ilişkiler eğitimi ile müfredat ve pedagoji ele alınmıştır. Halkla ilişkiler eğitimi ve kültürlerarası eğitim ikinci sırada, halkla ilişkiler eğitim ve etik üçüncü sıradadır.

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Halkla ilişkiler eğitim ile ilgili yayınlanan makalelerin analizi sonucunda makalelerin dörtte üçünde nitel araştırma yapıldığı, makalelerin önemli bir kısmının Public Relation Review dergisinde yayınlandığı dikkat çekmektedir. Konu ile ilgili en fazla 2010 yılında makale yayınlandığı tespit edilmiştir. İncelenen konunun halkla ilişkiler eğitimi olması dolayısı ile müfredat analizi web sayfası analizi ağırlık kazanmaktadır. İncelenen makalelerde pedagoji, etik ve kültürlerarası iletişim konularının araştırılmış olması dikkat çekmektedir.

Türkiye’deki halkla ilişkiler eğitimi ile ilgili aşağıdaki hususlar önerilebilir;

- ✓ Halkla ilişkiler eğitimi teknolojik yeniliklere paralel olarak güncellenmeli,
- ✓ Halkla ilişkiler mesleğinin etik boyutu üzerine da ayrıca eğitim verilmeli,
- ✓ Daha önceki öğretmen merkezi klasik eğitim sistemi yerine öğrenci merkezli eğitim ön plana çıkarılmalı,
- ✓ Öğrencilerde eleştirel düşünme yeteneği oluşturulmalı,



- ✓ Kuramların yanı sıra halkla ilişkiler, iletişim, tasarım ve araştırma alanları ile ilgili bilgisayar programlarına ağırlık verilmeli,
- ✓ Öğrenciye kültürlerarası iletişim bilinci öğretilmelidir.

## KAYNAKÇA

- Bakan, Ö., Halkla İlişkiler Eğitiminde Teori-Pratik Dengesi Bakımından Türkiye İçin Bir Model Önerisi. *Selçuk Üniversitesi, İletişim Fakültesi Dergisi*, 2002, 64-72.
- Balta Peltekoğlu, F., *Halkla İlişkiler Nedir?* İstanbul: Beta Yayınları, 2001.
- Canpolat, N., Türkiye'de Halkla İlişkiler Eğitimi: Halkla İlişkiler Ders Programlarının Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2013, 139-163.
- Görpe, S., & Mengü, S. Ç., Dünyada ve Türkiye'de Halkla İlişkiler Eğitimi Üzerine Halkla İlişkiler Eğitimine Kültürün Etkisi. M. Işık, & M. Akdağ içinde, *Dünden Bugüne Halkla İlişkiler* (s. 79-110). Konya: Eğitim Akademi Yayınları, 2011.
- Güzeltik Ural, E., Etkili Bir Halkla İlişkiler Lisans Eğitimi İçin Halkla İlişkiler Alanında Ortaya Çıkan Değişimlerin Eğitime Aktarılması. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 2012, 161-182.
- Okay, A., & Okay, A., Undergraduate and Graduate Public Relating Education in Turkey: A Quantitative Study of Dissertations Contributions to Public Relations Field (1984-2007). *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 2008, 5-14.
- Okay, A., & Okay, A., *Halkla İlişkiler Kuram Strateji ve Uygulamalar*. İstanbul: Der Yayınları, 2011.
- Sezgin, M., *Halkla ilişkiler*. Konya: Yüce Medya Yayınları, 2007.
- Solmaz, B., Arslan, A., Aydın, B. O., & Duğan, Ö., Türkiye'de Halkla İlişkiler Lisans Eğitimi Üzerine Bir Değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2012, 253-269.



## AMACA YÖNELİK PAZARLAMA FAALİYETLERİNE KARŞI TÜKETİCİLERİN MUHTEMEL TEPKİLERİ

POSSIBLE RESPONSES OF CONSUMERS AGAINST CAUSE RELATED MARKETING ACTIVITIES

Seçil FETTAHLIOĞLU

Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
Öğretim Üyesi, sfettahlioglu@hotmail.com

### Özet

Teknolojinin ve küreselleşmenin sonucu olarak pazara sunulan ürün ve hizmetlerin çoğunda standartlaşmanın görülmesi, işletmeleri ayırıcı üstünlük yaratmak açısından farklı faaliyetlere zorlamaktadır. Bu bağlamda günümüz işletmeleri tüketicilerin zihninde itibar yaratmak ve farklılıklarını ortaya koyarak rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla sosyal sorumluluk faaliyetlerine ağırlık vermektedir. Bu faaliyetlerden birisi de amaca yönelik pazarlamadır. İşletmelerin sosyal sorumluluk kapsamında oluşturdukları bu faaliyet; işletmelerin herhangi bir sosyal içerikli konu ya da fikirlere finansal ve işlevsel açıdan destek olmaları, aynı zamanda bu desteklerini tutundurma faaliyetleri ile kitlelere duyurmaları şeklinde yapılan bir pazarlama çabası olarak tanımlanabilmektedir. Yerli ve yabancı yazında işletmelerin bu kapsamdaki çalışmalarını anlatan yeterli sayıda makaleye rastlanmaktadır. Ancak işletmelerin amaca yönelik pazarlama (AYP) faaliyetlerine tüketici tepkilerini inceleyen çalışmalarda eksiklik görülmektedir. Bu nedenle çalışmamız amaca yönelik pazarlama faaliyetlerine tüketicilerin gösterdikleri muhtemel tepkilerin incelenmesini hedeflemektedir. Tüketici tepkilerine ilişkin boyutları açıklayan net bir ölçek olmadığından mevcut çalışma; amaca yönelik pazarlama faaliyetlerine ilişkin tüketici tepki boyutlarına yönelik ölçeklendirme çalışmasının zeminini oluşturan teorik bir çalışmayı kapsamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Amaca Yönelik Pazarlama, Tüketici Tepkileri, Sosyal Sorumluluk

### Abstract

Businesses are pushing for different activities in order to create distinctive superiority in terms of the standardization of products and services on the market as a result of technology and globalization. In this context, today's businesses focus on social responsibility activities in order to create reputation in the minds of consumers and to demonstrate their differences and to provide competitive advantage. One of the activities of that is cause related marketing. The activity, which is developed by businesses for social responsibility, can be defined as a marketing effort in which businesses have to support financial and functional aspects of any social issue or idea and at the same time they should announce their support to the public with their promotional activities. Sufficient number of research has developed that explains businesses' work in this context in domestic and foreign literature. However, there are deficiencies about the research towards possible responses of consumers against cause related marketing (PDM). For this reason, our research is aimed to analyze the possible responses of consumers against cause related marketing. Since the lack of a valid scale to measure the dimensions of consumer reactions, this research includes a theoretical study that forms the basis for the scale-up work on consumer response dimensions of cause related marketing activities.

**Keywords:** Cause Related Marketing, Consumer Reactions, Social Responsibility

### 1. AMACA YÖNELİK PAZARLAMA KAVRAMI

Toplumsal pazarlama gereği işletmeler, bir yandan tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmeye çalışırken öte yandan toplumun çıkarlarını da göz önünde bulundurmaktadır. Bu durum işletmelerin hem kurumsal itibarını iyileştirmek hem de sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmak

açısından önemlidir. Toplumsal faydayı sağlamak amacıyla işletmeler sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunur ve bu faaliyetleri pazarlama mesajlarında işleyebilirler. Buna yönelik faaliyetlerden biri de Amaca yönelik pazarlamadır. Bir tür kurumsal sosyal sorumluluk girişimi olarak da ifade edilen Amaca yönelik Pazarlama (AYP) faaliyeti Varadarajan ve Menon (1988) tarafından “Firmaların gelirinin bir kısmını daha önceden belirlenen bir amaç için bağışlamasına dayalı olarak müşterilerini örgütsel ve bireysel amaçları tatmin edecek ve gelir getirecek değişimlerde bulunmaya yönlendiren pazarlama faaliyeti süreci” olarak tanımlanmıştır (Varadarajan & Menon, 1988: 60). Başka bir ifadeye göre AYP; kar amacı gütmeyen çabalara belirli miktarlarda yardım yaparak aynı zamanda da tüketicinin bu çabaya değişim anlamında katılmasını sağlayarak pazarlama faaliyeti oluşturmaya sürecidir (Bronn & Vrioni, 2001:5). Tanımlardan da anlaşılacağı gibi Amaca yönelik pazarlamanın özünde sosyal bir çabaya katkı sağlamak ve aynı zamanda buna tüketiciyi bağlayarak gelir kazanmak vardır.

Adkins (1999)’ e göre; Amaca yönelik pazarlama sadece bir hayırseverlik davranışı değildir (Adkins, 1999:12). Aynı zamanda da bir pazarlama faaliyetidir. Bu bağlamda işletmeler bir yandan toplumsal duyarlılığa dokunmaya çalışırken, öte yandan da gelir getirecek faaliyetleri bu amaç doğrultusunda müşterilere sunmaktadır. Buna göre, işletme tarafından yapılan sosyal sorumluluk faaliyetinin Amaca Yönelik Pazarlama faaliyeti olarak tanımlanabilmesi için bir takım unsurlarının var olması gerekmektedir. Bu unsurlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Odabaşı ve Oyman, 2003:383);

1. Sosyal bir konu ile ilgili olarak kar amacı gütmeyen işletmeler ile işbirliğine gidilerek etkinlikler oluşturulması
2. Etkinliklere tüketicileri de dâhil ederek, gelir getirecek değişimler yapılması
3. Elde edilen gelirlerin tamamı ya da bir kısmının söz konusu sosyal sorun ya da faaliyete aktarılması
4. Yapılan faaliyetlerin hedef kitlelere tutundurma çabaları ile duyurulması

Yukarıdaki ifadelerden de anlaşıldığı gibi işletmeler öncelikle toplumsal faydayı artıracak, toplumu bilinçlendirecek ya da duyarlılık sağlayacak herhangi bir dava ya da fikir için kar amacı gütmeyen örgütlerle işbirliğine girip onlara finansal destek sağlar. Bu desteği pazarlama mesajlarında kitlelere duyurarak bir yandan gelir elde ederken bir yandan da toplum önünde kurumsal itibarını geliştirir.

AYP faaliyetlerinde bulunan işletmeler amaçlarını gerçekleştirebilmek için bir takım kar amacı gütmeyen işletmelerle ya da sivil toplum kuruluşları ile ittifak oluşturabilmektedirler. Bu aşamada taraflar; hem örgütsel fayda sağlamak için, hem hayırseverlik için hem de belirlenen amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmek ve ilişki kurmak durumundadırlar. İşletmeler için örgütsel fayda, marka farkındalığı oluşturmak ve hatta karı yükseltmek iken, diğer taraf için oluşturulan fayda ise; daha çok farkındalık yaratmaktır (Farache vd., 2008:212).

Amaca yönelik pazarlama çabalarının tarihsel gelişimine bakıldığında ilk olarak 1980’lerde yükseldiği görülmektedir. Özellikle 1983 yılında American Express tarafından uygulanmıştır (Adkins, 1999:14). Firma tutundurma çalışmalarında; kartı kullananların Özgürlük Anıtının restorasyonu için 1 cent’lik bağış yapmış olacaklarını beyan ederek hem restorasyon çalışmasına finansal destek sağlamış, hem tüketici nezdinde milli duygulara dokunarak farkındalık oluşmasını sağlamıştır. Günümüzde ise kitlelerin bilinçlenmesi ile birlikte; toplumsal duyarlılık, farkındalık kavramlarının daha fazla önem kazanması ve sürdürülebilir rekabetçi üstünlüğün toplumsal sürdürülebilirlik ile artacağı bilinci işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerine daha fazla önem vermesine neden olmuştur. Bu bağlamda günümüzde bir çok firma artık Amaca Yönelik Pazarlama faaliyetlerini işletmelerinin bir parçası olarak kullanmakta ve tutundurma faaliyetlerini bu bilinçle yapmaktadırlar. Bu konuya ait bir çok örneğe rastlamak mümkündür. Örneğin; Procter & Gamble Firması birçok ürününün satışından elde ettiği gelirini sosyal sorumluluk faaliyetlerinde kullanmaktadır. Örneğin 2004 yılından itibaren Migros ile işbirliği yaparak, zihinsel engelli gençlere destek verip farkındalık yaratmaktadır. Migros mağazalarında satılan P&G ürünlerinin gelirinin bir kısmı bu kapsamda Özel Olimpiyatlar Türkiye Organizasyonuna aktarılmaktadır (www.pg.com.tr. Aktarılma tarihi 15.11.2016).

Benzer olarak; 2015 yılında başlayan AYP kampanyası ile AVON, AÇEV ile işbirliğine girerek aile içi şiddet ve kadına şiddet konusunda farkındalık yaratmak ve derneğe fon sağlamak amacıyla ürün satışı yapmaktadır (www.avon.om.tr).

Starbucks; 2004 yılında meydana gelen Tsunami felaketi ardından; bir çeşit kahvesinden her satın alım ile elde edilen gelirden iki dolarını Endonezya ya onarım için ayırmış ve bunu kitlelere duyurmuştur.

Temelde tüketiciler, kar amacı güden işletmeler ve kar amacı gütmeyen sivil toplum kuruluşlarının aynı anda etkilenebildiği ya da faydalanabildiği bir süreç olan amaca yönelik pazarlama faaliyetleri üç farklı türde uygulanabilmektedir (Hester, 2014: 23);

1. İşlem Temelli Uygulamalar (Transaction-based); Herhangi bir pazarda bir ürünün satın alınmasına dayanan sınırlı bir zaman içinde yapılan bir tür tutundurma kampanyasıdır. Genellikle sınırlı bir zaman dilimi için düzenlenir ve ürünün satın alınmasına dayalıdır.
2. Ortaklık Şeklindeki Uygulamalar (Joint-issue); bir veya daha fazla kar amacı gütmeyen örgütün kar amacı güden bir işletme ile bir araya gelerek bir sosyal probleme çözüm bulma çabasının da olduğu tutundurma faaliyetidir.
3. Lisans antlaşmaları (Licensing); Bu uygulamada işletme; kar amacı gütmeyen örgütün markasını bir ücret karşılığında kullanabilmektedir. Amaca yönelik pazarlama için lisanslamanın kullanılmasında genellikle marka değeri olan karmacı gütmeyen işletmeler tercih edilmektedir.

Konuya ilişkin çalışmalar incelendiğinde genellikle işletmelerin bu uygulamalar arasında İşlem Temelli olanının tercih edildiği görülmektedir. IEG Sponsorship raporuna göre yalnızca Kuzey Amerikalı işletmelerin bu hususta yaptıkları harcamaların; 2014 yılında \$1.85 milyar olduğu ve 2015 yılında ise bu rakamın %4 artarak \$1.92 milyara ulaştığı görülmektedir (Ieg, 2016'dan aktaran; Ceylan, Köse ve Aydın, 2016:152).

## 2. AMACA YÖNELİK PAZARLAMA FAALİYETLERİNDE TÜKETİCİ TEPKİLERİ

Genel anlamda işletmelerin yaptığı sosyal sorumluluk çabalarının tümü açısından bakıldığında tüketiciler; bu tür faaliyetlerde bulunan işletmelere ve markalara karşı olumlu algı yaratmaktadırlar. Bu bağlamda bir tür sosyal sorumluluk çabası olan Amaca yönelik pazarlama için de aynı şey söylenebilmektedir. Ancak Amaca Yönelik Pazarlama kavramında diğer sosyal sorumluluk kavramlarına nazaran daha çok mal ya da hizmet satışına bağlı olarak yapılan bir sorumluluk faaliyeti olması sebebiyle tüketicilerin bu konuya farkı tepkiler geliştirmeleri muhtemeldir. Ancak konuya ilişkin literatür incelendiğinde araştırmacıları genel olarak bu tepkiler üzerinde yüzeysel durduğu özellikle şüphecilik konusuna ilişkin birkaç yayın olduğu görülmektedir. Oysa Webb ve Mohr (1998) çalışmalarında tüketicilerin Amaca yönelik pazarlama faaliyetlerine olan tepkilerini dört grupta değerlendirmiştir. Bunlar; Kuşkucular, Dengeleyiciler, Atfetme Yönelimliler ve Sosyal olarak ilgililer şeklinde Odabaşı ve Oyman tarafından Türkçeleştirilmiştir.

Buna göre dört farklı şekilde incelenebilen amaca yönelik pazarlamaya ilişkin tüketici tepkileri aşağıdaki gibidir (Webb ve Mohr, 1998:232);

- Kuşkucular (Skeptics): Amaca yönelik pazarlama faaliyetine kuşkucu olarak bakan tüketici kitlerine göre; firmaların yaptığı bu tip faaliyetler bir bakıma aldatmacadır ve işletmeler tüketicileri manipüle etmek için bu yollara başvurur. Bu kitle; amaca yönelik pazarlama ile özdeşleştirilen pazarlama faaliyetlerine ya hiç ilgi göstermez ya da çok az satın almaya yönelirler.
- Dengeleyiciler (Balancers): Bu grup içindeki çoğu insana göre; firmaların güzel bir amaç için sergiledikleri bu faaliyete bir miktar para yatırmak iyi bir davranıştır. Bu tip tüketicilere göre firmalar satın alma faaliyet ile elde ettikleri ile topluma katkı sağlayacaklardır. Ancak bu gibi faaliyetlerdeki manevi etki, bireyin rasyonel satın alımlarının önüne geçmemektedir. Demografik olarak bakıldığında bu grubun genelde bayanlardan oluştuğu görülmektedir.

- **Atfetme Eğilimliler (Attribution Oriented):** Atfetme eğilimli olarak ifade edilen bu tip tüketicilerin genel özellikleri kuşkucularla benzerlik göstermektedir. Şöyle ki; her iki tüketici tipi de yapılan tutundurma faaliyetinin dürüstlüğünü sorgulamaktadır. Ancak; , şüphecilerin aksine atfetme eğilimliler; firmaların AYP faaliyetlerinin bencil olmayan amaçlarla manipülatif olmayan bir şekilde kullandıklarını düşünebilmektedirler. Bu tip tüketiciler için ne tür bir mamacın ne için desteklendiğini bilmek önemlidir. Eğer firmanın sadece imaj geliştirmek için yaptığına inanırlarsa, faaliyeti desteklemeyeceklerdir.
- **Sosyal İlgililer(Socially Concerned):** Bu gruptaki tüketiciler genellikle her türlü amaca yönelik pazarlama faaliyetine olumlu tepki geliştirirler. Firmanın gerçekleştirmeyi düşündüğü sosyal amacı devamlı destekleme arzusundadırlar.

Yukarıdaki ifadelerden de anlaşıldığı gibi Amaca yönelik pazarlama faaliyetlerinde, Webb ve Mohr (1998) tarafından geliştirilen dört farklı tüketici tepkisi görülmektedir. Bu tüketici tepkileri aynı zamanda firmalara bireylerin bakış açısı ve sunulan ürünü alıp almama kararını da etkilemektedir. Literatür taraması olarak yapılan bu çalışmada, tüketici tepkileri sadece teorik olarak incelenmekte ve aynı zamanda tüketici tepkilerine ilişkin ölçek geliştirme çalışmamıza zemin oluşturmaktadır.

## SONUÇ

Firmaların marka imajını artırmak ve kurumsal itibarı da aynı zamanda geliştirebilmek adına yaptıkları birçok faaliyetten birisi olan Amaca yönelik pazarlama faaliyeti toplumsal bir dava ya da amaç için firmaların, kar amacı gütmeyen işletmeleri finansal olarak desteklemeleri ve bu faaliyetlerini de bir pazarlama çabasına dönüştürerek gelir elde edebilmeleri ve hedef kitleye duyurabilmelerinden oluşan bir süreci ifade etmektedir. İşletmeler bu faaliyetlerinde bir yandan toplumsal duyarlılığı aktif hale getirirken öte yandan da tutundurma çabası olarak işletmesinin marka ve firma imajını canlı tutmaktadır.

Amaca yönelik pazarlama faaliyetleri genel olarak firma için bir prestij kazanma yöntemi olarak tüm tüketiciler tarafından olumlu algılandığı düşünülse de gerek toplumun sosyo kültürel yapısı gerekse de demografik farklılıklar kitlelerin bu pazarlama çabasına farklı algılar geliştirmelerine neden olabilmektedir. Konuya ilişkin literatür incelendiğinde spesifik olarak amaca yönelik pazarlama faaliyetlerine ilişkin tüketici tepkilerini ortaya koyan çalışmaların yeterli olmadığı görülmektedir. Genel olarak; bu tür kampanyalara ilişkin tüketicilerin kuşkucu bakış açıları incelenmektedir. Ancak Webb ve Mohr (1998) tüketici tepkilerini daha detaylandırarak, dörde ayırmış ve bunları; kuşkucular, dengeleyiciler, atfetme eğilimliler ve sosyal olarak ilgililer olarak ifade etmiştir. Kuşkuculuk; tüketicilerin bir şirketin sosyal ve çevresel sorunları iyileştirmeye veya azaltmaya çalıştıkları konusundaki iddialarından şüphe etmesini veya sorgulamasını neden olan bir tepki şekli olarak ifade edilmiştir(Webb & Mohr, 1998:99). Bir diğer tepki şekli olan dengeleyicilik ise; bireyin amaca yönelik pazarlama faaliyetine sıcak bakması ancak satın alma faaliyetinin ihtiyaç olduğunda gerçekleşmesine neden olan bir tepki şeklindedir. Birey bu durumda; söz konusu ürüne gerçekten ihtiyaç duyar ise satın alma davranışında bulunacak aksi takdirde ürün ile ilgilenmeyecektir. Atfetme eğilimliler ise; amaca yönelik pazarlama faaliyetine konu olan sosyal davanın içeriğine bakarak, faaliyete ilişkin karar veren tüketici tiplerini temsil etmektedir. Eğer firma sadece satışlarını ya da kurumsal imajını artırmak amacıyla herhangi bir faaliyete yöneliyorsa ve bu konu bireyi etkilemiyorsa birey, bu davaya ilişkin faaliyete herhangi bir katkıda bulunmak istemez. Bir nevi kuşkucuların geliştirdiği tepkiye benzer bir tepki olmakla birlikte atfetme eğilimlilerde, içerik eğer tüketiciyi etkilerse olumlu algı daha çabuk geliştirilir. Son tepki çeşidi ise; sosyal olarak ilgili tüketici tipini ifade etmektedir. Bunlar hemen hemen her konuya ilişkin amaca yönelik pazarlama çabasını destekler. Bu dört tepki çeşidi bireylerin satın alma davranışını ve kuruma ilişkin bakış açılarını etkilemeleri yönünden önemlidir. Literatüre bakıldığında yerli ve yabancı çalışmalar genellikle amaca yönelik pazarlama faaliyetlerine genel perspektiften bakmış olup, tüketici tepkilerinin analiz edildiği özellikle yerli çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışmalar sadece kuşkucular boyutunda kalmıştır. Bunun en büyük nedeninin uygulamada; bu pazarlama çabasına yönelik tüketici tepkisinin en fazla kuşkucular boyutunda odaklanıyor olması olarak



düşünülebilir. Özellikle ABD de yapılan araştırma çalışmalarında bireylerin AYP faaliyetlerine en fazla kuşkucu tepkisi ile yaklaştığı görülmektedir. Bununla birlikte bu tepkinin azaltılması için ise AYP çalışmalarının pazarda artırılması gerektiği söylenmektedir (Anuar ve Mohamad, 2012:99).

Bu çalışma; yerli yazında eksik olduğu düşünülen amaca yönelik pazarlama çabalarına ilişkin tüketici tepkilerini analiz etmek için geliştirilmesi düşünülen tüketici tepkisi ölçeğine zemin oluşturacak bir ön çalışma niteliğindedir. Ölçekte boyutlarımızı temsil eden tüketici tepkisi çeşitlerinin teorik olarak anlaşılması için hazırlanmış olup, aynı zamanda amaca yönelik pazarlama faaliyetlerinin önemine ilişkin farkındalığın da oluşturulmasını hedeflemektedir.

## KAYNAKÇA

Adkins, S. (1999).” Cause Related Marketing: Who Cares Wins”, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann. Butterworth-Heinemann Linacre House, Jordan Hill, Oxford

Anuar M. M. & Mohamad O.(2012).” Effects of Skepticism on Consumer Response toward Cause-related Marketing in Malaysia”, International Business Research; Vol. 5, No. 9.ISSN

Bronn P. S. & Vrioni A. B. (2001), “Measuring Norwegians’ Skepticism to Cause Related Marketing”, European Marketing Association Conference, Bergen, May 2001

Ceylan H. H., Köse B., Aydın M., (2016)“Sosyal Amaca Yönelik Pazarlamada Tüketici Tercihleri Üzerine Bir Araştırma”, AKÜ İİBF Dergisi-Cilt: XVIII Sayı: 1 Yıl: Haziran

Farache F., Perks K. J., Wandarley L. S. and Filho J. M. S., (2008), “ Cause Related Marketing: Consumers’ Perceptions and Benefits for Profit and Non-Profits Organisations”, BAR, Curitiba, v. 5, n. 3, art. 3, July/Sept.

Hester, J., ( 2014), “Is A Cause-Related Partnership in Your Future?, Society For Nonprofits”, jan / feb / march, nonprofitworld.org

Odabaşı Y, Oyman M, (2002), Pazarlama İletişim Yönetimi, Media Cat 3. Baskı, Eskişehir 2002

Smith, S.M. ve Alcorn, D.S. (1991), “Cause Marketing: A New Direction in The Marketing of Corporate Responsibility”, Journal of Consumer Marketing, 8,

Varadarajan R.P. Menon A.(1988) “Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy”, Journal of Marketing Vol. 52.



## **YÜKSEK VE ORTA/YÜKSEK TEKNOLOJİLİ ÜRETİMİN GELİŞMESİ AÇISINDAN TEKNOLOJİK ÜRÜN YATIRIM (TEKNOYATIRIM) DESTEĞİ VE NACE KODLARI**

### **TECHNOLOGICAL INVESTMENT SUPPORT AND NACE CODES FOR HIGH AND MEDIUM-HIGH TECHNOLOGY PRODUCTION DEVELOPMENT**

**Mesut BİLGİNER**

Öğr.Gör. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme  
Bölümü Öğretim Elemanı

#### **Özet**

İnsanoğlu, yaratıldığından bu yana sürekli gelişme ve değişme şeklinde gerçekleşen bir arayış içindedir. Söz konusu arayış da bilim ve teknolojinin gelişmesine imkân tanımaktadır. Sanayileşme çağının bilişim çağına evrilmesiyle bilim ve teknolojinin gelişmesine yön verecek destek ve yönlendirme mekanizmalarına ihtiyaç doğmuştur.

Bu çalışmada, ülkemizin daha hızlı kalkınabilmesi ve dünyadaki en gelişmiş ülkelerden biri olabilmesi için Avrupa Birliğinin NACE kodlarına göre yüksek ve orta-yüksek teknoloji üretime ve inovatif girişimcilğe verilen Teknolojik Ürün Yatırımı desteği ve desteğin önemi ele alınmaktadır.

#### **Abstract**

Since its creation, mankind has been in a search for continuous development and change. This search permits the development of science and technology. The progress from the industrial age to the information age has aroused the need for support and guidance mechanisms that are guiding the development of science and technology.

This study deals with the support and the importance of technological product investment given to high and medium-high technology production and innovative entrepreneurship according to the European Union's NACE codes so, that our country can develop more rapidly and become one of the most developed countries in the world.

#### **1.GİRİŞ**

İnsanlık tarihi boyunca bütün ülkelerin amacı, sürekli gelişerek ve değişerek kendi toplumlarının refah seviyesini yükseltebilmektir. Bunu başarabilen ülkelerin iç dinamiklerini incelemek, gelişen ülkelerin zenginliğinin kaynağına bakmak ve ülkelerin nasıl geliştiğini incelemek gerekir. Bazı ülkeler doğal yeraltı kaynakları açısından çok şanslıdır. Günümüzde diğer bazı ülkeler de katma değeri yüksek ürünlerin üreticisi ve ihracatçısı konumundadır. En şanslı olan ülkeler ise hem doğal enerji kaynakları açısından zengin hem de katma değeri yüksek ürünlerin üreticisi olan ülkelerdir. Buna karşılık yeteri kadar yeraltı zenginliği olmayan ülkemiz açısından en büyük sorunlardan biri enerjide dışa bağımlılığımız ve yüksek teknoloji ürünler üretmediğimiz için ihracatımızın ithalatı karşılayamamasıdır. O halde, TÜİK verilerine göre 2015 yılı ithalatımız 207,2 milyar ABD doları (bunun 55 milyar ABD doları tutarındaki kısmı enerji ithalatı), yıllık ihracatımız 143,8 milyar ABD doları seviyesindeyken nasıl gelişebilir ve nasıl kalkınabiliriz?

Ülkemizin imalat sanayiinde üretimin yüzde 3,5'i yüksek teknoloji ürünlerden, yüzde 39,1'i düşük, yüzde 33,2'si ortanın altı, yüzde 24,1'i ise ortanın üstü teknoloji ürünlerden oluşmaktadır. İhraç ettiğimiz sanayi ürünlerinin içinde yüksek teknoloji ürünlerin payı yüzde 3,7'dir. Buna karşılık [Avrupa Birliği](#) ülkelerinin toplam ihracatlarında ileri teknoloji ürünlerinin payı yüzde 19,8, ortanın üstü teknoloji ürünlerinin payı ise yüzde 41,1 oranındadır (www.milliyet.com.tr/-yukse-

teknoloji-uretimde). Ülkemizin ihracatının kg fiyatı 1,5 ABD doları, AB ülkelerinin ihracatının kg fiyatı 4 ila 5 ABD doları seviyesindedir.

Ülkelerin yenilikçi ürünler tasarlama yeteneğinin bir diğer ölçüsü inovasyon yetkinliğidir. Bloomberg tarafından 84 ülke arasında yapılan ve ülkelerin ARGE'ye ayırdıkları bütçenin ve üretim rakamlarının esas alındığı Bloomberg İnovasyon Endeksi'nde ise ülkemiz, dünyanın en yenilikçi 36. ülkesi oldu. Listede ilk 10'a giren ülkelerin 7'si Avrupa, 3'ü Asya'dan. Listenin ilk üç sırasında Güney Kore, Japonya ve Almanya yer aldı(haberbilimteknoloji.com).

Bu verilerden anlaşılacağı üzere ileri teknoloji ürünlerini üretebilmek için ülkenin önce bilime ve teknolojiye daha sonra da ar-ge ve yenilikçiliğe önem vermesi gerekiyor. Nitekim bilim ve teknoloji açısından ülkelerin gelişmişlik düzeyi, GSMH'dan Ar-Ge'ye ayrılan kaynakla ölçülmektedir. ABD'de bu oran yüzde 3, diğer gelişmiş ülkelerde yüzde 2-3 kadardır. Ülkemizde de, son 15 yılda Ar-Ge'ye ayrılan kaynağın sürekli artırılmasına rağmen bu oran 2015 yılında yüzde 1,01 düzeyinde gerçekleşmiştir(www.businessht.com.tr). Ancak bu oran da gelişmiş ülkelerdeki verilere göre yeterli seviyede değildir. Çünkü ülkemizin ihracatı her geçen gün artmasına rağmen dünya ölçeğinde teknoloji üreten ve katma değeri yüksek ürünler ihraç eden bir ülke konumuna gelemedik.

Bu sebeple, ülkemizde 2001 yılından itibaren Teknokentler kurulmakta, Arge'ye verilen destek sürekli artırılmakta ve bu bağlamda Yüksek Teknolojili Sektörler ile Orta-Yüksek Teknolojili Sektörler desteklenerek üretimin ve ihracatın kalitesi artırılmaya çalışılmaktadır.

Bu çalışmada, Avrupa Birliğinde Ekonomik Faaliyetlerin İstatistiki Sınıflaması NACE Kodlarına göre Yüksek Teknolojili ve Orta-Yüksek Teknolojili Sektörlerde Teknolojik Ürün Yatırımı destekleri ele alınmaktadır.

## **2.Teknolojik Ürün Yatırımı(Teknoyatırım) ve Destekleri**

Ülkemizdeki Teknokentler, sadece arge, tasarım ve yazılım çalışmalarına imkân tanımak amacıyla kurulduğu için, üretim tesislerinin kurulmasına izin verilmemektedir. Ancak, 10.08.2016 tarih ve 29797 sayılı RG'de yayınlanan Teknoloji Geliştirme Bölgesi Uygulama Yönetmeliği'nin 24. maddesi gereği girişimci firmalar, TGB'lerde başlatıp sonuçlandırdıkları Ar-Ge veya tasarım projeleri sonucu elde ettikleri teknolojik ürünün üretilmesi için gerekli olan yatırımı herhangi bir TGB içerisinde yapabilirler. Ancak, bu yatırımı TGB yönetici şirketinin uygun bulması ve Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının izin vermesi gerekmektedir. Söz konusu yatırıma konu olan teknolojik ürünün üretim izin belgeleri, ilgili kurum ve kuruluş tarafından Bakanlık görüşü alınarak öncelikle verilir.

Bu yatırımlara ilişkin faaliyetler, 213 sayılı Vergi Usul Kanunu gereğince tutulması zorunlu defterlerde, yatırım yapan işletmelerin Bölgede yürüttükleri Ar-Ge veya tasarım faaliyetlerinden ayrı olarak izlenir. Bu yatırımlar nedeniyle Bölgede çalışan personel ve bu yatırımlarından elde edilecek kazançlar Bölge dışında faaliyet gösteren işletmelerin ve bunların personelinin tabi olduğu esaslara göre vergilendirilir.

Başvuru sahibi, teknolojik ürün yatırım başvurusu için Teknolojik Ürün Tanımlama Belgesini oluşturur ve yatırım alanı, makine teçhizat bilgisi, yatırım maliyet tutarı, üretim teknolojisi, prosesi, prosesin ve ürünün neden olabileceği çevre kirliliği ile çevre ve insan sağlığını korumak için alınacak tedbirleri, personel ihtiyacı, işletme maliyeti, pazar araştırması, arıtma tesisi konusu ve benzeri başlıkları içeren yatırıma yönelik hazırlanmış Yatırım Fizibilite Raporu ile birlikte yazılı olarak yönetici şirkete müracaat eder.

Teknolojik Ürün Tanımlama Belgesi ve Yatırım Fizibilite Raporu'nun yönetici şirkete teslimini takiben, üçü öğretim elemanı ve ikisi sektör uzmanı olmak üzere, en az beş kişilik Teknolojik Ürün Değerlendirme Komisyonu yönetici şirket tarafından oluşturulur. Kurulan bu komisyon başvuruyu inceleyerek ürünün;

- ✓ Bilimsel bir bilgiyi kullanmak veya geliştirmek suretiyle tasarlanıp tasarlanmadığı,

- ✓ Var olan bir ihtiyacı daha iyi düzeyde karşılayıp karşılamadığı,
- ✓ Ürünün ihracat veya ithal ikamesi potansiyelinin olup olmadığı,
- ✓ Yaşam standardının yükselmesine katkıda bulunup bulunmayacağı,
- ✓ Sahip olduğu teknik özelliklerin veya farklılıklarının teknolojik düzeydeki yenilikçiliği temsil edip etmediği,
- ✓ Ürün malzemelerinin, parçalarının ve yerine getirdiği işlev/işlevlerin birbiriyle uyum gösterip göstermediği,
- ✓ Ürünün tasarım özelliklerinin geliştirmeye açık olup olmadığı,
- ✓ Ürünün piyasa standartlarına ve ilgili yönetmeliklere uygun olarak test edilip edilmediği,
- ✓ Üretim ve üretim sürecinin çevreye olumsuz etkisi olup olmayacağı hususlarında 1 ay içerisinde karar verir.

Teknolojik ürün yatırımının, Genel Müdürlükçe ilan edilen yüksek teknoloji alanlarında yapılmasına izin verilir.

Teknolojik ürün yatırımı için gerekli olan bina ve tesis yapılaşma miktarı Bölgenin toplam yapılaşma hakkının yüzde otuz beşinden fazla olamaz. Birden fazla alanı olan Bölgelerde bu tesislerin yapılaşma hakkı her bir Bölge için ayrı ayrı hesaplanır.

Teknolojik ürünün yatırım talebinin Teknolojik Ürün Değerlendirme Komisyonu tarafından olumsuz bulunması halinde sonuç başvuru sahibine yönetici şirket tarafından yazılı olarak bildirilir.

Değerlendirmenin olumlu bulunması durumunda, yönetici şirketin uygun görüşü ile birlikte, Teknolojik Ürün Değerlendirme Komisyon Raporu, teknolojik ürün yatırımının yapılacağı binanın da gösterildiği Bölge alanının tümünü kapsayan vaziyet planı ile aynı binaya ilişkin uygulama projeleri yönetici şirket tarafından yatırım izni için Bakanlığa iletilir. Bakanlık, Kanun ve bu Yönetmelik çerçevesinde yatırım talebini inceler ve uygun bulması durumunda yönetici şirkete bildirir. Bu bildiri takiben, üretim yapmak isteyen işletmelere Kanun, bu Yönetmelik ve Bölge işletme yönergesine uygun olarak Bölge yönetici şirketince yer tahsisi yapılır. İlgili kurum ve kuruluşlardan alınacak gerekli üretim izin belgeleri Bölge yönetici şirketi aracılığı ile Genel Müdürlüğe iletilir.

29.04.2014 tarih ve 28986 sayılı RG’de yayınlanan Teknolojik Ürün Yatırım Destek Programı Hakkında Yönetmelik ve Teknolojik Ürün Yatırım Destek Programı Usul ve Esaslarına göre Teknoyatırım destek programının amacı şudur: Öncelikli teknoloji alanlarında yer alan, Ar-Ge ve yenilik faaliyetleri sonucu ortaya çıkan yeni ürün/ürünlerin ticarileştirilmesi, ülke ekonomisine katma değer oluşturulması, uluslararası pazarlarda yer alarak teknolojik ürün ihracatına öncülük edilmesi ve ülkemizde yerleşik işletmelerin yapacakları yatırımların desteklenmesi(<https://teknoyatirim.sanayi.gov.tr/>).

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının web sitesinde yer alan Başvuru Kılavuzuna göre, desteklenmesi planlanan hedef kitle:

- ✓ Yurtiçi veya yurtdışında, kamu ya da özel fonlar ile desteklenmiş Ar-Ge ve yenilik projelerini başarıyla sonuçlandıran gerçek ya da tüzel kişiler,
- ✓ Yurtiçi veya yurtdışında, öz kaynaklarını kullanarak Ar-Ge faaliyeti yürüten ve sonucunda patent alan gerçek ya da tüzel kişiler,
- ✓ Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde (TGB) yer alan ve bölgede yürüttükleri Ar-Ge faaliyetini başarıyla sonuçlandıran tüzel kişilerdir.

Teknoyatırım Programı 3 ana hibe destek unsurundan oluşmaktadır:

- ✓ Makine ve teçhizat desteği
- ✓ Kredi faiz desteği
- ✓ İşletme gider desteği

Yatırım proje tutarının 10.000.000 TL’ye kadar olan kısmı, yatırım harcamaları olarak desteklenir:

- ✓ Büyük işletmeler; yalnızca makine ve teçhizat desteği unsurundan yararlandırılır ve sağlanacak destek üst limiti 2.000.000 TL'dir.
- ✓ Orta büyüklükteki işletmeler; makine ve teçhizat destek unsuru ile kredi faiz destek unsurundan yararlandırılır ve sağlanacak toplam destek üst limiti 10.000.000 TL'dir.
- ✓ Küçük işletmeler; makine ve teçhizat destek unsuru, kredi faiz destek unsuru ile işletme gideri desteği unsurundan yararlandırılır ve sağlanacak toplam destek üst limiti 10.000.000 TL'dir.

Tablo 1. Makine ve Teçhizat Desteğinin Azami Oranları

İthal alımlarda	Yerli alımlarda
Büyük işletmelere % 10	Büyük işletmelere % 20
Orta büyüklükteki işletmelere % 30	Orta büyüklükteki işletmelere % 40
Küçük işletmelere % 40	Küçük işletmelere % 50

Kredi faiz desteği kapsamında, yatırım harcamalarında kullanılacak krediler için işletmelere faiz desteği sağlanacaktır. İşletme gideri desteği ise, küçük ölçekli işletmelere yönelik bir destek unsuru olup bu destek kapsamında, yatırımın tamamlanmasının ardından işletme döneminde, küçük işletmelerin ölüm vadisinden çıkabilmeleri amacıyla 1 yıl boyunca maksimum %75 oranında hibe desteği sağlanması planlanmaktadır. İşletme gideri desteği; Kira gideri, Enerji gideri ve Personel gideri kalemlerden oluşmaktadır.

Makine ve teçhizat desteği veya kredi faiz desteği sağlanacak yatırım projeleri için destek süresi, Bakanlık ile işletme arasında yapılan sözleşmenin imza tarihinden başlayarak 36 aydır. Değişiklik talepleri olması ve Genel Müdürlükçe uygun görülmesi halinde bir defaya mahsus 6 aya kadar ek süre verilebilir.

Yatırım konusu teknolojik ürüne ait yatırım proje tutarı üzerinden verilecek geri ödemesiz destekler için esas alınacak yatırım proje tutarı;

- ✓ Yatırım projesi için hazırlanacak fizibilite raporu gideri,
- ✓ Ana makine ve teçhizat bedelleri,
- ✓ Yardımcı makine ve teçhizat bedelleri,
- ✓ Makine, araç-gereç taşıma ve sigorta bedelleri,
- ✓ Montaj giderlerinden oluşur.

Buna karşılık tamamlanmış yatırımlar ile başvuru tarihinden önce gerçekleştirilmiş bulunan yatırım harcamaları ile İkinci el veya kullanılmış makine ve teçhizat içeren yatırımları destek kapsamında değerlendirilmez. Bunların yanı sıra; Arsa bedeli ve arazi düzenleme giderleri, Bina-inşaat giderleri ile hammadde, ara malı, işletmeye alma giderleri ve işletme malzemeleri destek kapsamında değildir. Ayrıca, ulaştırma, taşıt araçları giderleri, Yönetim, aydınlatma, havalandırma, ısıtma gibi genel giderler, beklenmeyen giderler, kuruluş dönemi faiz ve işletme dönemi faiz giderleri, amortismanlar, bakım ve onarım giderleri, olarak sıralanan harcama kalemleri de destek kapsamında değerlendirilmemektedir(<https://teknoyatirim.sanayi.gov.tr/>).

## 2. NACE KODLARI VE YÜKSEK, ORTA/YÜKSEK TEKNOLOJİLİ SEKTÖRLER

Uluslararası faaliyet sınıflamasının temeli, ulusal ticari ve sınaî faaliyet verilerinin ülkelerarası karşılaştırmalarda kullanılmasını sağlamak amacıyla, Birleşmiş Milletler tarafından hazırlanan ve Dünya'da kabul edilen ISIC (International Standart Industrial Classification)tır. Bu listeye istinaden, Avrupa'daki ekonomik faaliyetlerle ilgili istatistiklerin üretilmesi ve yayılması amacıyla yönelik bir başvuru kaynağı olarak kullanılmak üzere AB'de Ekonomik Faaliyetlerin İstatistikî Sınıflaması NACE (Nomenclature générale des Activités économiques dans les Communautés Européennes) listesi hazırlanmıştır. Kısaca NACE kodları olarak adlandırılan listeye göre işyerleri ve işletmeler faaliyet konularına göre sınıflandırılmakta ve altı haneli bir kod verilmektedir([www.dto.org.tr/pages/nacenedir.asp](http://www.dto.org.tr/pages/nacenedir.asp)).



Ülkemizde birçok alanda yürütülen Avrupa Birliğine uyum çalışmaları kapsamında, NACE kodu uygulaması da kullanılmaya başlanmıştır. Nitekim 19.01.2005/25705 sayılı RG’de yayımlanmış bulunan Odalarda ve Borsalarda Mesleklerin Gruplandırılması Hakkındaki Yönetmelik hükümleri gereği bağlı oda ve borsa üyelerinin NACE Kodlarının (faaliyet kodlarının ve buna bağlı olarak meslek gruplarının) belirlenmesi görevi, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği’ne (TOBB) verilmiştir. Bu kapsamda, Maliye Bakanlığına bağlı Gelir İdaresi Başkanlığı bir süredir NACE kodlarını kullanmaktadır(www.alomaliye.com/nace-kodu).

TOBB tarafından Nace Rev 2 kodlarına göre hazırlanan listeden(www.tobb.org.tr), Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının Teknolojik Ürün Yatırım Desteği (Teknoyatırım) için başvurulacak öncelikli alanlar(https://teknoyatirim.sanayi.gov.tr/) alt başlıklar ihmal edilerek aşağıya alınmıştır:

Tablo 2. Yüksek Teknolojili Sektörler

Nace Kodu	Sektör Adı
21	Temel eczacılık ürünlerinin ve eczacılığa ilişkin malzemelerin imalatı
21.1	Temel eczacılık ürünleri imalatı
21.2	Eczacılığa ilişkin ilaçların imalatı
26	Bilgisayarların, elektronik ve optik ürünlerin imalatı
26.1	Elektronik bileşenlerin ve devre kartlarının imalatı
26.2	Bilgisayar ve bilgisayar çevre birimleri imalatı
26.3	İletişim ekipmanlarının imalatı
26.4	Tüketici elektroniği ürünlerinin imalatı
26.5	Ölçme, test ve seyrüsefer amaçlı alet ve cihazlar ile saat imalatı
26.6	Işınlama, elektro medikal ve elektro terapi ile ilgili cihazların imalatı
26.7	Optik aletlerin ve fotografik ekipmanların imalatı
26.8	Manyetik ve optik kaset, bant, CD, vb. ortamların imalatı
30	Diğer ulaşım araçlarının imalatı
30.3	Hava taşıtları ve uzay araçları ile bunlarla ilgili makinelerin imalatı
59	Sinema filmi, video ve televizyon programları yapımcılığı, ses kaydı ve müzik yayımlama faaliyetleri
59.1	Sinema filmi, video ve televizyon programı faaliyetleri
59.2	Ses kaydı ve müzik yayıncılığı faaliyetleri
60	Programcılık ve yayıncılık faaliyetleri
60.1	Radyo yayıncılığı
60.2	Televizyon programcılığı ve yayıncılığı faaliyetleri
61	Telekomünikasyon
61.1	Kablolu telekomünikasyon faaliyetleri
62	Bilgisayar programlama, danışmanlık ve ilgili faaliyetler
62.0	Bilgisayar programlama, danışmanlık ve ilgili faaliyetler
63	Bilgi hizmet faaliyetleri
63.1	Veri işleme, barındırma ve ilgili faaliyetler
72	Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetleri
72.1	Doğal bilimler ve mühendislikle ilgili araştırma ve deneysel geliştirme faaliyetleri

Tablo 3. Yüksek ve Orta-Yüksek Teknolojili Sektörler

Nace Kodu	Sektör Adı
20	Kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı
20.1	Temel kimyasal maddelerin, kimyasal gübre ve azot bileşikleri, birincil formda plastik ve sentetik kauçuk imalatı

20.2	Haşere ilaçları ve diğer zirai-kimyasal ürünlerin imalatı
20.3	Boya, vernik ve benzeri kaplayıcı maddeler ile matbaa mürekkebi ve macun imalatı
20.4	Sabun ve deterjan, temizlik ve parlatici maddeleri; parfüm; kozmetik ve tuvalet malzemeleri imalatı
20.5	Diğer kimyasal ürünlerin imalatı(Patlayıcı madde, kapsül, fitil, tutkal, Uçucu yağlar vb)
20.6	Suni veya sentetik elyaf imalatı
25	Fabrikasyon metal ürünleri imalatı (makine ve teçhizat hariç)
25.4	Silah ve mühimmat (cephane) imalatı
27	Elektrikli teçhizat imalatı
27.1	Elektrik motoru, jeneratör, transformatör ile elektrik dağıtım ve kontrol cihazlarının imalatı
27.2	Akümülatör ve pil imalatı
27.3	Kablolamada kullanılan teller ve kablolar (Fiber optik vd. ile gereçlerin imalatı)
27.4	Elektrikli aydınlatma ekipmanlarının imalatı
27.5	Ev aletleri imalatı
27.9	Diğer elektrikli ekipmanların imalatı
28	Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve ekipman imalatı
28.1	Genel amaçlı makinelerin (Motor, tribün, piston, silindir, pompa, segman vd) imalatı
28.2	Genel amaçlı diğer makinelerin (Fırın, sanayi ocakları, brülör, büro makineleri ve ekipmanları, ısıtma/soğutma cihazları, yükleme/boşaltma makineleri, Asansör, yürüyen merdiven vd.) imalatı
28.3	Tarım ve ormancılık makinelerinin imalatı
28.4	Metal işleme makineleri ve takım tezgahları imalatı
28.9	Diğer özel amaçlı makinelerin imalatı
29	Motorlu kara taşıtı, treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı
29.1	Motorlu kara taşıtlarının imalatı
29.2	Motorlu kara taşıtları karoseri (kaporta) imalatı; treyler (römork) ve yarı treyler (yarı römork) imalatı
29.3	Motorlu kara taşıtları için parça ve aksesuar imalatı
30	Diğer ulaşım araçlarının imalatı
30.2	Demir yolu lokomotifleri ve vagonlarının imalatı
30.4	Askeri savaş araçlarının imalatı
30.9	Başka yerde sınıflandırılmamış ulaşım araçlarının imalatı
32	Diğer imalatlar
32.5	Tıbbi ve dişçilik ile ilgili araç ve gereçlerin (Tansiyometreler, böbrek diyaliz cihazları, Protez ve ortopedik ürünler, dişçi çimentosu, dişçilik mumları, dolgu maddesi, kemik tedavisinde kullanılan çimento, jel preparat, steril adhezyon bariyeri, katgüt hariç dikiş malzemesi, doku yapıştırıcısı, laminarya, emilebilir hemostatik, şırınga, iğne, katater, kanül vb) imalatı

### 3. TÜBİTAK 1511 ÖNCELİKLİ ALANLAR PROJELERİ DESTEKLEME PROGRAMI

Yukarıda bahsedilen Teknoyatırım programı ürün odaklıdır. Ancak, bunun yanı sıra TÜBİTAK tarafından 1511 Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Projeleri Destekleme Programı ile aşağıda bahsedilen öncelikli alanlarda hedef ve ihtiyaç odaklı, izlenebilir sonuçları olan projelerin desteklenmesi amaçlanmaktadır. Program kapsamında sağlanacak desteklerle; teknolojik yeterlilik ve bilgi birikiminin artırılması, mevcut yeteneklerin farklı alanlarda da değerlendirilmesi, özgün teknolojilerin geliştirilmesi, teknolojik gelişimde ivme kazanılması hedeflenmektedir(www.tubitak.gov.tr).

1511 programı, ülke ihtiyaçlarının belirlenerek teknolojik açıdan kuruluşların yönlendirilmesi, kapasitenin yeterli olmadığı alanlarda proje destekleri ile kapasite oluşumunu tetikleme, kısa ve

orta vadede yapılacak proje bazlı desteklerle uzun vadede sürdürülebilir teknolojik gelişimi sağlanması oldukça önemli görülmektedir.

Bu program kapsamında desteklenecek projelerin konu ve kapsamı, başvuruya ilişkin koşullar TÜBİTAK tarafından bir çağrı duyurusuyla açıklanmaktadır. Bu duyuruda, proje önerisinin kabul edilmesi durumunda desteğin limiti de açıklanmaktadır. Genelde, destek oranı büyük ölçekli kuruluşlar için %60, KOBİ'ler için %75 olarak uygulanmaktadır. Ayrıca, kabul edilen bütçenin %10'u kadar tutar genel gider ödemesi olarak destek kapsamına ilave edilmekte ve ayrıca ihtiyaç duyulursa ön ödeme(avans) yapılmaktadır.

Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu'nun aldığı karara göre öncelikli alanlar özet olarak şunlardır:

**Enerji:** Güç ve Depolama Teknolojileri (Enerji Depolama, Elektrik Güç Dönüşümü, Elektrik İletimi ve Dağıtım), Yenilenebilir Enerji (Güneş ve Rüzgâr Enerjisi, Jeotermal Enerji, Hidroelektrik ve Biyoenerji), Nükleer Enerji, Sanayide, Ulaştırmada, Konut ve Ticari Binalarda Enerji Verimliliği, Hidrojen, Yakıt Pilleri, Fosil Yakıtlar(Kömür, Petrol ve Gaz)...

**Su:** Entegre Havza Yönetimi, Nehir havzası yönetimi, Arıtma Teknolojileri, İklim Değişikliği ve etkileri, Spesifik ve Mikro Kirleticiler, Su ve Coğrafi bilgi sistemleri, Sınıraşan Sulara Yönelik Hidropolitik Araştırmalar, Su Tasarruf Teknolojileri, Altyapı ve Dağıtım Sistemleri, Yer Altı ve Yer Üstü Suları, Suyun Ekonomik Analizi ve Su ekonomisi, Sağlık Riski Değerlendirmesi...

**Gıda:** Biyoteknoloji, Moleküler Biyoloji ve Genetik, Tarla Bitkileri, Zootekni, Gıda Hijyeni, Sanitasyonu ve İşlenmesi, Su Ürünleri Yetiştiriciliği, Bahçe Bitkileri, Beslenme ve Diyetetik, Tarım Ekonomisi, Toprak ve Bitki Besleme, Tarım Makineleri, Bitki Koruma, Katkı Maddeleri, Şeker, Şurup, Nişasta, Şekerleme Teknolojisi, Süt, Et ve Hububat Teknolojisi, Tarımsal Yapılar ve Sulama...

**Savunma:** Savunma Bilişimi ve Teknolojileri (Yazılım Mühendisliği, Siber Savunma/Strateji/Taktik Geliştirme, Bilişim Güvenliği ve Kripto Teknolojileri, İşletim Sistemleri, Uygulamalı Teknolojiler, Ağ Yönetim/Takip Teknolojileri, Korunmalı Çekirdek ve Federe Ağlar, Yeni Nesil IP Tabanlı Haberleşme Teknolojileri, Gerçek Zamanlı Veri Entegrasyonu, Bilgi Füzyonu ve Büyük Veri İşleme Teknolojileri, Modelleme ve Simülasyon Teknolojileri); Elektronik ve Sensör Sistemlerine Yönelik Sinyal, Görüntü ve Ses İşleme Teknolojileri, Radar ve Uydu Teknolojileri, Elektronik Harp, Kızılötesi Sensör Teknolojileri, Tahrip Sistemleri Teknolojileri, Malzeme ve Proses Teknolojileri, Üretim Süreçlerine Yönelik Teknolojiler, Hava, Kara, Deniz ve Uzay Platformlarına Yönelik Teknolojiler.

**Uzay:** Uydu Tasarımı ve Teknolojileri, Uzay Güvenliği (Takip, Kontrol, Tanımlama, İzleme Sistemleri, Tehditler, Uzay Çöpleri, Uzay Cisimleri), Uzaktan Algılama ve Uydu Görüntülerinin Kullanımı, Uzay ve Atmosfer Bilimleri, Yaşam Bilim, Mikro-Yerçekim, Yer Gözlem, Yapay Görü, Konuşma Tanıma, Örüntü Tanıma, İleri Düzey Veri ve Görüntü İşleme Uygulamaları (3 Boyutlu Geri Çatma, 3 Boyutlu Stereo Görüntüleme, Yüksek Performanslı Hesaplama, Bilgisayar Grafiği, Çok Büyük Veri Depolama, Veri Madenciliği, Arttırılmış Gerçeklik, İnsan Bilgisayar Etkileşimi, Model Güdümlü Geliştirme, Biyoinformatik)...

**Makine İmalat:** Robotik ve Mekatronik Biyocihazlar, Medikal Makine, Alet ve Cihazlar Bioinstruments Takım Tezgahları ve Aparat İmalatı, Hidrolik, Pnömatik Motor, Pompa ve Silindirler Arıtma ve Geri Dönüşüm Sistemleri Lastik, Kauçuk, Plastik ve Kompozit Malzeme Üretim Malzemeleri, Makine Parçaları İmalatı, Demiryolu Taşıt ve Makineleri Cam ve Seramik İşleme Makineleri ve Süreçleri Ana Metal Sanayi, Döküm ve bunlara Yönelik Makine İmalatı, Tarım, Maden ve İnşaat Makineleri, Kağıt İmalat ve Matbaa ve Baskı Makineleri v.b. Taşıma ve Yükleme Sistemleri, Tekstil ve Konfeksiyon Makineleri, Paketleme Makineleri, Kaynak Makineleri, Orman Ürünleri Makineleri...

**Otomotiv:** Malzeme Teknolojileri, Hibrit ve Elektrikli Araç Tasarım, Yazılım ve Teknolojileri, Yenilikçi Üretim Süreci ve Ürün Tasarımları ve Tasarım Doğrulama Çalışmaları, Batarya

Teknolojileri, İçten Yanmalı Motorların Tasarımı ve Tasarım Doğrulama Çalışmaları, Mevcut Araç Tasarımlarında Modifikasyon, Hidrojen ve Yakıt Pilleri...

**Bilgi ve İletişim Teknolojileri:** Bilgi Güvenliği, Siber güvenlik ve Kriptoloji dahil Genişbant Teknolojileri, Kablolu/Kablosuz İletişim Teknolojileri, IP Teknolojileri dahil Micro/ Nano/ Opto-Elektronik ve Yarı İletken Teknolojileri, Açık Kaynak Yazılımlar, Mobil İletişim Teknolojileri, Veri Madenciliği ve Veri Depolama, E-Öğrenme, E-Devlet, E-Ticaret ve E-Altyapı Teknolojileri, Mobil Uygulamalar, Robotik ve Mekatronik Sistemler, Güç Elektroniği, Animasyon ve Oyun Teknolojileri, Fotonik Entegre Devreler, Veritabanı Sistemleri, Örüntü Tanıma ve Analizi, Yapay Zeka, Web 2.0 Teknolojileri, Dijital Kütüphane

**Sağlık:** İlaç, Aşı, Tıbbi Tanı Kitleri, Biyomalzeme, Biyomedikal Ekipmanlar (Tıbbi Cihaz).

#### 4. SONUÇ

Ülkemizin daha hızlı kalkınabilmesi ve dünyadaki en gelişmiş 10 ülkeden biri olabilmesi için, inovatif girişimcilğe verilen desteğin artarak devam etmesi (Fettahlıoğlu v.d.:2015: 297); işletmelerin etkin bir teknoloji yönetimi sergilemeleri (Eren, 2016:17) ve özellikle katma değeri yüksek ve teknolojik ürünler üretilmesi gerekmektedir. Teknoyatırım desteği de tam olarak bu amaca hizmet eden bir destek mekanizmasıdır.

Teknolojik ürün yatırımı desteği, tamamen TGB'lerde yapılan çalışmalar sonucu prototipi oluşturulan ve patenti alınan ürünlerin seri üretimine yönelik bir destek iken TÜBİTAK 1511 çağrısı, proje destek programıdır. Bu sebeple, yeni ve yenilikçi fikri olan araştırmacıların önce 1511 programına başvurarak proje desteğini hak kazanması ve akabinde bir TGB çatısı altında Limited Şirket kurarak projesini tamamlaması; teknolojik ürün ortaya çıktıktan ve patentlendikten sonra da Teknoyatırım programına başvurması gerektiği düşünülmektedir.

Buna karşılık, araştırmacı akademisyenlerin doğrudan TGB çatısı altında şirket kurarak faaliyete geçmek ve kendi imkanlarıyla ve/veya KOSGEB desteği ile proje çalışmaları sürdürülerek prototip ortaya çıkardıktan ve patentini aldıktan sonra Teknoyatırım programına başvurması mümkündür.

Ülkemizde GSMH'dan Ar-Ge'ye ayrılan pay arttıkça; bu programlara başvuran ve bu desteği hak kazanan araştırmacıların patentlenebilen yüksek teknoloji ve orta-yüksek teknoloji ürünlerinin sayısı arttıkça ve seri üretimine geçildikçe ülkemizin üretiminin ve bundan dolayı ihracatının kalitesinin artacağı beklenmektedir.

#### KAYNAKÇA

213 sayılı Vergi Usul Kanunu

Eren, A.S. (2016), Teknoloji Yönetimi: Teorik ve Ampirik Yaklaşım, Gazi Kitabevi, Ankara.

Fettahlıoğlu Ö.O, Tatlı H.S., & Gödeoğlu A. (2015). "Girişimcilik ve Teknoparklar" (Girişimcilik ve Girişimcilikte Seçme Konular) Basım sayısı:1, (Editör: Prof. Dr. İsmail Bakan),Gazi Kitapevi, Ankara. SS. 526

[http://gen.tobb.org.tr/ggnot/images/bilgi\\_notu/294\\_DUYURU-GD3.pdf](http://gen.tobb.org.tr/ggnot/images/bilgi_notu/294_DUYURU-GD3.pdf).15.11.2016

<http://www.haberbilimteknoloji.com/> Inovasyon.6 Şub 2016

<http://www.alomaliye.com/nace-kodu>

<http://www.businessht.com.tr/teknoloji/haber/1154411-turkiyede-ar-geye-milli-gelirden-ayrilan-pay-yuzde-1133/default.htm>

<http://www.dto.org.tr/pages/nacenedir.asp>.15.11.2016

<http://www.milliyet.com.tr/-yuksekteknolojiuretimde-3-5-ekonomi/ydetay/1833>

<https://teknoyatirim.sanayi.gov.tr/> Teknolojik Ürün Yatırım Destek Programı Usul ve Esasları Yönergesi.15.11.2016

<https://teknoyatirim.sanayi.gov.tr/> Teknolojik Ürün Yatırım Destek Programı Başvuru Kılavuzu.  
15.11.2016

<https://www.tubitak.gov.tr/tr/destekler/sanayi/ulusal-destek-programlari/icerik-1511-tubitak-oncelikli-alanlar-arastirma-teknoloji-gelistirme-ve-yenilik-p-d-p.15.11.2016>

Resmi Gazete, 10.08.2016 tarih ve 29797 sayılı RG’de yayınlanan Teknoloji Geliştirme Bölgesi Uygulama Yönetmeliği

Resmi Gazete, 19.01.2005/25705 sayılı RG’de yayımlanan Odalarda ve Borsalarda Mesleklerin Gruplandırılması Hakkındaki Yönetmelik

Resmi Gazete, 29.04.2014 tarih ve 28986 sayılı RG’de yayınlanan Teknolojik Ürün Yatırım Destek Programı Hakkında Yönetmelik





## **ПРОБЛЕМЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ КОМПЛЕКСНОГО И РАЦИОНАЛЬНОГО НЕДРОПОЛЬЗОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН**

PROBLEMS OF IMPLEMENTATION OF AN INTEGRATED AND SUSTAINABLE SUBSOIL USE IN  
THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

**Erali AZAMAT (Ералы Азамат Аскатович)**

специальности 5B070500 – Математическое и компьютерное моделирование  
Международный Университет Информационных Технологий г. Алматы, Казахстан /  
Researcher, The International Information Technology University azamat.yeraly@gmail.com

**Sadykova DAMEZHAN (м.е.н., стр препд Садыкова Дамежан Адилхановна)**

PhD доктарант КазГосЖенПУ / Lecturer, Kazakh State Women's Teacher Training University  
Damelia\_71@mail.ru

С каждым годом в мире растет уровень добычи полезных ископаемых, извлекаемых из недр земли. На сегодняшний день занимают особое место в жизни человеческого общества - его развитии и жизнедеятельности. На данный момент обнаружено множество месторождений полезных ископаемых, которые по самым скромным подсчетам составляют суммарную стоимость более 10 триллионов долларов США.[1]

Для многих стран мира добыча полезных ископаемых является главным и зачастую единственным источником получения средств для выхода из экономического кризиса. Среди этих стран можно рассматривают и Республику Казахстан.

Как отметил Президент РК Н.А. Назарбаев в "Послании Президента страны народу Казахстана. "Казахстан 2030" - "Наши природные ресурсы являются огромным богатством... Надо учиться и на негативном мировом опыте. Он однозначно показывает, что отсутствие стратегии развития или неспособность ее реализовать перевешивают потенциал природных богатств. По этому, главный вывод, который мы все должны сделать - необходимо разработать продуманную стратегию и претворять ее в жизнь несмотря на все трудности. Богатство недр - это достояние всех последующих поколении. Оно не должно расслабляться. Напротив, все мы, включая Правительство, должны жить и работать так, как если бы им не обладали.[2]

Однако, обладая значительными запасами ресурсов республика Казахстан зачастую осуществляет их нерациональное и не комплексное использование пользуемся. Разрабатывая место рождению полезных ископаемых зачастую снимается лишь верхний пласт с высоко содержащими полезными компонентами руд, так называемые "сливки".

Столь варварские способы добычи полезных ископаемых, связаны с не желанием переработки руд требующих повышенных затрат на их добычу и переработку. Данные трудно перерабатываемые руды хранятся в отвалах с хвостах производства, теряются миллиарды тонн полезных ископаемые, которые в силу своего незначительного содержания не используются, загрязняя не только окружающую среду, но и увеличивая количество пустой породы, требующей немало земли для хранения.

Таким образом, актуальность поставленной нами темы выпускной работы не вызывает сомнения, так как если не разрабатывать эффективных механизмов защиты недр (да и природопользования в том числе) - всего через несколько лет Казахстан может остаться ни с чем посреди голой степи и пустыни.

Цель нашей работы - провести анализ действующего законодательства и механизмов охраны недр и осуществления рационального природопользования, и сделать соответствующие

выводы, выявить основные причины, факторы тормозящие эффективность охраны недр в Республике Казахстан.

Прежде всего, следует отметить, что по существу любой аспект проблемы рационального и комплексного использования недр находит отражение в праве в виде выражения соответствующих требований, предъявляемых к использованию недр. Правовая охрана недр - основной инструмент охраны недр[3].

Прежде всего, определим, что же собой представляют недра, дадим определение недр, существующее в действующем законодательстве Республики Казахстан. Так, Указ Президента Республики Казахстан имеющий силу закона «О недрах и недропользовании» от 27 января 1996 г. (далее "Указ о недрах") дает легальное определение термина "недра".

Недра - это часть земной коры, расположенная ниже почвенного слоя, а при его отсутствии - ниже земной поверхности, и дна водоемов, простирается до глубин, доступных для проведения операции по недропользованию с учетом научно-технического прогресса[4].

Однако, недра это не только ресурсы, которые должны дать независимость и экономическое процветание. Это, прежде всего, хрупкий природный объект, основным отличием которого является его невосполняемость и невозобновляемость.

Задачами охраны недр и одним из мероприятий охраны недр являются правовые, организационные, экономические и другие (ст. 47 указа о недрах):

- если они направлены на охрану жизни и здоровья населения;
- рациональное и комплексное использование полезных ископаемых;
- сохранение естественных ландшафтов и рекультивацию нарушенных земель иных геоморфологических структур;
- сохранению свойств энергетического состояния верхних частей недр с целью предотвращения землетрясении, оползней, подтоплений, просадок грунта[5].

Указ дает перечень экологических требований, которые необходимо соблюдать и не допускать их нарушения. Четкое регулирование отношения по охране недр (природных ресурсов) являются одной из важных гарантии обеспечения эффективности их использования. Действовавшее в этой области законодательство не только не способствовало преодолению экологического кризиса, но во многом провоцировало их наступление и рост.

Вопрос о рациональном и комплексном использовании недр и их охране приобретает особую актуальность после получения независимости Республики Казахстан и переход к рыночным преобразованием и реформам. Декларация о государственном суверенитете Казахской ССР в статьях 9 и 11 закрепила то, что недра являются исключительной собственностью Казахстана, самостоятельно определяет порядок защиты окружающей Среды и использование недр в Республике Казахстан.

Закон "Об охране окружающей Среды в Казахской ССР", 1991 г. признал недра, наряду с другими объектами природы; материальной основой суверенитета молодого государства.

Конституция Республики Казахстан 1993 года рассматривался недра как объект исключительной государственной собственности.

Принятая же на республиканском референдуме Конституция Республика Казахстан 1995 года закрепила, что природные ресурсы находятся в государственной собственности. Изменение "исключительная собственность государства" не повлияла на законодательство в области охраны недр. В силу того, что недра можно только использовать на основе разрешения либо определенного порядке на разрешение недропользования через лицензию, контракт, и т. д. [6]

Законодательные акты регулирующих отношение по использованию и охране недр зачастую носило декларативный характер, не уделяя должного внимания проблемам в области охраны недр. Законы либо слабо реагировали на данные проблемы, либо отсылали на подзаконные акты, какого состояние эксплуатируемых месторождений и хозяйственные результаты этой эксплуатации. Они не предусматривали реальных и достаточных эффективных правовых последствий в случае, когда юридические и физические лица допускали не хозяйское отношение к недрам. В этих условиях сама жизнь определила необходимость принятия нового нормативного акта, посвященного недрам. Таким актом на данном этапе развития законодательства в области использования и охраны недр является Указ (имеющим силу закона) от 20 января 1996 г. "О недрах и недропользовании"[7].

Разработку месторождений необходимо контролировать через экономические и правовые методы регулирования. Это зависит также от того, насколько четко и полно отражаются в правах и обязанностях недропользователя требования рационального и комплексного использования недр. Недра могут выступать в качестве источника сырья тем самым отличая его от остальных объектов природы.

Отличие недр от объектов природы характеризуется невозможностью и невозобновляемостью[8].

Если леса можно посадить, почву рекультивировать, воду, воздух, землю, очистить от вредных и опасных веществ то недра отличается тем, что их можно использовать при добыче только извлечением.

Комплексное использование - это, значит, не допускать выборочную разработку тех или иных видов полезных ископаемых. Иначе говоря, комплексное использование недр предшествует обеспечению такого положения, при котором богатство недр, включая и сопутствующие к основному полезные ископаемые, извлекались бы полно, а при невозможности их разработки на данном этапе развития науки и техники осталось бы годным и добыче в будущем.

Добыча полезных ископаемых сокращена не только с извлечением полезных ископаемых необходимого для промышленности, но и извлечением попутного вещества так называемой пустой породы. Применения породы не содержащей в себе полезных свойств к данному моменту ограничено, природопользователи и переработчики сырья за частую не желают вкладывать средства на использование и переработку пустой породы. Она не только загрязняет окружающую среду, но требует занятия огромных площадей.

Законодательные акты, посвященные за хранению и переработке промышленных отходов и пустой породы лишь на стадии подготовки. Замедление решение данного вопроса правовым путем приводит к тому, что в отвалах и хвостах крупных предприятия содержатся десятки миллиардов тонн различных руд содержащих золото, серебро, медь, свинец, никель, висмут, кобальт, тантал и другие металлы, а ведь это данные на период до объявления независимости. Например: на ССГПО производят только железо, а медь и другие сопутствующие компоненты считают пустой породой и отправляют в отвалы. Меди тем больше, чем в крупнейшем Коунрадском месторождении [9].

Было бы не правильно объяснять все имеющиеся факты не хозяйского отношения к недрам недостатками действующего законодательство. В одних случаях причинами потерь, не комплексного и не рационального использования недр могут быть особые геологические условия задгания полезных ископаемых, а также не зависящим от горнодобывающих предприятия хозяйственные трудности.

В других случаях не желание предприятия вкладывать значительные ресурсы на полную и комплексную переработку сырья. Законодательно не разработаны эффективные правовые средства принуждения за нерациональную разработку недр.

Обычно ограничиваясь общими декларативными нормами о необходимости защиты от нерационального и некомплексного освоения недр. Государство как собственник недр принимает меры по разрешению данной проблемы, по необходимости учитывать такие особенности нашей экономики как нехватка средств - не достаточность инвестиции в горно-перерабатывающую промышленность. Закрытие предприятия за не рациональное и комплексное пользования недрами может привести к социальному и экономическому недовольству населению в градообразующих предприятиях. Более эффективно было бы усиления косвенного государственного регулирования через стимулирование поощрения использования новых технологий производства, приводящих к снижению потерь не только при переработке, но и при добыче. Также действующим средством является контракт заключенный между государством в лице уполномоченного органа и недропользователям, где право и обязанности сторон четко урегулированы и за нарушение условия контракта полагается соответствующая санкция. Примером могут служить модельные контракты по недропользованию. Указ о недрах предусмотрено приостановления действия лицензии автоматический приостанавливает действие контракта [10].

Лицензия может быть приостановлена если в процессе своей деятельности систематически или грубо нарушает законодательство в части охраны недр и окружающей среды, без опасности ведения работ, осуществления деятельности не предусмотренной лицензией или с нарушением лицензии. За частую при разработке контрактов по недропользованию преобладает экономические интересы. Контракт в обязательном порядке согласуется со специальными исполнительными органами, ведающими вопросами охраны окружающей среды, здравоохранения, санитарии, охраны недр, горного надзора, а также контракт

подлежит в обязательном порядке экономической, экологической, правовой экспертизе.

Недропользователь обязан предоставить на экспертизу всю проектную и предпроектную документацию, на всех стадиях недропользования, включая прогнозирование, планирование, проектирование в приоритетном порядке должны соблюдаться экологические требования, предусмотренные законодательством об охране окружающей среды.

Исключительно важным требованиям охраны недр являются применение рациональных и комплексных методов их использования. Оно связано с разработкой и внедрением систем, обеспечивающих резкое уменьшение потерь при добыче и переработке полезных ископаемых.

Причиняют вред окружающей природной среде не только отходы, и шлаки сырья добывающей и перерабатывающей промышленности. При добыче нефти, газа, откачки подземных вод, происходят значительные их потери, создавая неотвратимые процессы.

Все требования в области охраны недр указом о недрах можно разделить на две группы:

1) Сохранения земной поверхности за счет применения специальных методов разработки месторождений: предотвращения техногенного опустынивания земель;

2) сокращения территории нарушаемых и обсуждаемых земель путем опережающего до начала операции по недропользованию, строительства автомобильных дорог по рациональной схеме, согласованной с органами охраны природы, а также внедрения кустового способа строительства скважин;

3) применение технологии с внутренним отвалом образованием, использованием добычи и переработки минерального сырья;

4) предотвращения ветровой эрозий почв, отвалов, вскрышных пород и отходов производства, их окисления и самовозгорания;

5) изоляция поглощающих и пресноводных горизонтов для исключения их загрязнения;

б) предотвращения истощения и загрязнения подземных вод: применения на токсичных реагентов при приготовлении промывочных жидкостей: очистка и повторное использование буровых растворов: ликвидация остатков, буровых и горючесмазочных материалов в окружающей среде экологически безопасным способом;

7) очистка и повторное использование нефтепромысловых станков в системе поддержания внутри пластового давления нефтяных месторождений [11].

Ко второй группе требования в области охраны недр относятся:

1) обеспечение полноты опережающего геологического изучения недр для достоверной оценки величины и структура запасов полезных ископаемых в недропользовании, в том числе для целей не связанных с добычей: обеспечения ресурсов недр на всех этапах недропользования;

2) обеспечение полноты извлечения полезных ископаемых, достоверный учет извлекаемых и оставляемых в недрах запасов основного и совместно с ним залегающих полезных ископаемых и попутных компонентов, продуктов переработки минерального сырья и отходов производства при разработке месторождения.

3) использование недр в соответствии с требованиями законодательства по охране окружающей природной среды, предохраняющие недра проявлений опасных техногенных процессов при разведке, добыче, а также строительстве и эксплуатации подземных сооружений не связанных с добычей, охрана недр от наводнений, пожаров и других стихийных бедствий, снижающих их качество или осложняющих эксплуатацию и разработку месторождений;

4) предотвращение загрязнения недр при проведении операции по недропользованию, особенно при подземном хранении нефти, газа или иных веществ и материалов, захоронении вредных веществ и отходов, сбросе сточных вод;

5) соблюдение установленного порядка приостановления, прекращения операции по недропользованию, консервации и ликвидации объектов разработки месторождения: обеспечение экологических требований при складировании и размещении промышленных и бытовых обходов в целях предотвращения их накопления на площадках водосбора и в местах залегания подземных вод.

Необходимо заметить, что проблемы в области охраны недр не ограничиваются рациональным и комплексным использованием недр. Необходимо правовыми средствами разработать ограничительные меры по охране недр, где учитывались бы не только последствия на недра как объекта природы, не влечет ли это за собой ухудшение состояния не менее хрупких объектов- лес, земля, вода. Необходимо учитывать геологические особенности место рождения, отсутствие соответствующих технологии и иных трудностей, приводят к потерям при разработке, правильное ведение подготовительные мероприятия при разработке месторождения, может свести к разумному минимуму потерь.

Рациональное и полное использование недр связано тесно с разведкой и разработкой месторождения. При добыче полезных ископаемых можно лишь обеспечить полноту извлечения полезных ископаемых. Рациональное и комплексное использование недр может происходить при применении.

Во-первых, это проведение разведки месторождения.

Во-вторых, экологическая, экономическая и правовая экспертиза контрактов на недропользование.



В-третьих, сам контракт должен содержать четкие права и обязанности сторон.

В-четвертых, экономическое стимулирование и административное принуждение направленное на комплексное и рациональное использование недр [12].

В-пятых, учитывать взаимосвязь природных объектов и влияние их ухудшения на недра.

По существу любой аспект проблемы рационального и комплексного использования недр находит отражение в праве в виде вырождения соответствующих требований, предъявляемых недропользованию [13].

Следует также отметить, что в последние годы недра широко используется для строительства и эксплуатации подземных сооружений, которые не связаны с добычей полезных ископаемых в том числе для подземного хранения нефти, газа, отходов производства, сброса сточных вод. Правовая охрана недр строительства и эксплуатации подземных сооружений резко отличается от режима правовой охраны недр связанных с добычей.

При строительстве и эксплуатации необходимо в первую очередь о строгом соблюдении правил строительства подземных объектов, защиту месторождений полезных ископаемых, воды земли, леса от негативных факторов.

Проблема в области охраны недр не может быть заключена в рамках рационального и комплексного использования недр, но и строгое соблюдение установленных правил строительства и эксплуатации подземных объектов. Нарушение таких правил может привести не только к невозможности использования недр, воды, земли но и консервации данной территории, и проведению очистительно-восстановительных работ.

При строительстве и эксплуатации подземных объектов необходимо соблюдать все экологические требования предусмотренные указом о недрах (статья 48-49).

Экологический контроль со стороны государства на всех стадиях недропользования связанного со строительством и эксплуатацией подземных объектов является важнейшим элементом охраны недр.

Порядок предоставления недр для этих целей регулируется указом о недрах. Особенности строительства и эксплуатации подземных объектов регулируется соответствующим подзаконным и ведомственными актами, носящими инструктивный характер. Необходимо издание акта по каждому виду подземного объекта. Так для хранения пожароопасных, токсичных, радиоактивных веществ, сточных вод, промышленных отходов нужны различные условия не только для строительства, но и для эксплуатации. Важность данной проблемы в области охраны недр вызывает необходимость издания специального законодательного акта, указ о недрах дает лишь общие сведения об охране недр при строительстве и эксплуатации подземных объектов. Это касается обязательной государственной экологической экспертизы проектной и предпроектной документации, экологического контроля, все остальное регулируется подзаконными актами.

Проектирование подземных хранилищ возможно только при наличии достоверных геологических данных о возможности локализации захороненных веществ в строго определенных границах, исключающих проникновение этих веществ в соседние участки недр, подземные воды, земную поверхность и атмосферу.

Проникновение к недрам и их загрязнение радиацией, токсичными и вредными веществами, отравляющими природу промышленными отходами, может существенно усложнить добычу полезных ископаемых, требуя огромных средств на ее локализацию.

Еще в бытность Советского Союза и Казахской ССР, в "Кодексе о недрах КазССР" 1976 г. отношения по пользованию недрами для целей, не связанных с добычей полезных ископаемых впервые были регламентированы. Не существовали ведомственные акты

соответствующих ведомств, которые регулировали отношения в данной области, зачастую эти акты были только служебного пользования.

Территория Республики Казахстан сопоставима с ее огромными запасами полезных ископаемых, постоянный бурный рост строительства промышленных и жилых объектов должен быть управляем, указом о недрах в статье 53 говорится о том, что проектирование и строительство населенных пунктов, объектов хозяйства и промышленности разрешается только после получения заключения об отсутствии или малозначительности полезных ископаемых в недрах под участками земель предстоящей застройки. Это нововведение в законодательстве связано с тем, что бесконтрольное строительство может привести к тому, что месторождения, находящиеся в границах населенных пунктов и промышленно-хозяйственных объектов, придется демонтировать и сносить, тем самым увеличивая затраты на еще не разработанное месторождение.

Самовольные застройщики обязаны возместить затраты по рекультивации земель и демонтажу построенного [14]. Однако могут быть и исключения если будут соблюдены условия извлечения полезных ископаемых либо будет доказана целесообразность застройки. Это положение указа приведет к дальнейшему продуманному планированию и проектированию, а также строительству промышленно-хозяйственных объектов, населенных пунктов.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ЛИТЕРАТУРА

1. Ахмеджанова Г.Б. Диссертация на соискание ученой степени к.ю.н. "Правовые основы охраны недр о Республике Казахстан на этапе перехода к рынку". Алматы 1997 г.
2. Назарбаев Н.А. Послание Президента страны народу Казахстана "Казахстан 2030". Прозвучало издательство Ютап, Алматы 1997 г. стр. 101-102.
3. Мухитдинов Н.Б. Правовые проблемы пользования недрами. - Алматы, 1972, стр. 34.
4. Указ Президента Республики Казахстан имеющий силу закона «О недрах и недропользовании» от 27 января 1996 г.
5. Право иностранных инвестиций в Республике Казахстан. / Под ред. М.К. Сулейменова. - Алматы, 1997, с.34.
6. Ахмеджанова Г.Б. Право и охрана в Республике Казахстан. - Алматы, 1996, с. 54.
7. Указ Президента Республики Казахстан имеющий силу закона «О недрах и недропользовании» от 27 января 1996 г.
8. Диссертация на соискание ученой степени к.ю.н. Ахмеджановой Г.Б. "Правовые основы охраны недр в Республике Казахстан на этапе перехода к рынку. - Алматы, 1997, с.5.
9. Мухитдинов Н.Б. Правовые проблемы пользования недрами. - Алма-Ата, 1972, с. 65.
10. Мухитдинов Н.Б., Тукеев А.Ж., Мороз С.П. Горное право Республики Казахстан. Алма-Ата, 1992, с. 42. <sup>1</sup>
- 11 Мухитдинов Н.Б. Правовые проблемы пользования недрами. - Алма-Ата, 1972, с. 65.
12. Право иностранных инвестиций в Республике Казахстан. / Под ред. М.К. Сулейменова. - Алматы, 1997, с. 34.
13. Указ Президента Республики Казахстан имеющий силу закона «О недрах и недропользовании» от 27 января 1996 г.
14. Мухитдинов Н.Б. Правовые проблемы пользования недрами. - Алма-Ата, 1972, с. 65.



## **SÜRDÜRÜLEBİLİR KÜRESEL REKABETTE ÖĞRENEN ORGANİZASYONLARIN KURUMSAL KÜLTÜR OLUŞTURMADA PARADİGMASAL ETKİSİ**

THE PARADIGMATIC EFFECT OF LEARNING ORGANISATIONS IN TERMS OF CREATING A  
CORPORATE CULTURE IN SUSTAINABLE GLOBAL COMPETITION

**Naci Atalay DAVUTOĞLU**

Öğr. Gör. Erciyes Üniversitesi, davuta@erciyes.edu.tr

### **Özet**

Öğrenen Organizasyonlar yoğun değişim ortamında rekabetçi olabilmek için her firmanın hem içsel işleyişini, hem de dışsal çevrede meydana gelen değişikliklere adapte olabilmeyi öğrenmesidir. İşletmeler dışsal çevrede meydana gelen değişikliklere uyum sağlayabilmesi; çevresel değişimin arttığı, insan dışında tüm üretim faktörlerinin hızlı şekilde taklit edildiği günümüzde, Öğrenen Organizasyonlar sayesinde mümkün olabileceği öngörülmüştür. Öğrenen Organizasyonlar kapsamında; çalışanların sorunun çözümüne katkıda bulunması, bilgi ve yeteneklerini geliştirmesi, takım ruhunu öğrenmesi, yeni bilgi yaratma, öğrenme, uygulama ve sonuçlardan ders çıkarma ile işletmelerin kendilerini geliştirmesi mümkün görülmektedir. Bu çalışmada; işletmelerin sürekli gelişip büyüebilmeleri ve yaşadıkları her türlü olaydan ders çıkararak etkin yönetilmesi için ne yapmaları gerektiği konusuna açıklık getirmede Öğrenen Organizasyonların bir çözüm yolu olabileceği düşünülmüştür. Bu bağlamda; Öğrenen Organizasyonlar kavramının temelini oluşturan 5.disiplin konusunda çalışmalar yapan Senge'in görüşlerini özetlemekten ziyade, Öğrenen Organizasyonlar yaklaşımının vurgu yaptığı belirli konuları tartışmaya açmak, geleneksel bir organizasyon yapısından Öğrenen Organizasyon yapısına geçiş sürecini incelemek ve konu ile ilgili daha sağlıklı çalışmaların yapılmasına katkıda bulunmak amaçlanmıştır. Çalışmada; Öğrenen Organizasyonlar kavramı ikincil verilerden yararlanılmak suretiyle kavramsal olarak açıklanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Öğrenen Organizasyonlar, 5.Disiplin,5.Disiplin Yasaları.

### **Abstract**

The concept of Learning Organisations can be defined as the ability of the corporations to adapt to external changes as well as learning the internal processes of management in order to be competitive in the setting of intensive change. Nowadays when environmental change has increased and all production factors have been quickly copied, it is predicted that the adaptation of the corporations to the external changes is only possible through Learning Organisations. Within the context of Learning Organisations, it is possible for the corporations to improve themselves by means of the participation of the employers in the processes of problem solving, along with improving their knowledge and abilities, learning team spirit, creating a new knowledge base, learning and applying their knowledge, and profiting from the results of these qualities.

In this study, the concept of Learning Organisations is considered to be a key in figuring out the sustainable development of corporations and managing them effectively through learning from former mistakes. Therefore, instead of summarizing Senge's perspective of the Fifth Discipline which constitutes the basis of the concept of Learning Organisations, the aim of the study includes bringing specific subjects emphasized by the concept of Learning Organisations up for discussion, examining the transition processes of traditional organisations to Learning Organisations, and finally contributing to other studies concerning this subject. The concept of Learning Organisations is conceptually described by means of secondary data.

**Keywords:** Learning Organisations, The Fifth Discipline, The Laws of the Fifth Discipline.

## 1. GİRİŞ

Öğrenen organizasyon kavramı, bireyi ve bireysel gelişmeyi merkez alan ve rekabet üstünlüğünü salt öğrenmenin ötesinde; aktif öğrenmeyi, yani öğrenmeyi öğrenmek ve bunun sonuçlarını, rakiplere göre fark yaratacak şekilde kullanmayı hedefleyen bir içerik taşımaktadır. Bu içerik, işletmelerin bugünün acımasız rekabet ortamında en çok ihtiyaç duydukları pozitif sinerji yaratabilme özelliğini büyük oranda destekler niteliktedir. Ayrıca organizasyonların her alanda var olan değişimlere adaptasyonunu daha kolaylaştıracağına inanılarak geliştirilen bu kavram, öğrenmenin bir kültür haline getirilerek sürekli bir iyileşme periyoduna girilmesi ile organizasyonların daha uzun süreler ayakta kalabileceğini anlatmaktadır. Günümüzde, çevresel değişim hızının artması, küreselleşme eğilimleri ile birlikte geleceğin daha belirsiz bir hal alması, işletmelerin sahip olduğu üretim faktörlerinin değişmesine neden olmuştur. Bu değişim ile birlikte, bilgi en önemli üretim faktörü; öğrenme ise, en geçerli rekabet aracı haline gelmiştir.

İşletmeler, teknolojik gelişmeler sonucunda oluşan rekabet koşulları içinde yaşamlarını sürdürebilmek ve gelişmelere uyum sağlayabilmek için bilgiyi sürekli kullanmak zorundadırlar. Bunun için işletmelerin geleneksel yapılarını değiştirip, bilgiye ulaşma, bilgiyi işleme ve değerlendirme yollarını organizasyon yapısına kazandırarak yeniden yapılandırmaları gerekmektedir (Elma ve Demir, 2000). Ancak, işletmelerde, tek tek bireylerin bilgiye ulaşması yeterli olmamaktadır. Tüm bireylerin katılımını öngören ve işletmenin rekabet yeteneğini arttıran örgütsel düzeyde bilgiyi öğrenmeye daha çok ihtiyaç duyulmaktadır (Duren, 2000). Bu nedenle öğrenen organizasyonlar, çevresel değişimin arttığı, insan dışında tüm üretim faktörlerinin hızlı şekilde taklit edildiği günümüzde, önemi hızla artan bir konu olmaktadır. Bu şekilde, işletmelerde öğrenme ve öğrenen organizasyon kavramı önem kazanmıştır (Yazıcı, 2001). Genel olarak öğrenen organizasyon değişimi gerçekleştirebilmek amacıyla, süreçler ve çıktılar ile ilgili bilgilerin kullanımını veya geri bildirimini sağlanmasını içerir (Seymen ve Polat, 2002). Özet olarak bu kavramlar ışığında çalışmanın amacı Senge'in görüşlerini özetlemekten çok yaklaşımın vurgu yaptığı belirli konuları tartışmaya açmak, geleneksel bir organizasyon yapısından öğrenen organizasyon yapısına geçiş sürecini incelemek ve konu ile ilgili daha sağlıklı çalışmaların yapılmasına katkıda bulunmaktır.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Öğrenen Organizasyon

Organizasyonlardaki öğrenme olayı tarih boyunca personel eğitimi ve geliştirme faaliyetleri içinde ele alınan bir alt kavram olmuştur. Ancak "personel" faaliyetlerinin "İnsan Kaynakları" boyutuna gelmesi ile "öğrenme" ve "eğitim" birbirinden farklılaşmaya başlamıştır. Dolayısıyla öğrenen organizasyon adı altında gelişen kavram ve uygulamalar, büyük ölçüde, bir bütün olarak, organizasyonların rekabet güçlerini arttıracak tarzda bilgi yaratma ve kullanma yeteneklerinin geliştirilmesine yönelmiştir (Koçel, 1998). Bu kavram ilk defa 1990 yılında Peter Senge'nin The fifth Discipline (Beşinci Disiplin) isimli eserinde kullanılması ile literatürde yerini almıştır. Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş ile birlikte, bilgi, işletmelerin ve toplumların başarısında ve gelişmesinde temel faktör olmuştur.

Pazar unsurlarının sürekli değiştiği, yeni teknolojilerin çok kısa aralıklarla ortaya çıktığı, ürünlerin çok kısa sürelerde demode hale geldiği, rakiplerin hayli çoğaldığı bir ortamda bir işletmenin başarılı olabilmesi yeni bilgiyi yarayıp tüm organizasyona yayması, kısa sürede bunu algılayıp yeni ürünler geliştirmesi ile mümkündür. Böylece organizasyonları "bilgi-yaratan" birimler olarak ele alırız. Bu açıdan bakıldığında öğrenen organizasyonları şöyle tanımlayabiliriz; Bir işletmenin sürekli olarak, yaşadığı olaylardan sonuç çıkarması, bunu değişen çevre koşullarına uymakta kullanması, personeli geliştirici bir sistem yaratması ve böylece değişen, gelişen kendini yenileyen dinamik bir organizasyon kavramı oluşturmasına "öğrenen organizasyon" denir ( Koçel, 1998). Bu tanım gereği; öğrenme aynı anda hem bir süreç hem de bir değerdir. İdeal olarak, kurumdaki konumu ya da hizmet süresi ne olursa olsun her birey öğrenme yoluyla kendisini her gün bir önceki günden daha iyi olmaya hazırlar. Kurumda; nasıl öğrenileceğini öğrenmek yoluyla, kendisini, ürünlerini ve

hizmetlerini tüm yönleriyle sürekli iyileştirmeyi başarmak ister. Dolayısıyla öğrenen organizasyon yardımıyla kurum ve birey geliştikçe, çalışanlar işlerine karşı yenilenmiş bir bağlılık oluşturacaklar, müşteriler daha iyi hizmet alabilecekler ve kurum kendisine daha iyi bir vizyon oluşturabilecektir.

Öğrenen bir organizasyonda motivasyonun, herkesin doğasında olduğu kabul edilir. İnsanlar, ortak bir vizyona sahip olmaları ve bu vizyona bağlılıkları sayesinde kendilerini, öğrenmek için motive edeceklerdir. Bireylerin ve ekiplerin öğrenmeyi tehdit edici bir şey olarak görmek yerine, kendi öğrenme gündemlerini belirleyecekleri varsayılır. Öğrenen organizasyon esnek olmak, sağlam olmaktır ilkesini esas almıştır. Yani kişiler arası ilişkiler, yaratıcılık, değişikliklere uyum sağlamak ve nasıl öğrenileceğini öğrenmek kişinin işine yarayan, bu nedenle günümüzün global pazarında kurumlarda da tercih edilen becerilerdir. Öğrenen organizasyonların, kendi kendilerini yönetebilen insanlara, gereksinimi vardır. Sonuç olarak; öğrenen organizasyonların özünü: “Tüm kişiliğinizi işyerinize getirebilirsiniz”, “Kendinizi geliştirebilirsiniz”, ”İşinizi geliştirebilirsiniz”, ”Herkes bir şeyler öğrenir” mantığı oluşturur (Braham, 1998).

### 2.1.1. Öğrenen Organizasyonun Yapısı

Bir organizasyonun “öğrenmesi” esas itibarıyla, organizasyonun çevresi ve çalışanları ile ilişki kurma ve bu konulara yaklaşım tarzı ile ilgilidir. Organizasyonların çevreleri veya personeli ile ilişkisinin ilk şekli “Bilen organizasyon ”dur ve temeli “rasyonellik” ve “En iyi” anlayışıdır. Bilen organizasyonu “Anlayan Organizasyon” izlemiştir ve temeli en iyi kavramı yerine “iyi” kavramını esas almıştır. Anlayan organizasyonu “Düşünen Organizasyon” izlemiştir. Bu organizasyonun temel yaklaşımı, yönetim tekniklerini belirleyerek, işletmelerin aksayan yönlerini düzeltmektir. Nihayet son aşamayı ise “Öğrenen Organizasyon” kavramı oluşturur. Bu organizasyon öğrenmeyi teşvik eden, personeli geliştirmeyi ön plana çıkaran, açık haberleşmeye ve yapıcı diyaloga yer veren yapıdadır. Örneğin: Bu organizasyon sayesinde bilgi toplama ve yaratma, işleme, transfer etme yeteneğinin geliştirilmesi organizasyonel davranışın değişimine olanak sağlamıştır ( Koçel, 1998).

Öğrenen organizasyonlar bir yandan süreçlerini sürekli iyileştirmenin yollarını ararken, diğer yandan en doğru süreçlerin bunlar olup olmadığını, kendilerinin en doğru alanda faaliyet gösterip göstermediğini sorgulayan yapıdır (Kırım, 1998). Öğrenen organizasyonda yeni bilgi yaratmaya imkân verecek ortamı hazırlamak, geliştirilen yeni bilgiyi yeni mal ve hizmet üretiminde kullanmak ve buradan da öğrenen bir yapıya uygulamak; bilginin, ilişkilerin ve sezgilerin yaratılması, bunların bir sistem dâhilinde bir bütün olarak geliştirilmesi, geliştirilen bu bilginin organizasyon üyelerince paylaşılması, paylaşılan bu bilginin kullanılması aşamalardan geçerek oluşmaktadır (Koçel, 1998). Öğrenen organizasyonlar, amaçlarına etkin şekilde ulaşmak için sistematik sorun çözme, yeni yaklaşımları deneme, geçmiş deneylerden öğrenme, Benchmarking (Kıyaslama), bilginin hızla ve etkin bir şekilde kullanılması gibi konuları ele alırlar (Koçel, 1998).

Öğrenen organizasyonlar; öğrenme, insanların yaptığı her şeyin içerisine eklenmiştir, öğretmek için öğrenme desteklenir ve çoğunlukla ödüllendirilir, kurumlar ekip çalışmasını, yaratıcılığı, güçlendirmeyi ve kaliteyi destekler, çalışanların kendi ihtiyaçları için doğru yolu seçeceklerine güvenilir, farklı departmanlardaki, farklı statülerdeki kişiler birlikte öğrenirler, öğrenmeyi geliştirmek için usta-çırak ilişkilerine önem verilir, öğrenme toplantılarının, çalışma gruplarının ve iş süreçlerinin içinde yer alır, konumu ne olursa olsun her birey eşit öğrenme olanağına sahiptir, hataları öğrenme olanakları olarak değerlendirilir, departmanlar arası eğitim başlatma ve daha geniş ve çeşitli iş becerileri edinen çalışanları ödüllendirme gibi özelliklere sahiptir (Braham, 1998).

İşletmeleri öğrenen organizasyona zorlayan nedenleri ise şöyle sıralayabiliriz; (Braham, 1998) Şirketin ayakta kalması, rekabet edebilmek, alanında ya da sanayide lider olmak, müşterilerin gereksinimlerine daha iyi cevap verebilmek, kazancı arttırmak, tedarikçilere örnek olmak, hataları önlemek, hataları tekrarlamaktan kaçınmak, çalışanların sundukları her şeyden yararlanabilmek, kurumun ortak zekâsını arttırmak, motive edici bir iş ortamı yaratmak, üstün yetenekli elemanları işe almak ve onların kurumda kalmalarını sağlamak, yeni şeyleri kurumun güçlü olduğu alanların ve önceki başarılarının üstüne inşa etmek, çalışanların gelişme ve ilerlemelerini desteklemek, işyerinin ruhunu canlandırmak, yapılan işlerde başarılı olma isteği toplam kalite yönetimi programı hazırlama



ve bunu sürdürebilme düşüncesi, elemanlara birlikte nasıl daha iyi çalışabilecekleri konusunda yardımcı olmaktadır.

### 2.1.2. Öğrenen Organizasyonun Unsurları

Öğrenen organizasyonun unsurlarını vizyon ve kültür, çalışanların güçlendirilmesi, basit yapı ve takım çalışması, açık yönetim, yeni kariyer yolları olarak ele alabiliriz. Bu kavramları kısaca şöyle açıklayabiliriz;

**Vizyon ve Kültür:** Öğrenen organizasyonda baştaki yöneticiler organizasyonun genelinde anlaşılacak ve uygulamak üzere gelecek için bir vizyon oluşturmalarıdır. Aynı yöneticiler çalışanların davranışlarının belli başlı kültürel değerleri ve amaçların yönetimi için gerekli fikirleri üretmelidirler.

**Çalışanların Güçlendirilmesi:** Güçlendirme, insanlara yetki vermektense sahip oldukları gücü tanımak ve şirketin daha iyi çalışmasını sağlamak için bu gücü açığa çıkarmaktır. Örneğin: Tüm kararların yaratıcı ve dinamik takımlarla alınması, bilgileri paylaşmak ve karar vermek için önemli bir yoldur.

**Basit Yapı ve Takım Çalışması:** Yalın organizasyon ile alt-üst kademe arasında hiyerarşik yapı azalmakta iletişimde de yalınlık esas alınmaktadır. Dolayısıyla çalışanlar işlerinin ve ürünlerinin kalitesini kontrol edip iyileştirme şansına sahip olmaktadır. Takım ruhu ile gönüllü ekipler oluşturulmakta, sorun çözmede ise kolektivismeye esas alınmaktadır.

**Açık Yönetim:** Öğrenen organizasyonlarda “bütçe”, “kârlar” ve “departmanlara ait harcamalar” herkese açıktır. Bazı şirketlerde gelen tüm posta ve mesajlar herkese açıktır. Birkaç kişi dışında herkes diğerinin postasını dahi açabilmektedir. Dolayısıyla, açık yönetim çalışanlarda güven oluşturma ve şirkete sahip olma hissinin yerleşmesi ana fikirdir.

**Yeni Kariyer Yolları:** Öğrenen organizasyonda yöneticiler yatay olarak ilerler. Organizasyonların değişmesi ve küçülmesi bazı yöneticiler ve çalışanlar için korkutucu olsa da trendler daha fazla olanak ve heyecan verici işler yaratmakta sadece tek bir kariyer planı değil, birkaç tane kariyer planı oluşturmaktadır. Bunlar sırasıyla; “Girişimci Yolu”, “Küçük İşletme Yolu” ve “Serbest Sunum” olanaklarıdır.

### 2.1.3. Öğrenen Organizasyonun Disiplininin Beşinci Disiplin Kavramıyla İlişkisi

Öğrenen organizasyonların beşinci disiplin kavramıyla ilişkisini sistem düşüncesi, kişisel hâkimiyet, zihni modeller, paylaşılan görme gücünün oluşturulması ve takım çalışması olarak ele alabiliriz. Bu kavramları kısaca şöyle açıklayabiliriz;

**Sistem Düşüncesi:** Kavramsal bir çerçeve, bir bilgi bütünü ve araçlar olup, tüm olay örgüsünü daha açık-seçik görme olanağı verir ve bunları en etkili şekilde nasıl değiştirebileceğimizi görmekte yardımcı olur.

**Kişisel Hâkimiyet:** Kişisel görme ufkumuza sürekli olarak açıklık, kazandırma ve onu derinleştirme, enerjilerimizi odaklaştırma, sabrımızı geliştirme ve gerçekliği objektif olarak görme disiplindir. Bu kavram öğrenen organizasyonun temel taşı, manevi temelidir.

**Zihni Modeller:** Zihnimizde iyice yer etmiş, kökleşmiş varsayımlar genellemeler, hatta resimler ve imgeler olarak dünyayı anlayışlarımızı ve eylemleri etkileyen disiplinler toplamıdır. Organizasyon için öğrenmeyi hızlandırmanın kriteri gizli zihni modellerin etkisinin ne kadar nüfuz edici olduğunu bilmek önemlidir. ( Örneğin: Royal Dutch/Shell ) Örneğin; Shell’in 1970’lerde ve 1980’lerde dünya petrol piyasasının tahmin edilemeyen dramatik değişimleri içinden nasıl olağanüstü bir başarıyla geçtiğini anlamak istiyorsak, bunu büyük ölçüde yöneticinin zihni modellerini su üstüne çıkarma ve değiştirme başarısına bağlamalıyız. Bunun yanı sıra “Kurumsal Öğrenme” ile de bu model kurulabilir. Bu modelle yönetim ekiplerinin paylaştıkları şirket, pazarları ve rakipleri hakkındaki zihni modellerini değiştirdikleri süreçtir. Yani planlama öğrenmeyi, şirket planlamasını ise Kurumsal öğrenme olarak algılamalıyız.

Paylaşılan görme gücünün oluşturulması: Organizasyonun tümü içinde derinden paylaşılan amaç, değer ve görev duyguları toplamıdır. Örneğin: IBM’de “hizmet”, Polarid’de “şipşak fotoğraf”, Ford’da “kamusal ulaşım”, Apple’da “hesaplaşma (bilgisayar) gücü”... gibi. Kısaca; kapsam ve tür olarak birbirinden çok farklı olsalar bile, tüm bu organizasyonlar insanları ortak bir kimlik ve kader duygusu etrafında toplamayı başarmaktadır. Burada önemli olan “bireysel vizyonu”, “paylaşılan vizyonu” dönüştürmektir (Quigley, 1993).

Takım (Ekip) Halinde Öğrenme: Takım halinde öğrenme disiplini diyalogla başlar ve bu disiplinin özü bireysel düşünceyi askıya alıp “birlikte düşünme” eylemini başlatmasında yatar. Yani; grup içinde serbestçe akışın sağlanması olayıdır. Böylece grup bireysel olarak ulaşılamayan iç görüleri ulaşabilir. Diyalog disiplini, takım içinde öğrenmeyi aksatan etkileşim biçimlerinin nasıl teşhis edilebileceğini öğrenmeyi kapsar. Takım halinde öğrenme önemlidir, çünkü modern organizasyonlarda temel öğrenme birimi bireyler değil, takımlardır. Bu lastiğin yolla bulunduğu noktadır; yani takımlar öğrenmedikçe organizasyonlarda öğrenemez. Takım halinde öğrenmenin temeli “disiplin” kavramıdır. Bu kavram, uygulamaya koymak için incelenmesi ve hâkim olunması gereken bir teori ve teknik bütünüdür. Yani bir disiplin; belirli beceri ve yetenekleri elde etmek için izlenecek bir gelişme yoludur (Katzenback ve Smith, 1998).

Bir disiplinin pratiğini yapmak ömür boyu öğrenen kişi olmaktır, kişinin “ben aydınlanmış bir insanım” diyemeyeceği gibi şirketlerde “biz öğrenmiş bir organizasyonuz” gibi bir kavramı kullanamazlar. Yani; ne kadar çok öğrenirsek o kadar çok bilinçsizliğin farkına varırız. Kısaca; bir şirket sürekli bir mükemmelliğe ulaşmış olma anlamında “mükemmel” olamaz, hep öğrenme disiplinlerini uygulama, iyiye-kötüye gitme durumunda kalacaktır (Senge, 1998). Öğrenen organizasyonların disiplini ile Beşinci Disiplinin bir arada gelişmesi öğrenen organizasyonlar için hayati bir önem taşır. Çünkü yeni araçları birbiriyle bütünleştirmek, onların her birini ayrı ayrı uygulamaktan çok daha zordur. Bu nedenle “Sistem Düşüncesi” beşinci disiplindir. Bu disiplin; tüm disiplinleri birbirleriyle kaynaştıran, onları tutarlı bir teori ve pratik bütünü olarak ele alıp birleştiren global bir disiplin yaklaşımıdır. Kısaca: Sistem düşüncesi öbür disiplinlerin her birini güçlendirerek bize bütünü parçalarının toplamından daha fazlası olduğunu sürekli hatırlatan disiplinler toplamıdır. Beş öğrenme prensibinin her biri üç ayrı düzeyde düşünülebilir (Senge, 1998);

Uygulamalar: Disiplin uygulayıcının zaman ve enerjilerini dayandırdıkları etkinliklerdir ve her disiplinin en belirgin özelliğidir. Aynı zamanda, bireylerin ve grupların bir disiplini izlemeye başladıklarında temel ilgi alanları da uygulamalardır. Kısaca yaptığımız şey ne sorusunu cevaplar.

Prensip: Prensipler disiplinlerin uygulamaları arkasında yatan teoriyi temsil ederler ve her disiplin için temel prensipler eşit oranda önemlidir. Prensipler disiplinin gerisindeki mantığı kavramasına ve disiplinin uygulamasını anlamaya yardımcı olur. Yani yön veren fikirler ve görüş açılarını ele alır.

Esaslar: Disiplinlerin esasları, disiplinlerde yüksek ustalık düzeyine erişmiş birey ya da grupların doğal deneyimlerinden gelen bir durumdur ve her bir disiplinin amacını, anlamını tam olarak kavramak için esaslar önemli bir etkidir. Kısaca disiplinde yüksek ustalık düzeylerine ulaşmış olanların durumunu ifade eder. Sonuç olarak; Beş öğrenme disiplini “kişisel” disiplin olması ile yönetim disiplinlerinden ayrılırlar. Beş disiplinin her bir parçası nasıl düşündüğümüz, gerçekten ne istediğimiz, birbirimizle nasıl etkileşime girdiğimiz ve nasıl birlikte öğrendiğimizle yakından ilgilidir. Bu anlamda, geleneksel yönetim disiplinleri olmaktan çok sanatsal disiplinler olarak algılanırlar.

### **3. ÖĞRENEN ORGANİZASYONU DİĞER ORGANİZASYONLARDAN AYIRAN FARKLAR VE FARKLARIN OLUŞUM KRİTERLERİ**

#### **3.1. Öğrenen Organizasyonlar ile Geleneksel Kurumlar Arasındaki Farklar**

Öğrenen organizasyonlar ile geleneksel kurumlar arasındaki farkları öğrenen kim, öğreten kim, sorumlu kim, insanlar ne tür öğrenme araçları kullanır, çalışanlar ne zaman öğrenirler, çalışanlar ne

tür beceriler öğrenirler, nerede öğrenirler, zamanlama, duygular olarak öğrenmenin özellikleri dikkate alınarak oluşturulur. Bu farklar tablo.1’de ele alınmıştır.

Tablo 1: Öğrenen Organizasyonlar ile Geleneksel Kurumlar Arasındaki Farklar

Öğrenmenin Özellikleri	Geleneksel Kurumlar	Öğrenen Organizasyonlar
Öğrenen Kim?	Bir yerlere gönderilenler ödüllendirilenler ya da benzer gruplar.	Tüm çalışanlar, tüm bölüm ve düzeydeki elemanlar.
Öğreten Kim?	Kurum içinden eğitici ya da dışarıdan gelen uzmanlar	İşe en yakın olan kişiler, eğitimciler, uzmanlar.
Sorumlu Kim?	Eğitim Departmanı	Herkes
İnsanlar ne tür öğrenme araçları kullanır?	Dersler, iş sırasında eğitim, usta-çırak ilişkisi, formel eğitim, öğrenme planları.	Dersler, iş sırasında eğitim, öğrenme planları, kıyaslamalar, ekipler, kişisel çabalar, ikili çalışmalar.
Çalışanlar ne zaman öğrenirler?	Zorunlu olduklarında, ilk birkaç ay, gerek olduğunda.	Her zaman, uzun dönemli
Çalışanlar ne tür beceriler öğrenirler?	Teknik	Teknik, ticari, kişiler arası, öğrenmeyi öğrenirler.
Nerede öğrenirler?	Sınıflarda, işyerlerinde	Sınıflarda, toplantılarda kısaca her yerde
Zamanlama?	Bugünün ihtiyaçları	Gelecekteki (vizyon) ihtiyaçlar.
Duygular?	Ruhsuz	Coşkulu

**Kaynak:** Senge M. PETER: Beşinci disiplin. Çevirenler; Ayşegül İldeniz, Ahmet Doğuhan, Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul 1998.

### 3.2. Farkların Oluşum Kriterleri

Öğrenen organizasyonlar ile geleneksel kurumlar arasındaki farkların oluşum kriterlerini ise şu şekilde sıralayabiliriz; öğrenme, insanların yaptıkları her şeyin içine dâhil edilmiştir; işe fazladan eklenen bir şey değil, aksine işin sıradan bir parçasıdır, öğrenme anlık bir olay değil bir süreçtir, tüm ilişkilerin temelinde işbirliği vardır, bireyler, kendileri gelişirken kurumu da değiştirirler, öğrenen organizasyon yaratıcıdır; bireyler kurumu yeniden yaratırlar, kurum kendisinden de bir şeyler öğrenir; çalışanlar, kurumu etkililik, kalitenin yükseltilmesi ve yenilikler konusunda eğitirler, öğrenen bir organizasyonun parçası olmak keyifli ve heyecan vericidir (Senge,1998).

## 4. ÖĞRENEN ORGANİZASYONDA İŞLETMEYE VE BİREYE DÜŞEN SORUMLULUKLAR VE ÇALIŞANA GETİRECEĞİ FAYDA

Öğrenen organizasyonlarda işletmeye, bireye düşen sorumluluklar ve çalışanlara getireceği faydaları kısaca şöyle ele alabiliriz;

### 4.1. İşletmeye Düşen Sorumluluk

Çalışana zaman ayırma, öğrenmeye kurum kültürü ve değerleri içinde yer verme, öğrenme için mekân ayırma, öğrenme hatalarını dikkate alma, geriye dönük öğrenmeyi değil ileriye dönük öğrenmeyi benimsetme, işi antrenman gibi gösterme, çalışanları öğrenme konusunda ödüllendirme, işletme yapısını oluşturma, politik ortamı esnekleştirme, etkin iletişimi sağlama olarak sıralanabilir.

### 4.2. Bireye Düşen Sorumluluk

Öğretmene, öğrenme sürecine ya da öğrenilen işe teslim olunuz. Bu teslim olma daha işin başında erkenden ya da ustalık yolunda epey ilerledikten sonra bile olabilir. Öğrenen bir kişi olarak merak

etme duygusuna sahip olun ve devamlı yeni şeylerin öğrenilmesinde merakım verimini koruyun. Öğrenme konusunda kişinin niyetinin en önemlisi de bir amacının olması gerekir, yaşam boyu öğrenmede daha önceden belirlenmiş bir programa göre değil zaman içinde ortaya çıkar.

Dolayısıyla bu tür öğrenmeyi amaçlamış kişiler beklentilerini askıya alırlar, ustalık aşamasına ulaşmak isteniyorsa hata yapmaya, kötü yapmaya alışık olunmalı, öğrenmelerin düzensiz olması sonucu morali bozmadan öğrenmeye devam edilmeli, yaşam boyu öğrenenler Sokrates gibi soru sormayı öğrenmeyi bilmelidir. Yeni şeyler öğrendikçe ne kadar az şey bildiğimizin fark edilmesi ile bilginin öğrenmenin sınırı olmadığı kabul edilir ve her şeyi bilirim kompleksinden kurtulmalıdır. Yaşam boyu öğrenenler, gerçeği bulma çabasını sürdürürken dahi öğrenme sürecine devam ederler ve yaşam boyu sürdürdüğümü kabul ederler.

Yeni bir beceri ya da kendini tanıma evresinde, ya da yeni bir şey öğrenmek için hazır ve sabırlı olma en önemli koşuldur, öğrenme sürecinde, bu sürecin istenilen hızda, tarzda yürümesi için, olumsuzluk yaratacak engelleri görme, sezinleme ve de bunların nasıl yok edileceğini öğrenmenin özünde; riske girme vardır. Yani; davranışların değişmesi ile birlikte riski de beraberinde getirir. Örneğin; Öğrendiğinizde var olan inançların ve değerlerin sarsılma riski, hata yapma riski gibi, yaşam boyu öğrenmenin sürdürülebilmesi için keşfetmek, her durumda öğrenilecek bir şey bulunur. Ama bunun yanı sıra ise yargılamaktan uzak durmak gerekir, çünkü yargılama öğrenmeyi köreltir, yaşam boyu öğrenmenin sürdürülebilmesi için yaratıcı bir kişiliğin oluşumu önemlidir. Bunun tam tersi ise tepkisel kişiliktir ki öğrenmeyi kazara veya geri dönük öğrenme ile gerçekleştirmenin yasasına inanırlar, yaşam boyu öğrenmenin oluşumu için doğal öğrenme isteğini harekete geçirmek öğrenmenin daha hızlı ve net oluşumunu sağlar. Bu süreç içerisinde Kurumsal Öğrenmeyi de algılayabiliriz. Doğal öğrenme isteğini harekete geçiren motivasyon ise sırasıyla; merak, kendini koruma, bir amacı yerine getirme, ödül-kazanç, olumsuz deneyimler, eğlence, beklentilerin karşılanması, vizyon sahibi olma, zorunluluk hissi, yapılan işten keyif alma gibi.

### 4.3. Çalışana Getireceği Fayda

Faydalardan ilki değişimle birlikte stres oluşumu yaşanır ve bunun sonucunda değişimlere karşı direnç oluşabilir. Ancak, bireyler öğrendikçe kuruma da öğrenme konusunda baskı yapması değişim yaratılması için fırsat verir. İkincisi ise denge bulma becerisidir. Denge bulma becerisinin özünü; net bir amacın ve gelecek için görüntünün oluşturulması (milyon-vizyon) ile gerçekleşir.

## 5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Öğrenen organizasyonlarda her birey, işletmenin amacı doğrultusunda takım arkadaşları ile birlikte düşünüp, başarılı olabilmek için rekabet avantajı sağlamalı, küreselleşen dünyamızda sürdürülebilir rekabet düzeyinde önemli adımlar atarak yerini almalıdır. Aynı zamanda öğrenen organizasyonlar iyi öğrenilmeli, uygulanmalı, desteklenmeli ve sistem kuramı çevresinde grubun bütün üyeleri tarafından ele alınmalıdır. Sürdürülebilir rekabette işletmeler öğrenen organizasyonları kullanarak karmaşıklık yerine yaratıcılık, açıklık, grup çalışması ve sürekli kendini geliştirme konularında önemli katkılar sağlarlar.

Günümüzde, öğrenmek seçenek değil zorunluluktur, büyük oynayabilmek için öğrenen organizasyonun gerekli olduğunu, rakiplerinden çok daha hızlı öğrenme ve değişim yeteneğine sahip olmanın rekabetin ve sürekli gelişmenin temelini oluşturduğunu, öğrenen olmak için sadece eğitimlerin yeterli olmayacağını anlayıp işletmenin bu işi bir hayat tarzı olarak benimsemesi gerekir. Yönetici ve/veya Liderlerin bu işin önemini iyi kavramalarının şart olduğunu bilerek Senge'nin geliştirmiş olduğu "beşinci disiplin" kavramını öğrenen organizasyonlar da kullanabilir, işletme içinde dikey ve yatay bütün iletişim kanallarının kusursuz çalışmasını sağlayabilirler. İşletme üst yöneticileri, öğrenen organizasyona gereken önemi vermeli ve bu konuda ki eğitsel çalışmalara katılma duyarlılığını göstermeli ve profesyonel çalışanların sayısını artırmalıdır. Bu tür eğitsel çalışmalarda işletme içinde veya dışında en iyi olan kişi ya da işletmeler ile kendimizi kıyaslayarak yaptığımız işleri iyileştirmek için sadece kendi sektörümüzdeki en iyilerle değil tüm

sektörlerde benzer süreçleri en iyi yapanlarla kıyaslamalı ve onların deneyimlerinden faydalanılmalıdır.

Günümüzde sektörlerinde söz sahibi işletmelerin temel vizyonu müşteri tatminidir. Müşteri tatmininin uzun dönemli arzu edilen düzeyde sağlanması, gelişmelerin izlenerek şimdi ve gelecekte müşterilerin talep edecekleri ürün ve hizmetlerin yönünün öngörülmesi ile olasıdır. Bu bağlamda, öğrenme ile ilgili süreçlerin incelenerek tüketici tercihlerinin yönünü kısa ve uzun vadede etkin bir şekilde öngörülebilmesi ve yönlendirilmesi öğrenen organizasyonlarla sağlanabilir. Sözü edilen aktivitelerin etkili bir şekilde gerçekleşmesi ise öğrenen organizasyon kavramının işletmede hâkim kılınması ile mümkündür. Yani global başarının sağlanması iş görenlerin organizasyonel öğrenme yeteneklerine bağlı olduğundan, tüm çalışanların gelişmeleri zamanında ve eksiksiz bir şekilde öğrenmesi önem taşımaktadır. İşletmeler fark yaratarak, ekonomik arenada kalıcı olmak amacı ile etkin bir şekilde sürdürülebilir rekabette kararlı ise öğrenen organizasyonu yönetim modeli değil yönetim felsefesi olarak kabul edip işletmenin ekonomik ömrü boyunca yaşam kültürü olarak nesilden nesile aktarmalıdır.

Kısaca öğrenen organizasyonun sosyal bir sistem olan işletmelerin sürekli gelişip büyüebilmeleri ve yaşadıkları her türlü olaylardan ders çıkararak etkin yönetilmesi için ne yapmaları konusunda bakış açısı yaratmak suretiyle öğrenen organizasyon konusunda çalışmalar yapan Senge'in görüşlerini özetlemekten çok yaklaşımın vurgu yaptığı belirli konuları tartışmaya açmak, geleneksel bir organizasyon yapısından öğrenen organizasyon yapısına geçiş sürecini incelemek ve konu ile ilgili daha sağlıklı çalışmaların yapılmasına katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

#### **KAYNAKÇA**

BRAHAM, J. B., Öğrenen Bir Organizasyon Yaratmak, Çeviren: Ali Tekcan, Rota Yayınları, Yayın No:18, İstanbul, 1998.

DÜREN, Z., 2000'li Yıllarda Yönetim, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2000.

ELMA, C. ve DEMİR, K., Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Sorunlar, Anı Yayıncılık, Ankara, 2000.

EREN, E., Yönetim ve Organizasyon, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Yayın No: 401, İstanbul, 1998.

KATZENBACH, R. J. ve SİMİTH, K. D., Takımların Bilgeliği Yüksek Performanslı Organizasyonlar Yaratmak, Çeviren: Nejat Muallimoğlu, Epsilon Yayıncılık, Yayın No: 6, İstanbul, 1998.

KIRIM, A., Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, Sistem Yayıncılık, Yayın No:158, İstanbul 1998.

KOÇEL, T., İşletme Yöneticiliği, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Yayın No: 405, İstanbul, 1998.

SENGE, M. P., Beşinci Disiplin, Çevirenler: Ayşegül İldeniz ve Ahmet Doğanhan, Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, 1998.

SEYMEYEN, Oya A. ve BOLAT, T., Örgütsel Öğrenme, Ezgi Kitapevi, Bursa, 2002.

QUIGLEY, V. J., Vizyon Oluşturulması, Geliştirilmesi ve Korunması, Çeviren: Berat Çelik, Epsilon Yayıncılık, Yayın No: 5, İstanbul, 1998.

YAZICI, S., Öğrenen Organizasyonlar, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2001.





## İŞLETMELERDE SÜRDÜRÜLEBİLİR MALİYET AZALTIMI VE KURUMSAL BÜYÜME NASIL SAĞLANIR? ENDÜSTRİ 4.0 PERSPEKTİFİNDE STRATEJİK PLANLAMA ARACI OLARAK BSC MODEL ÖNERİSİ

HOW IS PROVIDED SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE IN BUSINESS? AS THE  
STRATEGIC PLANNING TOOL BSC MODEL PROPOSAL IN PERSPECTIVE INDUSTRY 4.0

**Orhan ELMACI**

Doç.Dr.,Dumlupınar Üniversitesi, oelmacı@dumlupinar.edu.tr

### Özet

İşletmelerin sadece yaşamlarını sürdürebilmek için faaliyetlerine devam etmeleri, adaptasyon modellerine uygun olarak çevresine reaktif (tepkici) yaklaşması ve odaklanması yerine tüm sistemin radikal bir şekilde gözden geçirilmesi ve konvansiyonel yapı ve yöntemlerden hızla uzaklaşılması için proaktif (önleyici) olmasını gerektirmektedir. Rekabet avantajı sağlamak için günümüz dünyasına kompleks yapıyı iyi algılamak ve özellikle temel verilerin hızlı ve verimli bir biçimde işlenerek değere dönüştürülmesini sağlayacak sistem Balance Score Card (BSC) tabanlı bütçelemedir. Bu model, özellikle varlıkları kompleks yapı içinde değerlendirilmesini sağlamaktır. Ayrıca tüm işletme içi ve işletme dışı faktörleri dinamik olarak karşılıklı etkileşimlerini de dikkate alarak interaktif bir “Stratejik Planlama Enstrümanı” haline dönüştürmeyi hedeflemektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Endüstri 4.0, Uzun Vadeli Bütçeleme, Stratejik Planlama, BSC Modeli, Rekabet, Sürdürülebilir Rekabet Gücü.

### Abstract

Businesses not only to continue its activities in order to survive, adaptation to the environment in accordance with the model reactive (shared) approach and the conventional methods and structures and focus, instead, a radical review of the entire system of rapidly to be considered proactive (preventive) are required to be. To maintain a competitive advantage in today's world and especially in perceiving the complex structure of basic data processed in a fast and efficient manner that will allow the system to be converted into value-Balance score card (Bsc) - based budgeting. This model, especially within the complex structure is to allow assets to be evaluated. In addition, all internal and external factors taking account of the dynamic interplay of an interactive “strategic planning instrument” aims to turn it into.

**Keywords:** Industry 4.0, Long-Term Budgeting, Strategic Planning, BSC Model, Competitive, Sustainable Competitiveness.

### 1. GİRİŞ

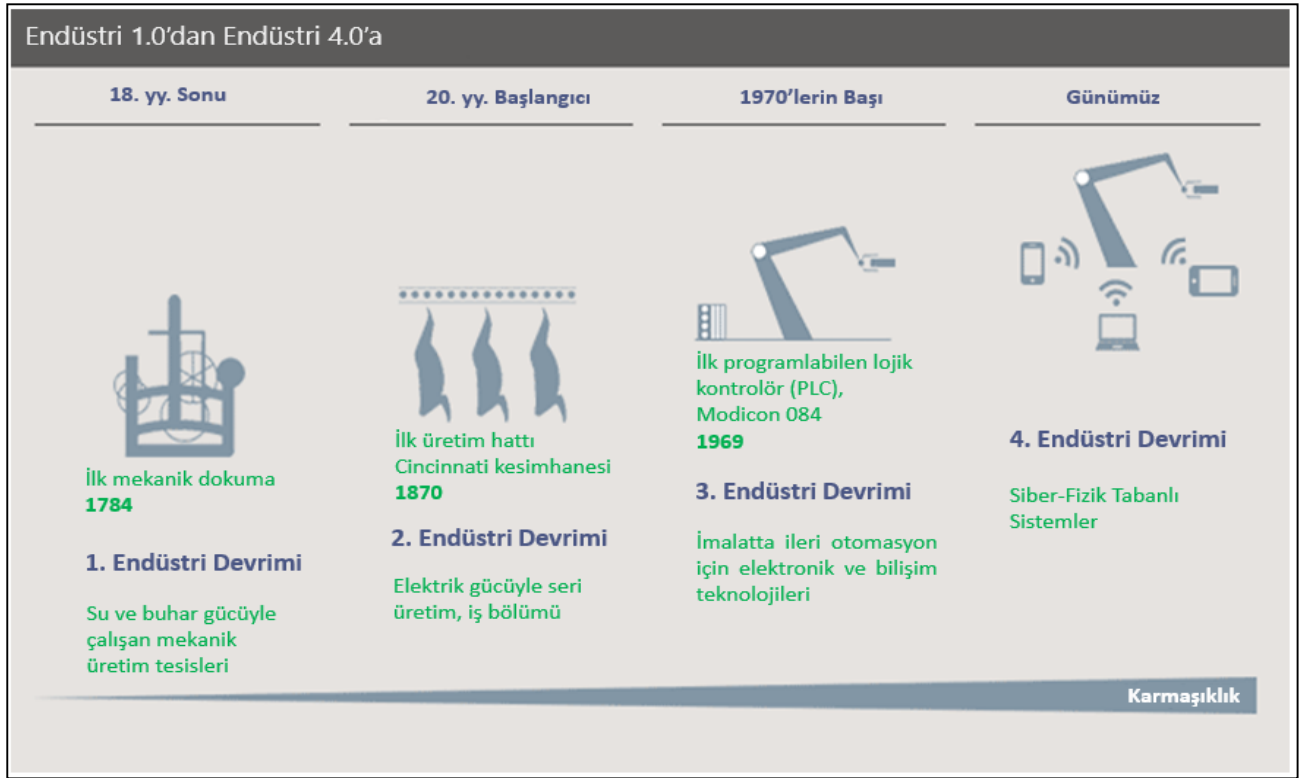
Serbest piyasa ekonomisinin yenilikçi ve rekabetçi motifleri işletmelerin genetik kodları (müşteri, teknoloji, mamul, üretim süreçleri, insan kaynakları, yönetim tarzları, işletme içi iklim, işletmenin kurumsal kültürü vb.) üzerindeki baskısını o kadar artırmıştır ki bu değişim ve dönüşümü içselleştiremeyen başka bir deyişle genetik kodlarında gerekli değişikliği yapamayan işletmeler yaşamlarını devam ettiremeyip sonuçta yok olmaktadır. Serbest piyasa ekonomisinin odak noktasında yer alan temel paradigma rekabettir. Rekabet beraberinde rekabet gücü olgusunu doğurmaktadır. Bir işletmenin rekabet gücü, müşterilerin işletmenin ürettiği ürünler (mamul ya da hizmetleri) alternatifleri karşısında tercih etmesini sürdürebilir bazda sağlayabilme yeteneğinin göstergesidir. İşletmelerin gücünü etkileyen temel iki bileşen vardır. Birincisi genel verimlilik, ikincisi de maliyet üstünlüğüdür. Genel verimlilik pazarda [küresel, uluslararası, ulusal (yerel)] lider konumundaki işletmeler düzeyine ulaşabilmek amacıyla oluşturulması gereken teknolojik bilgiye ve

deneyime fiilen ne ölçüde yaklaşıldığını belirten bir göstergedir. Genel verimliliğin değeri de, teknolojik bilgi ve deneyim açısından mevcut pazarda lider konumda faaliyette bulunan işletme düzeyine yaklaştıkça ya/ya da geçtikçe, daha da büyüyecektir (Tutkavul, 2016: 2). Örneğin; işletmenin temel yetenekleri üzerinde yoğunlaşılması değişime anında tepki verecek ve entegrasyon sağlayacak mekanizmaların oluşturulması, tüm pazarların küresel Pazar olarak algılanması ve hedeflenmesi, ortaklaşa rekabet vb. Rekabet gücünü arttırmadaki diğer temel bileşen de maliyet üstünlüğüdür. Maliyet üstünlüğü, üretilen ürünün (mamul ya da hizmet) kalitesinden ödün vermeksizin, hatta kaliteyi artırarak maliyetlerin en azlanmasıdır. (Elmacı, 1990: 29; Elmacı vd., 2004). İşletmelerin sürdürülebilir rekabet gücü genel verimlilik ve maliyet üstünlüğü temel bileşenlerine ilişkin pazarın yapısını değiştirecek stratejiler üretmesine ve Pazar yapısını bir zaman sonra yeniden değiştirene kadar belirli bir konum (moment) elde etmeleri ile sağlanabilir (Elmacı ve Kurnaz, 2004: 2). Pazar yapısını değiştirecek moment bu doğrultuda oluşturulacak stratejilerle gerçekleşir ve bunun için sistem yaklaşımı çerçevesinde işletme iç / dış çevre unsurlarının ölçülmesi ve durum belirleme matrislerinin ortaya konması gerekir. İşletmenin dış çevresinin işletmeye verimlilik açısından katkısı risk matrisleri ve rakip analizleri gibi yöntemlerle ölçülürken, işletmenin iç çevre unsurlarının katkı paylarının ölçülmesinde değer zinciri analizi kullanılmaktadır. Bu çalışmada, işletmedeki temel ve destek faaliyetlerin müşteriye yarattığı değer açısından ayrı bir şekilde gruplanması gerektiği ve gruplanan faaliyetlerin her birinin maliyetleri ve ayrıca müşteriye kattıkları değerle ölçülmesi gerektiği ortaya konması gerektiğinin altı çizilmektedir. İlave olarak çalışmada BSC modelinin işletmenin performans ve rekabet gücüne etkilerinin nasıl analiz edileceği teorik olarak açıklanmaktadır (Elmacı, 2014: 3). Çalışma ilk olarak değer zinciri analizinde değer yaratan faaliyetlerin ölçülmesinde kullanılan bir teknik olarak BSC modelinin işletme formülasyonu için uygulama aşamalarını açıklamayı amaçlamaktadır. İkinci olarak ise BSC modeli ile işletmenin performans ve rekabet gücünün ölçülmesinin teorik olarak nasıl yapılması gerektiğini açıklamaktadır. BSC modeli ile işletmenin performans/verimlilik ve rekabet gücünün nasıl ölçüleceği açıklanmıştır. Son olarak ise BSC modelinin işletmelerin sürdürülebilir rekabet gücünün sağlanmasında ki rolü üzerine genel değerlendirme yapılmıştır.

## 2. ENDÜSTRİ 4.0'A GEÇİŞ SÜRECİ

Sanayi devrimini yakalamış kalkınmış ülkeler; yenilikçi ve rekabetçi motifler ile teknolojilerin gelişmesinde sürükleyici bir işlev üstlenmiş, teori- model-uygulama ve yorum aşamalarında bir dairesel permütasyon içinde kararlı bir birliktelikte kristalleşmek suretiyle yeni endüstriyel vizyonu olan dördüncü sanayi devrimine evrilmiştir. Bu devrim literatürde Endüstri 4.0 olarak ifade edilmektedir. İnternete dair her şeyin üretimde daha fazla kullanımını içeren trend ve bunun endüstriyel proseslere etkisi, gelişmiş ülkeleri stratejik yeni tartışmalara, yeni yönelimlere itmiştir. Almanya, internetin üretimde kullanılmasının yaratacağı yeniliklerin bir devrim niteliğinde olacağı vurgusu yaparak gelecek dönem senaryosunu Endüstri 4.0 başlığı altında tanımlamaktadır. Endüstrileşme sürecine kıta Avrupa'sında İngiltere'den sonra başlayan, hatta bir süre İngiltere'yi ve onun ürünlerini taklit eden Almanya'nın, sanayileşmede geldiği nokta bir benchmark özelliği taşımaktadır. Endüstri 4.0, Uluslararası yakınlaşmada değişimin itici gücü ve bir işletmenin/kurumun paydaşlara (içi ve dış müşteriler) nasıl değer üretmeyi planladığının diğer bir deyişle de sürdürülebilir rekabet gücünü de kritik faktörü olmuştur.

Endüstri 1.0, 18. yy.da ilk buhar makinaları ile başlamış ve seri üretime geçiş olarak ortaya çıkan İkinci Endüstri Devrimine (Endüstri 2.0) kadar devam etmiştir. 19 yy'ın ikinci yarısında, Elektronik ve bilgisayar teknolojisinin endüstriye uygulanması Üçüncü Sanayi Devrimi (Endüstri 3.0) nın başlangıcı olmuştur (Heng, 2014: 3). 2000'li yıllarda müşteri beklentilerinin artmış, ürün ve üretim süreçlerinin karmaşıklaşmıştır. Bu olgu, bilgi sistemleri ile iletişimi veya ürünlerin birbirleri arasındaki iletişimi beraberinde getirmiştir. Bunun sonucu da siber-fizik sistemlerin gerçekleştiği Dördüncü Endüstri Devrimine (Endüstri 4.0) evrilmiştir.



Şekil 1: Endüstri 1.0'dan Endüstri 4.0'a Endüstri Devrimleri

Kaynak: Heng, 2014: 3

#### Endüstri 1.0

Sosyo – ekonomik gelişme sürecinde ya da toplumsal gelişim sürecinde; toplumlar birbirini takip eden ilkel toplumdaki tarım toplumuna, tarım toplumundan sanayi toplumuna, sanayi toplumundan da bilgi toplumuna geçiş süreçleri birbirini sırasıyla takip eden süreçler olmuştur. Alvin Toffler; bu değişim ve dönüşüm süreçlerinin temelinde, zaman, mekân ve bilginin yer aldığı ileri sürmekte ve bu süreçleri birer dalga olarak betimlemektedir (Toffler, 1996: 310). Toffler; ilkel toplum ile tarım toplumu arasında bir ayırım yapmayarak bu süreçleri bir bütün olarak değerlendirmektedir (Toffler, 1992: 96). Bu nedenle Toffler; toplumsal bu süreçleri üçe ayırmıştır. Birinci süreç, insanların küçük topluluklar halinde yaşadığı, avcılık, hayvancılık ve tarımla uğraştıkları dönemdir. Bu dönemin en önemli özelliği; beslenme, barınma, korunma gibi birincil fizyolojik gereksinimlerin karşılanmasına yönelik eylemlerde bulunmuş olmalarıdır (Toffler, 1974: 17). Bu topluluklarda herhangi bir yerleşik toplumsal kural ve toplumsal düzen bulunmamaktadır. Ekonomik hayat avcılık ve toplayıcılıkla sınırlıdır. Bu dönemde herhangi bir kurumsallaşmanın meydana gelmediği, toplumsal düzenin ve toplumsal bir işleyişin olmadığı, ilişkilerin yüz yüze gerçekleştiği, eylemlerin rasyonel değil, duygu ve gereksinimlere dayalı olduğu bir birliktir. Çünkü topluluk tipinde henüz bireysel farklılıklar keskinleşmemiştir. İşlerimizi anadan atadan devraldığımız yöntemlerle, gelenek ve görenekle taşıdığımız alışkanlık ve ezberlerle dayalı yapma aşamasından; kayıt tutarak, veri oluşturarak, verileri karşılaştırılabilir seriler haline getirerek, işimizle ilgili gerçek ve dinamik veriler oluşturarak yapma aşamasıdır. Bir cümle ile anlatmak gerekirse, işlerimizi alışkanlıkla yönetim aşamasından ,analizle yönetim aşamasına geçmiştir. Bu süreç “analitik 1.0 olarak da isimlendirilmektedir. Tarım toplumundan sanayi toplumuna dönüşüm süreci rönesans ile başlamış ve bu süreç, hümanizma, reformasyon, aydınlanma ve pozitivizm görüşleri ile kendi gelişimini tamamlamıştır (Erkan, 2014: 4).

#### Endüstri 2.0

Sanayi toplumunun yapılanmasını sağlayan teknolojik paradigmat devrim Newton'un Principa'sında ortaya koyduğu mekanik yasalarda net ifadesini bulmuş ve mekanik paradigmanda doğa ve evrenin determinist yasalara uygun olarak, makine modeline göre işlediği düşüncesi hakim

olmuştur (Erkan ve Erkan, 2008: 55). Bu dönemin en önemli ve belirleyici özelliği kitlesel üretim olmuştur. Endüstride “kayan bant sisteminin” kullanıldığı; işgücü veriminin teknolojik bir uygulama ile artırıldığı; iş süreçlerinin hızlandığı, işgücü profillerinin değiştiği bu aşamaya Endüstri 2.0 olarak da adlandırılmaktadır.

### *Endüstri 3.0*

İlk kez 1969 yılında üretim süreçlerinde “elektronik ve bilişim teknolojilerinin kullanımının yaygınlaşması, ilk programlanabilir yönetim SPS” kullanılmasına geçiş süreci ki bu süreç de Endüstri 3.0 olarak adlandırılmaktadır. Bu evre, çizimler ve kağıt üzerinde planlamalarla yürütülen mal ve hizmet üretim süreçlerinin, değişmeye başladığı evredir. Sanayi toplumuna geçişle birlikte yeni bir ekonomik ve sosyal yapı da oluşmuştur (Erkan ve Erkan, 2007: 21; Toffler, 1996: 46).

Sanayi toplumunun başkalaşma (metamorfoza) uğrayarak bilgi toplumuna taşınmasında kuantum paradigması önemli rol oynamıştır (Erkan ve Erkan, 2004: 51). Sanayi odaklı somut ürünler üreten toplumların, insanların daha soyut gereksinmelerini karşılayan ve bunu gerçekleştirirken, fiziki kaynaklardan çok bilgiyi kullanan toplumlara geçişle başlamıştır (Drucker, 1992: 95; Drucker, 1997: 65-66). Bu evrim sürecinde teknolojinin giderek karmaşıklaşması ve dolaylı üretim süreçleri içinde gerçekleşmesi beyin ve düşüncenin daha yoğun kullanımını ve birikimini gerektiren bilimsel paradigmlar oluşturmayı gerekli hale getirmiştir. Bu nedenle temel bilimsel paradigma ile “teknolojik paradigma” arasında yakın bir bağ söz konusudur (Erkan, 1994). İnsanlığın yaşadığı sanayi uygarlığı döneminin bilimsel paradigması, mekanik paradigma olmuştur. Rafine edilmiş büyük veri bilgilerini mal ve hizmet ürünlerinin içine gömerek, işlevselliğini ve performanslarını artıran ve rekabet gücü yaratabilen uygulama aşamasına da “analitik 3.0 olarak ifade edilmektedir. Bilgi uygarlığının bilimsel paradigması ise, kuantum paradigmasıdır. Dolayısıyla sanayi toplumu; özünde ve merkezinde mekanik teknoloji ve düşüncenin yer aldığı bir sosyal örgütlenme iken, bilgi toplumu; merkezinde kuantum teknolojisinin yer aldığı bir sosyal örgütlenme, etkileşim ve işleyiş sistemidir (Erkan ve Erkan, 2004: 350-351). Üçüncü sürecin en önemli özelliği bilginin yaygın bir şekilde tüm alanlarda kullanılması, iletişim ve bilgisayar sistemlerinin yaşamın ayrılmaz bir parçası olmuştur (Toffler, 1996: 31-38). Bu paradigma açık (kodlanabilir – aktarılabilir) ya da örtük bilimsel bilgilerden (tacit knowledge) oluştu. Bilimsel bilginin hızlı şekilde işleme, aktarma, depolama ve kullanımı küresel boyuttaki ağlar içinde gerçekleşti. Sinir ağları modeline göre işleyen bu sistem dinamik yenilikçi ve yaratıcı motiflerle; toplumdaki çoklu dinamik grupsal ilişkiler içindeki pozitif ve negatif sinerjik ilişkiler sosyal olay ve süreçleri şekillendi. Kuantum paradigması olarak adlandırılan bu paradigma bütünsellik, yani sinir ağları gibi ağ bütünselliği içinde bilginin ve yeniliklerin üretimi söz konusu oldu (Erkan, 1994: 21). Bu olgu, toplumu oluşturan tüm komponentleri; yani insanların, işletmelerin, kurumların ve sistemlerin yenilenerek yeniden örgütlenmelerine neden olmuş ve bilimsel bilgilerde teknolojik yeniliklerin kaynağını oluşturmuştur. Yeni teknolojilerin getirdiği yapılanma; ekonomik alanda hız, verimlilik, kalite ve rekabet anlayışı ile dinamik koşullarda yaşanan değişim, belirsizlik ve güven sorunu önem kazandı (Erkan ve Erkan, 2004: 20). Bilgi toplumu; sosyal evrim çizgisinde sanayi toplumundan sonra gelinen, ekonomideki tüm ağırlığın hizmet sektörüne kaydığı, mesleki ve teknik araştırmacı sınıfın ön plana geçtiği, her türlü politika ve yeniliklerin bilimsel bilgiden kaynaklandığı, entelektüel teknolojiye dayanan bilgi toplumuna evrildi. (Naisbitt, 1994: 130; Nye Jr, 2003: 52).

### *Endüstri 4.0*

Yeni teknolojilerin, özellikle bilgi teknolojilerinin (BT) bir geometrik dizi halinde çoğalarak ticari hayata hızlı bir biçimde girmesi, özellikle Japonya ve ABD gibi gelişmiş ülkelerin alt yapılarında yapısal büyük değişimler yarattı (Drucker, 1993: 159; Nye Jr, 2003: 30). Bu gelişim süreci ise, Endüstri 4.0 olarak da adlandırılmaktadır. İlk evresi, elektronik kontrollerle başlayan bu süreç, sipariş süreçleri, fatura ödemeleri, bilgisayar destekli tasarım, kaynak planlaması şeklinde gelişen; ikinci evre, küresel ölçekte tedarikçilere erişmeyi sağlayan, yeni kanallar açan ve müşteri etkinliklerini koordine edebilme olanakları yaratan gelişmelerdir ve Bilgi Toplumunun da temellidir. Bilgi Toplumu (BT) bu gelişim süreci, şirketlerin yeni teknolojilerle donatımına ve

toplumsal kurumların yeniden yapılanmasına uzanan bir değişimin ve dönüşümün öncüsü oldu. Küreselleşme sürecinin öznesi oldu. Özellikle işletmeler bu değişim trendinde genetik kodlarında (müşteri, teknoloji, mamul üretim süreçleri, insan kaynakları, yönetim tarzları, işletme içi iklim, işletmenin kurumsal kültürü) gerekli değişiklikleri yapmak zorunda kaldılar. Çünkü zayıf ve uyum niteliği olmayan, çevreye gerekli adaptasyonu sağlayamayan işletmeler hayatlarını sürdürememe tehdidi ile karşı karşıya kaldılar. İşletmelerin sadece yaşamlarını sürdürebilmek için faaliyetlerine devam etmeleri, adaptasyon modellerine uygun olarak olaylara genelinde reaktif yaklaşması ve odaklanması yeni işletme paradigmasına ters düşmektedir (Ülgen ve Mirze, 2004: 47). Çünkü yeni işletme paradigması sistem düşüncesine dayanmaktadır. Sistem düşüncesi bir bütünü görme disiplindir (Senge, 1993: 35). Sistemi oluşturan unsurların karşılıklı dinamik ilişkilerini başka bir deyişle statik enstantanelerden çok değişim düzenlerini görmek için bir çerçeve ve genel prensipler kümesini oluşturmaktadır. Başka bir deyişle aynı olay örgüsü içinde birbiriyle ilişkili eylemler dokusuyla birbirine bağlıdır. Her birinin ötekiler üzerinde etkisi vardır. Bu bağlamda, öncelikle işletmenin içsel süreçlerinin değerlendirilmesi, değişimleri önceden görerek, kaynakları uygun yerlere dağıtma stratejilerini uygulayabilmesi ve bundan daha da önemlisi, değişime sürekli liderlik edebilecek rekabet gücünü elde tutabilmesidir. Rekabet üstünlüğünün sürdürülebilmesi rekabet gücüne odaklanmayı gerektirir. Rekabet gücünü artırmaya odaklanmak da ancak kurumsal yönetim ile elde edilebilmektedir. İçinde buldukları çevreye uyum sağlamayan ve gerekli genetik kod değişikliklerini yaparak kurumsal yönetim anlayışını benimseyemeyen işletmeler, bunları başarabilen rakip işletmeler tarafından saf dışı edilmekte ve edilmeye de devam edilecektir.

Bugün genellikle büyük işletmelerde kurum değerini sermaye piyasasında oluşan hisse senedi fiyatları belirlemektedir. Bu fiyatlar da kurumsallaşmış sermaye piyasalarında kurum karlılık beklentileri ile doğru orantılı olarak artmakta ya da azalmaktadır. Bu olay örgüsü kurumların, piyasa değerlerini artırabilmek için karlılıklarını artırmaları gerektiği gerçeğini ortaya koymaktadır. Ancak kurumların karlılıklarını artırmaları günümüzde son derece zorlaşmıştır. Çünkü ürünlerin (mamul ya da hizmet) kısa sürede taklit edilmesi benzer ürün pazarının oluşmasına bunun sonucunda rekabetin artmasına neden olmaktadır. Ayrıca, dünya genelinde yaşanan gelişmeleri yaratan ve yönlendiren temel eğilimler (küreselleşme, buluş oranındaki artış, buluşların ticari yaşama geçiş sürecinin kısalması, ürün ömürlerinin kısalması, yatırımda rekabet edilebilir ömür, üretim hammadde ilişkilerindeki değişiklik, girdi kompozisyonları ve maliyetlerindeki değişiklik, üretim-istihdam arasındaki ilişkilerin değişmesi, üretim-para ilişkilerindeki değişim, üretim-ticaret arasındaki ilişkilerdeki değişiklik, zaman temel kaynak haline gelmesi, hakimiyetçi rekabet anlayışındaki gelişme) işletmeleri dinamik hale getirmiştir. Bugün, bulunduğu pazarın rakipsiz lider konumunda bulunan işletmenin rekabet gücü ertesi gün tehdit edilebilmektedir. Bunun sonucunda doğal olarak ortalama karlılıkları azalabilmektedir. Bundan dolayı, kurum değerini yüksek tutabilmek ya da mevcut düzeyde koruyabilmek ancak diğer işletmelerden daha fazla kar elde edebilmek, başka bir deyişle sektör ortalamasının üzerinde bir kar elde etmekle sağlanabilir. Sektör ortalamasının üzerinde kar ise, sektörde rekabet üstünlüğü olan işletmelerde elde edilebilir. Rekabet üstünlüğünün sürdürülebilmesi için de, rakipler tarafından taklit edilemeyen ve uygulama olanağı bulunmayan stratejiler üretmekle mümkündür (Elmacı ve Sevim, 2013: 4). Sanayideki bu evrilme ve dönüşüm süreci küresel bağlamda işletmelerin genetik kodlarında aşağıdaki stratejik değerleri yaratmıştır:

- ✓ Ekonomik aydınlanma,
- ✓ Eşitlik,
- ✓ Şeffaflık,
- ✓ Hesap verebilirlik,
- ✓ Sorumluluk ilkeleri çerçevesinde işletme faaliyetlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin arttırılması,
- ✓ İşletme ile pay sahipleri dâhil tüm menfaat sahipleri arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi ve hakların korunmasında en yüksek yararın sağlanması,
- ✓ Kurumsallaşma



- ✓ İşletmenin finansal tablolarının şeffaflığı ve güvenilirliği.

## 2.1. Türkiye'nin Endüstri 4.0 Geçiş Sürecindeki Mevcut Görünümü

Türkiye ekonomisinin genetik kodları analiz edildiğinde; bu ekonomik yapının eksik girişimcilik üzerine inşa edilmiş ve bu eksiklik devlet eliyle doldurulmaya çalışılmıştır. Bu konsept günümüzde de hala değişmemiştir. Bu nedenle mevcut ekonomik sistem, etkin bir piyasa sistemi olarak yönlendirilmediği için kuralsız ve kurumsuz ilkel serbest piyasa ekonomisi modeli başka bir ifade ile devlet desteği ile güçlendirilmiş kontrollü piyasa ekonomisine dönüşmesine yol açmıştır. Bu ekonomik yapının temelinde devlet desteğiyle güçlendirme, ondan sürekli rant aktarma ve devletten pay alan, belirli sayıda güçlü iş adamları oluşumuna neden olmuştur. Bu yüzden Türkiye'nin bu günkü ekonomik sistemi, yenilikler yoluyla daha kaliteli ürünü daha ucuza sunma yarışı şeklinde izleyen başarı rekabetine dayalı bir piyasa sistemi değil, kısmen güç odaklarının etkin olduğu, politik yönlendirmeye açık, kontrollü bir piyasa sistemidir. Oysa piyasa sistemi yalnızca yeniliğe dayalı başarı rekabetinin olduğu durumda etkindir (Erkan ve Erkan, 2004: 6).

Türkiye ihracata dayalı sanayileşme değil, ticaret stratejisini kurgulayarak, ithal ikamesine dayalı sanayileşme stratejisini iç pazara yönelik olarak devlet himayesinde sürdürmüştür. Bu strateji, yüksek enflasyon ve faiz sarmalı içinde yatırım ikliminin yok olmasını neden olmuştur (Erkan ve Erkan, 2007: 6.).

Türkiye 1980 yılından itibaren ekonomi politikasında ve sanayileşme stratejisinde köklü bir dönüşüm yaparak, piyasa ekonomisine ağırlık veren, dünya ekonomisiyle bütünleşmeyi amaçlayan, ihracata dayalı ticaret stratejisini içeren ekonomik istikrar programı uygulanmaya başladı. Bugün gelinen noktada, ihracata dayalı strateji, ithalatın sürüklediği bir ticaret stratejisi olarak sürmektedir (Erkan, 1994: 24).

## 3. İŞLETMELERDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME VE KONTROL TEKNİKLERİ

Kurumsal Performans değerlendirme sürecinde iki yaklaşım söz konusudur. Tek boyutta inceleyen ve analiz eden "Fırsat yaklaşımı", çok boyutlu olarak ele alıp inceleyen ve analiz eden "Kaynak yaklaşımı" (Elmacı, 2013: 3)

"Fırsat Yaklaşımı" tek boyutta kurumsal performans göstergeler ile; işletmelerin ortalamanın üzerinde getiri sağlayıp, sağlamadığı ortaya konmaya çalışılmıştır. Eğer bu göstergelere ulaşamamışsa, belirlenen hedeflere ulaşmayı sağlayacak kurumsal/rekabetçi stratejileri kullanılmasını öngörmüştür. Bu yöntemlerden ön plana çıkan bazıları (Elmacı, 2013: 3):

- ✓ Kurosawa'nın Yapısal Yaklaşımı
- ✓ Lawlor'un Yaklaşımı
- ✓ Gold'un Yaklaşımı
- ✓ Çabuk Verimlilik Değerlendirme Yaklaşımı

"Kaynak yaklaşımı" çok boyutta kurumsal performans göstergeler ile; işletmelerin ortalamanın üzerinde getiri sağlayıp, sağlamadığı ortaya konmaktadır.

Kurumsal dengeden söz edebilmek için işletmenin tüm faaliyetlerini bütünleşik olarak ortaya koyabilecek ölçütlere gereksinim vardır (ELMACI, Vd., 2007, 55). Ölçütler; stratejik yönetimin belirlediği stratejilerle paralellik göstermelidir (Ağca ve Tunçer, 2006: 175). Özellikle değişimin algılanması ve yönetimin liderliğinde yapılan çalışmalar; stratejin anlaşılabilirliğini temin etmek için kavramların tanımlanması, organizasyonun stratejiye uygun hale getirilmesi, insanları güdüleme ile yönetme ve bunlarla ilgili alt unsurlar stratejik odaklı uygulama organizasyonu ile "Balance ScoreCard" modeli ve "Finansal Performans Değerleme" yöntemleri bir bütün halinde uyumlu hale getirilmelidir (Akal, 1998: 2; Akman, 2003: 40). Performans ölçme ve değerlendirme modellerinde amaç işletme performansının değerlendirilmesi ise, konulacak hedefler ve değerlendirme kriterleri sektörün yapısına göre farklılıklar arz etmektedir (Ordu, 2004: 2; Ölçer,

2005: 89). Bu nedenle modellerin oluşturulmasında sektöre dayalı hassasiyetlere dikkat edilmelidir (Merih ve Çınar, 2012: 10).

Kaynaklar ile kaynakları tüketen maliyet objeleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi son derece önemlidir. Nedensellik ilkesi olarak adlandırılabilir bu ilke, kaynak akışları ve kaynakların ilişkili oldukları maliyetlerin neden sonuç ilişkisini yansıtacak şekilde modellenmesini gerektirir. Maddi ve maddi olmayan aktif değerlerin (varlıkların) neden sonuç ilişkisinin ortaya konmasında “Balance Scorecard” ile işletmenin “Strateji Haritaları” önemli bir araçlardır (Kaplan ve Norton, 2006: 8; Lopez, 2003: 125). Bu da, kaynak havuzları arasında objektif maliyet dağıtımının yapılmasına olanak sağlar. Bu bağlamda eğer bir kaynak akışı ve maliyet arasında nedensel bir ilişki kurulamazsa, bu kaynak akışı ve maliyetlerin yönetilmesinde önemli bir handikap olarak ortaya çıkacaktır. Balanced Scorecard (BSC) yönteminde; işletmenin hem iç dinamiklerini hem de birbirini tümleyen finansal, müşteri, içsel süreç ve öğrenme /gelişme olmak üzere dört boyutta ele alınmaktadır (Kaplan ve Norton, 1996: 78; Kaplan ve Norton, 2003: 26; Kaplan ve Norton, 2007: 44; Kaplan ve Norton, 2006: 6).

Finansal performans ölçütleri işletmenin gelişip gelişmediğini kontrol etme olanağı sağlamaktadır. (Brown ve McDonnell,1995: 2). Bu ölçütler; diğer performans ölçütlerinin temelini teşkil eder ve amaçlara ulaşma derecesini, firmanın hissedarlar ve sahipleri/yöneticileri tarafından nasıl görüldüğünü göstermesi açısından kritik göstergelerdir (Kaplan ve Norton, 2004: 33; Kaplan ve Norton, 2002: 16; Kaplan ve Norton, 2001: 8). Başka bir deyişle; müşteri, işletmenin içsel süreç ve öğrenme/gelişme boyutlarına ait ölçüler için odak noktasıdır (Özbirecikli ve Ölçer, 2002: 2; Tarım, 2004: 235).

### **3.1. Stratejik Planlama Aracı Balanced Scorecard (Bsc) Modelinin Bir İşletmede Formülasyonu**

Balanced ScoreCard (Dengeli Ölçüm Kartı) İşletmelerin rekabet güçlerini arttırmalarında önemli araçlardan bir tanesidir. Rekabet gücü; rakip işletmelere karşı her anlamda üstün olmayı ifade etmektedir. Rakip işletmelere karşı üstünlüğün iki temel bileşeni bulunmaktadır (Elmacı, 2013: 4):

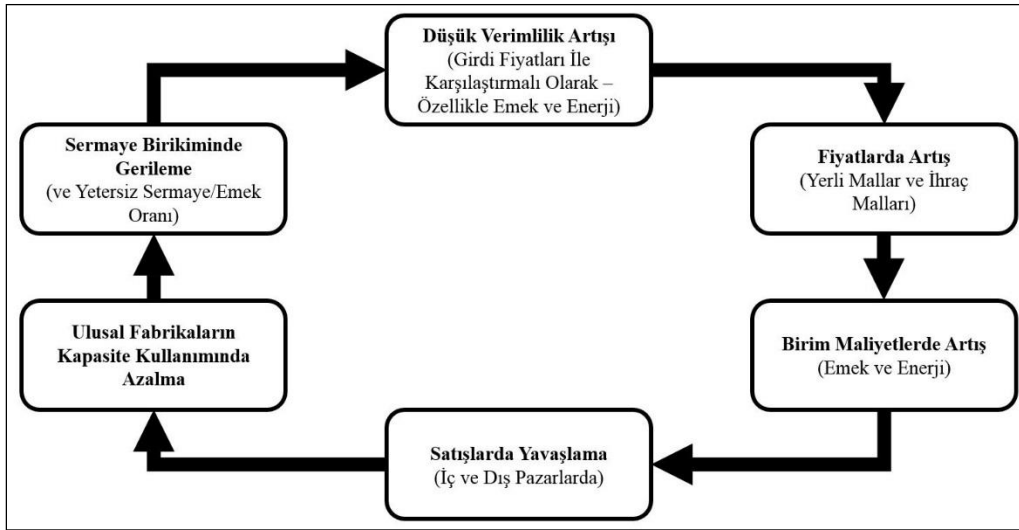
- ✓ Maliyet Üstünlüğü,
- ✓ Verimlilik Üstünlüğü,

Rekabet gücü, piyasada lider konumda olan işletmelerin maliyet ve verimlilik göstergelerini yakalamak ya da geçmekle sağlanabilir. Eğer ülkedeki tüm kurumlar maliyetlerini azaltıp verimliliklerini arttırmadıkları takdirde tüm ülkenin Düşük Verimlilik Tuzağına düşeceği ve bu tuzaktan kurtulamayacağı aşikardır. Bu tuzağı ya da başka bir deyişle bu kısır döngüyü ancak, kurumların/kuruluşların performans (verimlilik) artışı sağlayarak yaratacakları sinerjik enerji ile kırılabilir. Bu kısır döngünün kırılması, Ülkenin milli gelirinin artmasına, yoksulluğun, işsizliğin ve düşük verimliliğin ortadan kalkmasına ve ülkenin, kurumların, insanların artan gelirden daha fazla pay almasına neden olacaktır.

Artan ulusal verimlilik yalnız kaynakların optimum kullanımına değil aynı zamanda toplumun ekonomik sosyal ve politik yapısında daha iyi bir denge kurulmasına da yardımcı olacaktır. Verimliliğin ulusal refahı arttırmadaki önemi herkes tarafından kabul edilmektedir. Verimlilik kazançların katkıları oranında dağıtılması durumunda verimlilik artışı yaşam standartlarında doğrudan artış sağlar.

Verimlilik; bir ülkenin mallarının uluslararası pazarlardaki rekabet gücünü belirler. Aynı malı üreten ülkelere kıyasla, bir ülkenin emek verimliliğinde düşme olursa rekabet açısından da dengesizlik doğar (Prokopenko,1992: 7).

Aşağıdaki şekilde “Düşük Verimlilik Tuzağı” fasit dairesi ile verimliliği etkileyen çeşitli değişkenler ve etmenler arasındaki ilişkiyi basit bir şekilde gösterilmiştir (Prokopenko, 1992: 8).



Şekil 2: Düşük Verimlilik Tuzağı Modeli

Kaynak: Prokopenko, Joseph, Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı, Milli Prodüktivite Yayınları: 476, Ankara, 1992, s. 8

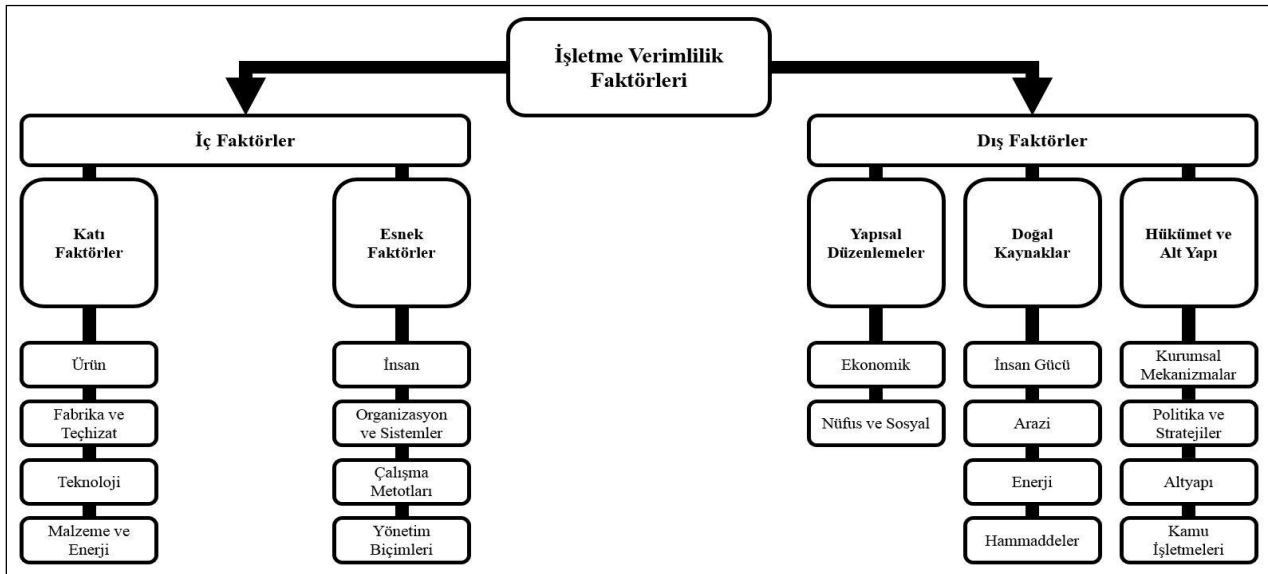
Verimlilik artışı yalnızca işleri daha iyi yapmak değil, doğru işleri yapmak, bu işleri doğru zamanında yapmak ve mümkünse sıfır hata ile daha iyi yapmaktır. Bu amaçla kurumların üç temel verimlilik faktörü grubunu ortaya koyarak analiz edilmesi önem taşımaktadır. Bu verimlilik faktörleri (Prokopenko, 1992: 11):

- ✓ İşle ilgili,
- ✓ Kaynakla İlgili,
- ✓ Çevreyle İlgilidir.

İşletmenin verimlilik faktörlerini; yöneticilerin kontrol edebilecekleri ve edemeyecekleri faktörler olarak iki ana gruba ayırmak mümkündür(Prokopenko, 1992: 11):

- ✓ Dış(denetlenemeyen )faktörler
- ✓ İç (denetlenebilen) faktörler

Dış faktörler, bir işletmenin denetimi dışında, iç faktörler ise işletmenin denetiminde olan faktörlerdir. Verimlilik artışının temel kaynağı olan faktörlerin tümünü kapsayan bir şema aşağıdaki Şekilde gösterildiği gibidir(Prokopenko, 1992: 12).



Şekil 3: İşletme Verimlilik Faktörleri

Kaynak: Prokopenko, Joseph, Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı, Milli Produktivite Yayınları: 476, Ankara, 1992, s. 12.

### İç Faktörler

İç faktörler bir faaliyet döneminde değiştirilebilirlik esnekliğine göre katı ve esnek olmak üzere iki alt faktörden oluşmaktadır (Prokopenko, 1992: 13):

#### a. Katı Faktörler

- ✓ Ürün: Ürün faktör verimliliği, ürünün çıktı için gerekli özelliklere uygunluk derecesidir.
- ✓ Fabrika Teçhizat: Bu verimlilik kullanma, yaş, modernizasyon, maliyet, yatırım, fabrikada üretilen teçhizat, kapasiteyi sürdürme ve artırma stok kontrolü, üretim planlama ve kontrolü vb. konulara özen özen gösterilerek artırılabilir.
- ✓ Teknoloji: Yüksek verimliliğin çok önemli bir kaynağıdır. Mal ve hizmet miktarındaki artış kalite geliştirme yeni pazarlama yöntemleri vb. ile elde edilebilir.
- ✓ Malzeme ve Enerji: Malzeme verimliliğinin önemli yönleri şunlardır:
- ✓ Malzeme getirisi: Kullanılan birim malzeme başına yararlı ürün ya da enerji çıktısı, fire ve iskartaların kullanımı ve denetimi

#### b. Esnek Faktörler

- ✓ **İnsan:** Verimlilik artırma çabalarının temel kaynağı ve ana faktörü olarak, bir kuruluşta çalışanların tümünün oynayacağı bir rol vardır. Her rolün de iki yönü bulunmaktadır; Uygunluk ve etkililik
- ✓ **Örgüt ve Sistemler:** Örgütlerin çoğunda görülen düşük verimliliğin nedeni örgütlenmenin katılığıdır. Verimliliği en üst düzeye çıkartmak için, sistem tasarımında dinamizm ve esneklik sağlanmalıdır.
- ✓ **İş Metodları:** İş metodu teknikleri, işin yapılma biçimini, insanın yaptığı hareketleri kullanılan araçları, işyeri düzenini makinelerin kullanılmasını ve elde yapılan işlerin verimin artırmayı amaçlar.
- ✓ **Yönetim Biçimleri:** Yönetim biçim ve uygulamaları, örgütsel tasarımı personel politikasını, iş tasarımını, işlemlerin planlamasını ve kontrolünü, bakım ve satın alma politikalarını sermaye maliyetlerini bütçe sistemlerini ve maliyet kontrol tekniklerini etkiler.

#### c. Dış Faktörler: Dış faktörler işletmenin yakın ve uzak çevresinde yer alan yapısal, doğal ve politik üç alt faktörden oluşmaktadır:

- ✓ **Yapısal Düzenlemeler:** Bir toplumdaki yapısal değişimler, genellikle işletme yönetiminden bağımsız olarak ulusal verimlilik düzeyini ve işletme verimliliğini etkiler.
- ✓ **Ekonomik Değişimler:** En önemli ekonomik değişimler, istihdam kalıplarında, sermayenin bileşiminde, teknolojiye, ölçekte ve rekabet edebilme olanakları alanında söz konusudur.

#### d. Doğal Faktörler

- ✓ **Demografik ve Sosyal Değişim:** Emek gücündeki yapısal değişiklikler hem demografik hem de sosyaldir. Demografik değişimler; iş arayanları işçinin deneyim ve iş becerisini mallar ve hizmet olan talebi etkiler?
- ✓ **Doğal Kaynaklar:** En önemli doğal kaynaklar insan, arazi, enerji ve hammaddedir.
- ✓ **İnsan Gücü:** En değerli doğal kaynaktır. Japonya İsviçre gibi yeterli arazi, enerji ve maden kaynaklarından yoksun çok sayıda gelişmiş ülke kalkınmaları için tek önemli kaynağın insan ve onun becerisi, eğitimi olduğunu keşfetmişlerdir.
- ✓ **Arazi:** Enerji yoğun tarımsal girdi maliyetlerindeki artış, yeni arazi kullanma olanağının sınırlı oluşu, ciddi arazi aşamasını önlemek için daha dikkatli ekip biçme gereksiniminin ivedi duruma gelmesi var olan arazinin daha akılcı kullanılmasını gerektirmektedir.

- ✓ **Hammaddeler:** Hammadde önemli bir verimlilik faktörüdür. Çıkarılması daha güç ve daha düşük kalitedeki cevheri kullanma ihtiyacı, sermaye ve emeğin daha yoğun kullanımını gerektirmiştir.

e. Politik Faktörler (Hükümet ve Altyapı)

- ✓ Devlet dairelerinde uygulamalar
- ✓ Yönetmelikler (Fiyat kontrolü, gelir ve ücret)
- ✓ Taşıma ve iletişim
- ✓ Enerji
- ✓ Mali önlemler ve teşvikler

Verimliliği etkileyen yapısal değişimlerin çoğu yasalar, yönetmelikler ve etkinliklerin sonucudur. Rekabet gücünün temel bileşenleri olan Maliyet ve Verimlilik göstergelerini artırabilmenin temel yolu da kurumsal performansı artırmakla mümkündür. Kurumsal Performans, işletmenin önceden belirlenen göstergelere ne kadar ulaşıldığının bir ifadesidir. Kurumsal performans genelde, maliyetleri azaltarak aynı girdiyle, girdinin kalitesini bozmadan, gerektiğinde artırarak daha çok yararlı çıktı elde edebilmektir:

Kurumsal Performans (Verimlilik) = Çıktı/Girdi

Kurumun önceden belirlediği hedef göstergelere ulaşmak için işletmece yapılan çabalara da performans değerlendirme adı verilmektedir. Başka bir deyişle performans değerlendirme; işletmenin mevcut durumunu tespit ederek; kuvvetli ve zayıf yönlerini tespit etmek, gelecekteki gelişme potansiyelini ortaya koymaktır.

Kurumsal Performans değerlendirme sürecinde iki yaklaşım söz konusudur. Bu yaklaşımlardan bir tanesi kurumsal performansı tek boyutta inceleyen ve analiz eden “Fırsat yaklaşımı”, çok boyutlu olarak ele alıp inceleyen ve analiz eden “Kaynak yaklaşımı”

Geçmişte genellikle “Fırsat Yaklaşımı” temel alınmak suretiyle tek boyutta kurumsal performans göstergeleri ile; işletmelerin ortalamanın üzerinde getiri sağlayıp, sağlamadığı ortaya konmaya çalışılmıştır. Eğer bu göstergelere ulaşılamamışsa, belirlenen hedeflere ulaşmayı sağlayacak kurumsal/rekabetçi stratejileri kullanılmasını öngörmüştür (Elmacı,2013: 4).

“Fırsat Yaklaşımı” temel alınmak suretiyle tek boyutta kurumsal performans göstergeleri ile; işletmelerin ortalamanın üzerinde getiri sağlayıp, sağlamadığı ortaya konmaya çalışılan yöntemlerden ön plana çıkanların bazıları aşağıda gösterildiği gibidir (Elmacı, 2013: 5):

Bu yöntemlerin ortak özelliği tek boyutlu olmalarıdır. Bu yöntemlerden ön plana çıkan bazı örnekler (Prokopenko, 1992: 37):

- ✓ Kurosawa'nın Yapısal Yaklaşımı
- ✓ Lawlor'un Yaklaşımı
- ✓ Gold'un Yaklaşımı
- ✓ Çabuk Verimlilik Değerlendirme Yaklaşımı

Kazukiyo Kurosawa'ya göre işletmede verimlilik ölçümü, geçmişin analizi ve yeni etkinliklerin planlanmasına yardım eder. Ayrıca işlevsel etkinliklerin izlenmesi için bir bilgi sisteminin kurulmasında kullanılabilir. Bu nedenle, verimlilik ölçüm sistemlerinin karar alma hiyerarşisine çok uygun olarak kurulması büyük önem taşır (Koroğlu, 1993: 10; Prokopenko, 2005: 37).

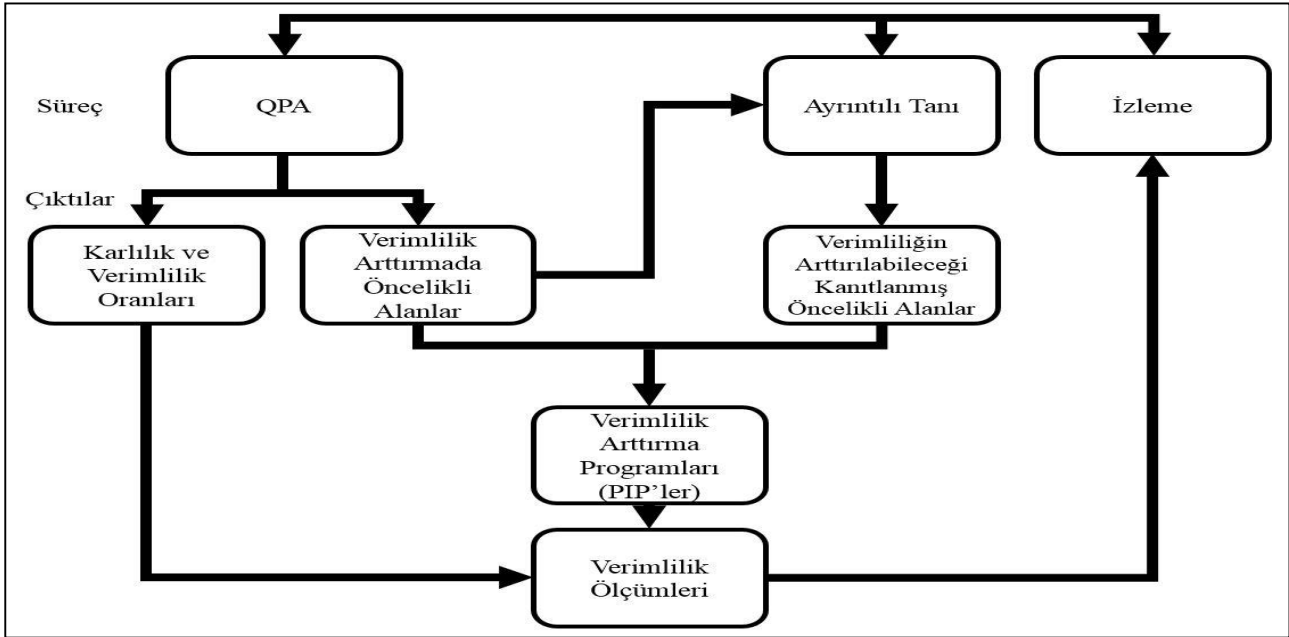
Alan Lawlor; verimliliği örgütlerin beş amacı: yani hedefler, etkenlik, etkililik, karşılaştırılabilirlik ve gelişme eğilimini, ne ölçüde verimli ve etkili biçimde gerçekleştirdiklerinin kapsamlı bir ölçüsü olarak düşünmektedir (Prokopenko, 2005: 42).

Bela Gold'un verimlilik ölçüsü yatırımın getiri oranıdır ve karı aşağıda sıralanan beş performans ögesine göre ölçümleneceğini savunur (Prokopenko, 2005: 49):



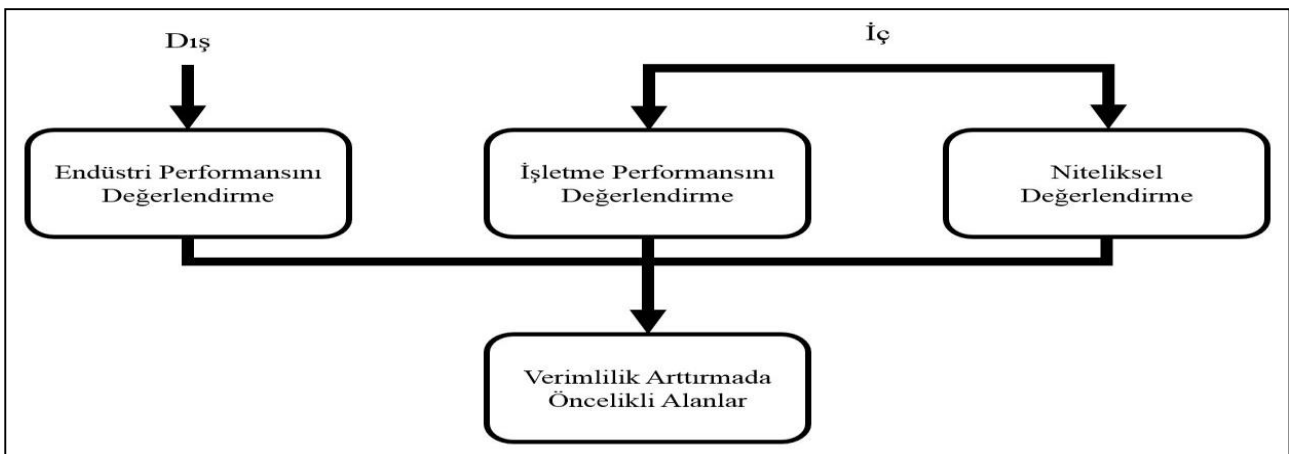
- i. Ürün fiyatları
- ii. Birim maliyetler
- iii. Tesislerin kullanım oranı
- iv. Tesis ve donanım verimliliği
- v. Sermaye kaynaklarının sabit /değişken sermaye arasında dağılımı

Çabuk Verimlilik Değerlendirme Yaklaşımı(QPA), bir birleştirilmiş bir denetim yaklaşımı olup, hem tanı konulmasını hem de örgütün tümünde bir verimlilik artırma programının izlenmesini içerir. İşletme Karlılık ve verimlilik performansının, güçlü ve zayıf yanları da dahil, sistematik olarak değerlendirilmesidir. Aşağıda şekil 4’de Verimlilik Denetim Döngüsü, şekil 5’de ise QPA bileşenleri gösterilmiştir (Prokopenko, 2005: 49).



Şekil 4: Verimlilik Denetim Döngüsü

Kaynak: Prokopenko, Joseph, Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı, Milli Prodüktivite Yayınları: 476, Ankara, 1992, s. 50.



Şekil 5: QPA Bileşenleri

Kaynak: Prokopenko, Joseph, Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı, Milli Prodüktivite Yayınları: 476, Ankara, 1992, s. 51.

Kurumsal performans ölçümünde karşı karşıya kalınan sorunları iki ana gruba ayırmak mümkün (Yenice, 2007: 94):

- i. Verimlilik Ölçüm Yöntemleri İlgili Olanlar

- ii. Kuruluşla İlgili Olanlar
- iii. Teknik Verimlilik Ölçümünde Sorunlar

Çeşitli grupların (malzeme tedarikçileri, satın alanlar, kullanıcılar, mal satanlar vb.) farklı amaçları olması ve buna paralel olarak da farklı verimlilik ölçüm serileri kullanmaları, tek ve herkes tarafından kabul edilen bir verimlilik ölçüm yönteminin geliştirilmesinde önemli bir handikap oluşturmaktadır. Özellikle teknik olarak ölçümde sorunlar çıkmaktadır. Bu nedenle de tüm kurum kuruluşları aynı formatta ve tek bir verimlilik ölçüsüyle değerlendirmek mümkün değildir (Gazev, 2010: 81).

Verimlilik Ölçümünde Örgütsel sorunların başında; herhangi bir örgütsel değişimde de olduğu gibi, sisteminin uygulanmaya başlanmasında örgütsel bir direnişle karşılaşmaktadır. Hem yöneticiler hem de iş görenlerin verimlilik ölçümünden endişe duymalarına neden olmaktadır. Bu endişelerin temelinde (Gazev, 2010: 71):

- ✓ Ölçümün yanlış anlaşılma ve yanlış kullanılabilmesi,
- ✓ Performans yetersizliğinin ortaya çıkabilmesi.
- ✓ Ek zaman ve rapor verme talepleri
- ✓ Personel azaltma
- ✓ Özerkliğin azalması

Yukarıda belirtilen ve ortaya çıkması olası tehditlerin çoğu, örgütte varolan anlaşılması ve çözülmesi gereken sorunların bir sonucudur.

Kurumsal performansın ölçülmesinde karşılaşılan sorunları ortadan kaldırmak için, “fırsat” yaklaşımı yerine işletmenin iç dinamiklerini de dış dinamiklerle birlikte dikkate alan çok boyutlu verimlilik ölçüm yöntemlerinin temelini teşkil eden “kaynak yaklaşımı” geliştirilmiştir (Elmacı, 2013: 4).

Kaynak yaklaşımı; işletmelerin kendi iç çevrelerinin analizi sonucu ortaya çıkacak olan varlık ve bu varlıkları kullanabilme yeteneklerini tespit etme ve bu yetenekleri sürdürülebilir hale nasıl getirebileceği ile ilgili stratejilerin geliştirilmesidir (Elmacı, 2013: 4).

İşletmenin, veya mal ve hizmet üretiminde yararlandığı Maddi veya maddi olmayan tüm unsurlar onun “varlıkları”dır. Maddi varlıklar, işletmenin elle tutulabilen ve/veya görülebilen fiziki varlıklarıdır (Naktiyok ve Karabey, 2007: 208; Ordaz, 2003: 96). Maddi olmayan varlıklar, işletmenin fark edilebilen, ancak kolaylıkla temin ve taklit edilemeyen, genellikle fiziki olmayan ve işletmeye veya ürünlerine farklılık, ayrıcalık verebilen unsurlardan oluşmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004: 117; Naktiyok ve Karabey, 2007: 208; Ordaz, 2003: 96).

Varlıklar		Yetenekler	Temel Yetenekler	Sürdürülebilir Temel Yetenekler
Maddi Varlıklar	Maddi Olmayan Varlıklar	Varlıkları Kullanabilme Becerisi	Temel Yetenekler	Sürdürülebilir Temel Yetenekler
Arsalar	Marka	İşgüçü (Niteliksel)	Değerli	Değişen çevre ile uyumlu olabilen
Binalar	Patent	Kabiliyet	Nadir	temel
Makineler	Teknolojik Sırlar	Ustalık	Taklit Edilemeyen	yeteneklerden
Malzemeler	Bilgi ve Deneyim	vs.	İkame Edilemeyen	oluşur.
Finansal Varlıklar	Toplum İmajı		yeteneklerden	
İşgüçü (Niceliksel)	Kurum Kimliği		oluşur.	
Yönetim Yapısı	Ürün Saygınlığı			
vs.	Güvenilirlik			
	vs.			

Şekil 6: İşletme Varlıkları, Yetenekleri, Temel Yetenekleri

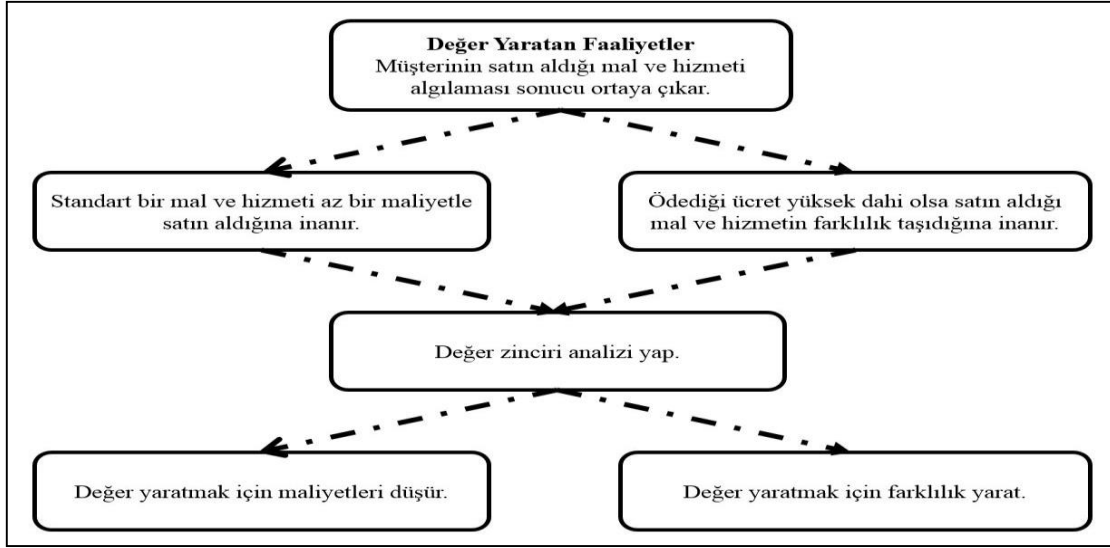
Kaynak: Ülgen ve Mirze, 2004: 118.

İşletmenin sahip olduğu varlıkları bir koordinasyon içinde kullanabilme ve amacına uygun bir faaliyeti gerçekleştirebilme kapasitesi onun “yeteneğini” belirler (Ülgen ve Mirze, 2004: 117).

Sektörde değerli olarak kabul edilen, nadir olan, taklit edilemeyen veya edilmesi pahalı olan ve ikame edilemeyen varlık ve yeteneklere “temel yetenekler” adı verilmektedir (Papatya, 2013: 8, Papatya, 2003: 10).

Temel yetenek özellikleri:

- ✓ Değerli olması
- ✓ Nadir olması
- ✓ Taklit edilememesi veya taklit edilmesinin pahalı olması
- ✓ İkame edilememesi



Şekil 7: İşletmede Değer Yaratıcı Faaliyetlerin Belirlenmesi

Kaynak: Ülgen ve Mirze, 2004: 122

İşletmede faaliyetlerin sonucu rekabet üstünlüğü sağlayabilen değer iki şekilde oluşabilmektedir (Ülgen ve Mirze, 2004: 123).

i-Faaliyet maliyetlerinin düşürülmesi sonucunda maliyet avantajı elde edilerek değer artışı sağlanması, veya ii-Üretilen mal ve hizmetlerde müşterilerin değer verdiği bir farklılık yaratılması ve bunun karşılığında da piyasa fiyatının üzerinde bir fiyat uygulanarak bir değer artışı yaratılması.

Kaynak yaklaşımında, dikkati işletmelerin kendi iç çevrelerinin analizi sonucu ortaya çıkacak olan varlık ve yeteneklere çekmekte aynı zamanda da İşletmenin dış çevresinde ki değişikliklerin iç çevreye olan etkilerinde birlikte analizi, bu yöntemin dinamikliğini ortaya koymaktadır. Bu yaklaşım; hem işletmenin iç hem de dış dinamiklerini eş zamanlı olarak birlikte ele alması bu yöntemin ne kadar stratejik bir yöntem olduğunun da açık bir kanıtı durumundadır. Bu arada Strateji; Rakiplerin faaliyetlerini de inceleyerek, amaçlara varmak için belirlenmiş, nihai sonuca odaklı, uzun dönemli, dinamik kararlar topluluğu olduğu unutulmamalıdır. Bu arada strateji ile iç içe olan politika ve taktik kavramlarını da açıklamak yerinde olacaktır.

- ✓ i-Politika: Örgütlerde arzulanan amaçlara ulaşılabilmesi için belirlenen stratejilerin uygulanması sürecinde, çalışanların vermesi gerekli olan kararlara ve yapılması gerekli faaliyetlere yol gösteren düşünce tarzıdır.
- ✓ ii-Taktik: Stratejilerin uygulanması süresinde karşılaşılan rekabete ve değişen koşullara uygun olarak yapılan dinamik, genellikle nihai sonuca odaklı olmayan ve daha kısa dönemleri kapsayan, olası rakip davranışlarını dikkate alan faaliyetler ve kararlardır.

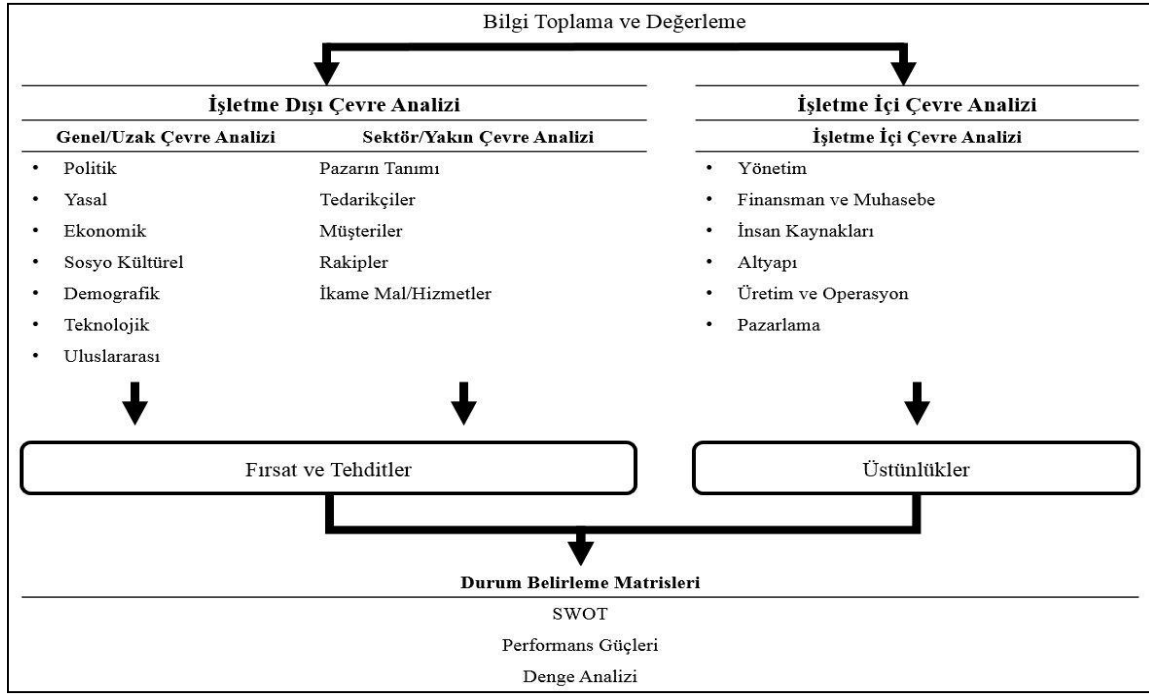
Kaynak yaklaşımı; Balance Scorecard'ın temelini teşkil etmektedir. Bu yöntemde İşletmenin iç ve dış faktörlerinin ne olduğu ve bu faktörlerin nasıl tespit edilip analiz edileceği önem kazanmaktadır. İşletme içi ve işletme dışı toplanacak bu bilgilerin karşılıklı analiz edilmesi hem işletmenin vizyon

ve misyonun belirlenmesinde; hem işletmenin Kuvvetli zayıf yönlerinin tespiti hem de stratejik yol haritasının ölçüm kriterlerinin belirlenmesinde yol gösterici olacaktır.

Bu bağlamda bir kurumun başarısı iki temel unsura dayanır (Elmacı,2013: 5):

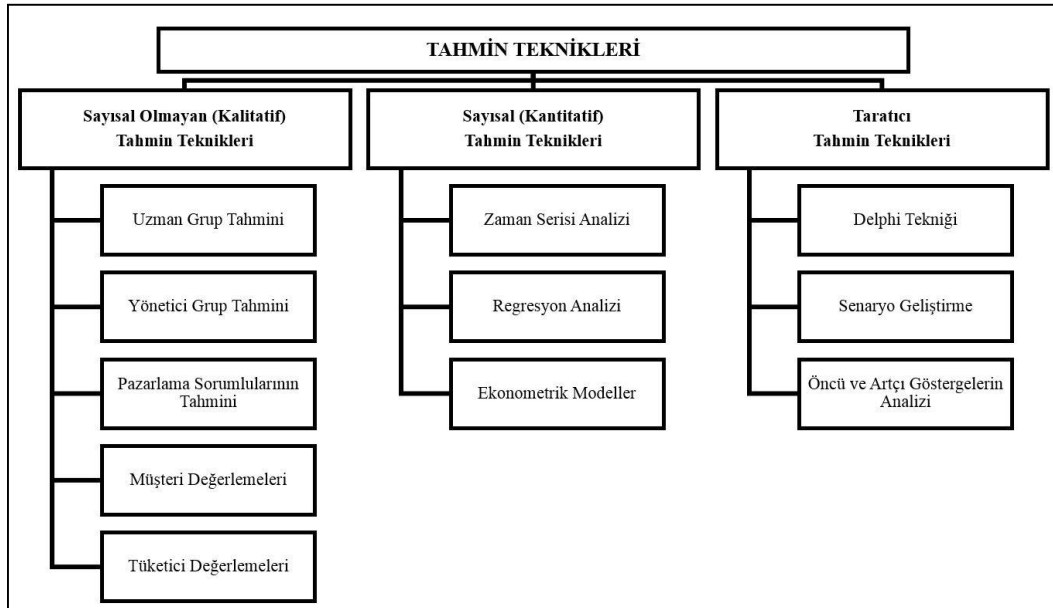
- ✓ Doğru stratejilerin oluşturulması,
- ✓ Bu stratejilerin etkin olarak uygulanması

Bu stratejilerin oluşturulması ve uygulamaya konulmasında gerekli işletme içi ve işletme dışı bilgilerin doğru bir şekilde toplanması, depolanması, güncellenmesi, analizi ve yorumlanması çok büyük önem arz etmektedir.



Şekil 8: Stratejik Analiz Safhası

Kaynak: Ülgen ve Mirze, 2004: 64.



Şekil 9: Tahmin Teknikleri

Kaynak: Ülgen ve Mirze, 2004: 108

### 3.2. Kurumsal Performans Ölçümünde Kaynak Yaklaşımı Aracı Olarak "Balanced Scorecard" (BSC)

Balanced Scorecard (BSC): Bir üretim ya da hizmet sisteminin ürettiği çıktı ile, bu çıktıyı yaratmak için kullanılan girdi arasındaki ilişkiyi dört boyutta ölçen bir yöntemdir. Bu nedenle BSC, çeşitli mamul ve hizmetlerin üretimindeki kaynakların emek, sermaye, arazi, malzeme, enerji ve bilgi etken kullanımını ölçümlemek diye tanımlanabilir (Kaplan, 2010: 3; Niven, 2002: 11).

Genel anlatımla BSC, kuruluşun aşağıdaki, ölçütlere ne kadar yaklaşabildiğinin kapsamlı bir ölçüsüdür (Elmacı, 2013: 5):

- ✓ Amaçlar: Bunların gerçekleşme derecesi
- ✓ Etkenlik: Yararlı çıktı sağlamak için kaynakların ne ölçüde etkili kullanıldığı
- ✓ Etkililik: Gerçekleşmesi mümkün olana kıyasla gerçekleşen
- ✓ Karşılaştırılabilirlik: Verimlilik performansının zaman içinde gerçekleşme durumu

Performans; hedeflere ne kadar ulaşıldığının miktar ve kalite açısından ifade edilmesidir. Performans değerlendirme ise, işletmenin mevcut başarı durumunu ortaya koyup, gelecekteki gelişme potansiyelini ortaya çıkarmak, Tespit edilen bu potansiyel enerjiyi kinetik enerjiye çevirebilme eylemidir (Ölçer, 2005: 93).

Performans kriterleri Balanced Scorecard yönteminde; işletmenin hem iç dinamiklerini hem de birbirini tümleyen dört boyutta ele alınmaktadır (Elmacı vd., 2013: 97; Norton, 2007: 21; Keskin, 2009: 32)

- ✓ **Finansal Boyut:** Pay sahiplerinin ve yöneticilere nasıl katkı sağlanacağı? İşletme piyasa değerinin nasıl artırılacağı?
- ✓ **Müşteri Boyutu:** Müşterilerin kuruma bakış açısının ne olduğu ve müşteri açısından nasıl değer yaratılabileceği?
- ✓ **İçsel Süreç Boyutu:** Mükemmelliği nasıl sağlayabiliriz?
- ✓ **Öğrenme ve Gelişme Boyutu:** Gelişme ve değer yaratmayı nasıl sürekli kılabiliriz?

BSC Kurumsal performans Değerlemenin faydalarını; yönetim fonksiyonları açısından, kuruma/kuruluşa yönelik ve işgörenler açısından ortaya koymak her açıdan faydalı olacaktır (Keskin, 2009: 32).

Balanced Score Card kurumsal performans değerlemenin fonksiyonel faydaları (Elmacı vd., 2013: 97; Keskin, 2009: 45);

- i. Planlama,
- ii. Örgütlenme,
- iii. Yöneltilme,
- iv. Düzenleştirme (koordinasyon),
- v. Kontrol,
- vi. Karar Alma.

**i-Planlamaya yardımcı olur:** İşletmenin gelecekte karşılaşılabileceği fırsatları ve tehlikeleri bugünden görme ve gerekli önlemleri almayı sağlar.

**ii-Örgütlemeye yardımcı olur:** İşletmenin almış olduğu kararların etkin bir biçimde yerine getirilebilmesi için tüm üretim faktörlerinin en uygun bileşimlerinin saptanmasında lojistik destek sağlar.

**iii-Yöneltilme yardımcı olur:** Emir-kumanda sisteminin oluşturulmasında ve yürütmenin sağlanmasında yatay ve dikey iletişim kanallarını kurulmasında, işgörenlerin kararlara katılmasına olanak sağlayarak demokratik bir örgüt yapısının kurulmasının temellerini oluşturur.



**iv-Düzenleştirme yardımcı olur:** İşletme içindeki bölümlerin işletme hedefleri doğrultusunda birlikte uyumlu çalışmasında önemli rol oynar. Amaçlara göre yönetimin temelini oluşturur.

**v-Kontrolle yardımcı olur:** Fiili çalışma sonuçlarının, belirlenen planlara uygunluğunun sağlanması olarak tanımlanabilir.

**vi-Karar Almaya yardımcı olur:** İki ya da daha fazla seçenek arasında seçim yapma eylemidir. İşletmelerde üç tür karar bulunur:

- ✓ Rutin kararlar,
- ✓ Operasyonel kararlar,
- ✓ Stratejik kararlar

Performans değerlendirme, yapılan işle ilgili kişi veya ekibin güçlü ve zayıf yanlarını sistematik olarak ortaya koyması; çalışanın yaptığı işteki başarısını, o işin gereklerine göre değerlendirme sürecini de beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda; performans değerlendirmede iki önemli hedef bulunmaktadır:

- ✓ İş performansı hakkında bilgi edinmek.
- ✓ İşgörenlerin meslek standartlarına ne ölçüde yaklaştıklarını ölçümlemek
- ✓ İş performansı hakkında bilgi edinmek yönetsel kararlara temel oluşturur. Örneğin; Ücret artışları, primler, ikramiyeler, ödüller, terfiler vb.
- ✓ İş görenlerin meslek standartlarına ne ölçüde yaklaştıklarını belirleme ise, işin tanımlanmasını işgörenlerin yetenek ve özellikleriyle işin özellikleri arasında uyum sağlanmasına yardımcı olmaktadır.

Bu iki amaç dışında alt amaçlar da vardır. Bunlar;

- ✓ Çalışanlara başarıları hakkında geri bildirimde bulunması,
- ✓ Personelin yetersiz olduğu alanların belirlenmesi ve bu yetersizliklerin nasıl telafi edebileceğine ilişkin bilgi vermesi
- ✓ Yeni fikirlerin ve beklentilerin öne çıkmasını sağlaması,
- ✓ Başarılı olanları belirlenmesini sağlaması,
- ✓ Eğitim gereksinimlerinin belirlenmesini sağlaması,
- ✓ Norm kadroları belirlenmesi,
- ✓ Çalışanların yetenek ve yeterlilikleri hakkında geniş bilgi vermesi,
- ✓ Örgüt içi iletişim düzeyinin tespit edilmesi,
- ✓ Kurumun mevcut durumunun tespitine olanak sağlar,
- ✓ Kurum kültürünün pozitif olarak gelişmesine olanak sağlaması, gibi faydaları da söz konusudur.

Çalışanlara geri bildirim sağladığından grup içindeki durumunu ve konumunu gösterip kendini gözden geçirme fırsatı sağlar.

Balanced Scorecard yönteminde; işletmenin hem iç dinamiklerini hem de birbirini bütünleyen dört boyutta; her işletmenin kendi yapısına ve çalışma konusuna göre değişebilecek kriterlerden bazılarını aşağıdaki şekilde ortaya koymak mümkündür (Elmacı vd., 2007; Keskin, 2009: 51):

- ✓ **Finansal Boyut:** Pay sahiplerinin ve yöneticilere nasıl katkı sağlanacağı? İşletme piyasa değerinin nasıl artırıldığının belirlenmesine ilişkin kriterler neler olacağı?
- ✓ **Müşteri Boyutu:** Müşterilerin kuruma bakış açısının ne olduğu ve müşteri açısından nasıl değer yaratıldığının ölçülmesine yönelik kriterlerin neler olacağı?
- ✓ **İçsel Süreç Boyutu:** Mükemmelliği nasıl sağlandığının ölçülmesine ilişkin kriterler neler olacak?

- ✓ **Öğrenme ve Gelişme Boyutu:** Gelişme ve değer yaratmayı nasıl sürekli kılabilmişimize ilişkin kriterlerin neler olacağı?

Bu işletme sahiplerine nasıl görüneceğiz ve nasıl başarılı olacağız sorularına göre şekillenmektedir. Burada amaç kar olsa da farklı bölümler için farklı ölçütler konabilir. Konulan ölçütler işletme stratejisiyle uyumlu olması gerekmektedir. Finansal performans ölçütleri işletmenin gelişip gelişmediğini kontrol etme imkanı sağlar. Buradaki ölçütler diğerleri için bir temel teşkil eder.

İşletmenin vizyonunu gerçekleştirmesi için müşterilere nasıl görünmesi gerektiğini sorgulayan ve ona göre şekillenen bir unsurdur. Burada esas olan müşterilere “değer sunmak” tır. Böylece işletmeler kar elde edip ayakta kalmış olacaktırlar.

Müşteri boyutuna ilişkin ölçüler (Keskin, 2009: 55);

- ✓ Müşterinin elde tutulması,
- ✓ Müşteri tatmini,
- ✓ Müşteri sadakati,
- ✓ Müşteri karlılığı,
- ✓ Pazar payı

BSC stratejilerinin işletmenin tüm kademelerinde paylaşılan ve yaşanan bir vizyona dönüştürülmesini amaçlamaktadır. Geleneksel işletme performans ölçümleri, sürekli olarak gelişimden ziyade maliyetlerin azaltılması yönüne odaklanmıştır. Bu ölçümlerde etkinlik, karlılık gibi ölçütler kullanılır.

Bu ölçütler uzun dönemli strateji belirlemede yeterli değildir. Çünkü bu finansal verilerin dışında finansal olmayan veriler hesaba katılmalıdır. BSC sayesinde bu finansal olmayan verilerinde ölçülme olanağı sağlanmıştır. Bunu yaparken de finansal olmayan verileri enformasyon ve bilgiye dönüştürerek yöneticilerin karar almasını sağlar.

Böylece kurum ve kuruluşlar (Keskin, 2009: 60);

- ✓ Mevcut müşteri sadakatini koruma yanında yeni müşteri, yeni pazar payları sağlar müşteri ilişkilerini geliştirirler.
- ✓ Müşteriler talep edilen yeni ürün ve hizmetler geliştirir.
- ✓ Kaliteli ürünleri ucuz maliyetle ve hızlı bir şekilde üretim teslim ederler.

İşletmeler finansal ve finansal olmayan verilerle geleceğe yönelik yatırım yaptıklarından, geleceğe yönelik performans beklentilerini de kapsayan “gelecek büyüme değeri” (Future Growth Value – FGV) hesaplayan yeni şirket değerlendirme yöntemleri geliştirilmektedir. Bu ve benzer yaklaşımlar uzun soluklu stratejik amaçlar içerir.

BSC’inde varmak istediği son nokta stratejiyi yönetmektir. Stratejiyi yönetmek için gerekli ilk iki adım vizyon dönüşümü ve ilişkilendirmeden sonra son iki süreç; işlerin planlanması, geribildirim ve öğrenmedir. Stratejiyi yöneten sürecin şematik şekli aşağıdadır:



Şekil 10: Dört Süreç Çerçevesinde Stratejiyi Yönetme

Kaynak: Kaplan ve Norton, “Using The Balanced Scorecard As Strategic Management System”, Harvard Business Reviews, 1996, s. 77

İşletme içi ve işletme dışı elde edilen veriler ile işletme stratejilerinin anlaşılabilir bir biçimde ortaya konmasını gerekli kılmaktadır. Ayrıca bu aşamada işletmenin gelecekteki hedefleri gösteren vizyon ve misyonun işletmenin özüne uygun bir biçimde gerçekçi olarak tespiti ve kurum içinde paylaşımı önem arz etmektedir. Tüm bölümlerin /Çalışanların temel amaca varmalarını sağlayacak koordinasyonun sağlanması gerekmektedir. Bunun için, bu stratejiler aynı zamanda BSC'nin finans/müşteri/iç süreçler iyileştirme/öğrenme ve büyüme boyutları ile uyumlaştırılması gerekmektedir.

Bu aşamada işletmenin gider merkezlerinin tanımlanması, daha sonra sorumluluk, daha sonra kar ve yatırım merkezlerinin oluşturulması ve tanımlanması önem arz etmektedir. Bu işlem iş görenlerin performansı daha iyi ölçülmesine temel teşkil edeceği gibi aynı zamanda kurum içi paylaşım/iletişime de zemin hazırlaması açısından önem arz etmektedir.

Balanced Scorecard'ın stratejik yol haritalarının belirlenmesinde gider, sorumluluk, kar ve yatırım merkezleri itibarıyla ve dört boyut(finans, müşteri, İçsel süreç ve öğrenme gelişme boyutları) için ayrı ayrı ölçüm kriterleri belirlenmelidir. Bu kriterler geliştirilirken asgari aşağıda belirtilen niteliklere sahip olması beklenir (Elmacı vd., 2013: 97):

- i. Ölçüm kriterleri basit, herkes tarafından anlaşılabilir olmalı,
- ii. Bu kriterler ölçülebilir olmalı,
- iii. Hangi alanı temsil edecekse o alan ile ölçüm kriterleri arasındaki korelasyon ilişkisi bir ya da bire yakın olmalı, neden-sonuç ilişkileri kuvvetli olmalı ya da başka bir deyişle de o alanı en iyi bir biçimde temsil etme yeteneğine sahip olmalıdır,
- iv. Ölçülebilir alanlara yönelmelidir.

Raporlama: Performans ölçümleri, web tabanlı bir rapor olarak hazırlanarak İnternet gibi açık bir ortamda yayımlanmaya başlanması. Ölçümler genellikle finansal sonuçlar aylık, diğerlerinde daha çok 3 aylık, 6 aylık veya yıllık alınması uygun olacaktır (Elmacı vd., 2013: 97):

- **Geri Besleme:** Bu raporlar strateji toplantılarında kontrol edilip tekrar gözden geçirilir
- **Kuruma Yayma:** Performans ölçüm sistemlerin Balanced Scorecard a göre tekrar yenilenip kurum çalışanlarıyla yeni ölçümler üzerinde değerlendirme toplantıları yapılır.
- **Bireye Yayma:** Kişisel performans ölçüm sisteminin Balanced Scorecard a göre tekrar yenilenmesi

Değerlendirme kriterleri ve Kıstasları Değerlendirme kriterleri vizyon ve misyon doğrultusunda belirlenen stratejilere göre şekillenir. Kriterler ilkin ana kriter halinde tespit edilir sonra alt dallara ayrılır. Kriterler şirkette ki tüm birimlere uygulanabilecek türden olabileceği gibi birimlere, kişilere özel ek kriterlerde geliştirilebilir.

Örneğin; problem çözme ve planlama, yönetim yetkinlikleri, kurumsal değerler, iletişim becerileri, hedeflere ulaşma, birlikte çalışma kültürü, iş bilgisi ve işe yaklaşımı ana kriterler şeklinde belirlenirse;

Tüm çalışanlara ortak uygulanabilecek alt kriterlere; bilgi düzeyi, deneyimini ve bilgisini işinde kullanma becerisi, işin hatasız ve tam zamanında yapılması, işiyle ilgili öneri geliştirme ve sunma, işe devamlılık, başarıma azmi, öğrenmeye açıklık, dürüstlük ve güvenilirliği, sahiplenme ve kurum kültürü, çalışma arkadaşları ile olan uyum, üstlerle uyum ve talimatlara uyma gibi.

## SONUÇ

Balanced Scorecard (BSC) yönteminde; proje kapsamında uygulama yapılan işletmenin hem iç hem dış dinamiklerini eş zamanlı olarak birbirini tümleyen finansal, müşteri, içsel süreç ve öğrenme /gelişme olmak üzere dört boyutta analiz etmektedir. Bu modelle stratejik amaçlar oluşturulmakta ve oluşturulan bu stratejik amaçları ölçmek suretiyle kurumun güçlü zayıf, başarılı – başarısız yönleri belirlenmektedir. Olumsuz gelişmeleri nötr/pozitif hale getirmek, pozitif gelişmeleri de daha pozitif hale getirmek için gerekli öneriler ortaya konmakta, çıkan sonuçlar çerçevesinde işletmenin mevcut durum tespiti yapılarak, gelecekte rekabet gücünü artıracak stratejiler, yöntemler, geniyöntemler ve politikalar belirlenmiştir. Özetle, kurumun stratejik yol haritasının belirlenmek suretiyle gelecekteki eylem planı ortaya konmaktadır. Kısaca özetlemek gerekirse; BSC modelinin özünde rekabet gücünü arttırmak yatmaktadır. Çünkü rekabet gücünün temel bileşenleri genel verimlilik düzeyi ve maliyet üstünlüğüdür. Rekabet üstünlüğü sağlamada bu iki temel bileşen BSC modeli ile desteklenmekte ve güçlendirilmektedir. Bu da işletmelerin rekabet gücüne yansımaktadır. Çalışma kapsamında BSC modelinin maliyet kontrolü, maliyet azaltımı, planlama çalışmaları, çalışanların maliyetler konusunda bilinçlendirilmesi, üretimde standartlaşma gibi stratejik ve yönetsel konularda yöneticilere kayda değer destek sağlamaktadır.

## KAYNAKÇA

Alvin Toffler, Üçüncü Dalga, (Çeviren: Selim Yeniçeri), Altın Kitaplar Yayınevi, 3. Baskı, İstanbul, 1996.

Alvin Toffler, Şok, (Çeviren: A. Selami Sargut), Koridor Yayıncılık, İstanbul, 1974.

Alvin Toffler, Yeni Güçler Yeni Şoklar, (Çeviren: Belkıs Dişbudak Çorakçı), Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1992.

Atilhan Naktiyok ve Canan Nur Karabey, “İşletmelerin Maddi Olmayan Kaynakları ve Çevresel Olumsuzluk Algıları İle Stratejik Yönelimleri Arasındaki İlişki”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 62-4, 2007. <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/932/11681.pdf> (Erişim Tarihi: 15.10.2016).

Bekir Keskin, “Balanced Score Card Aracılığı İle Performans Analizi Ve Kütahya Gediz Devlet Hastanesinde Bir Model Denemesi”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2009.

Carmen Camelo Ordaz vd., “Intangible Resources and Strategic Orientation of Companies: An Analysis in the Spanish Context”, Journal of Business Research, 56: 95-103, 2003.

Ebru Yenice, “Performans Ölçümünde Karşılaşılan Sorunlar ve Kurumsal Karne (Balanced Scorecard) Yaklaşımı”, 2007. <http://peb.bumko.gov.tr/Eklenti/5021,ekucukmakale3pdf.pdf?0> (Erişim Tarihi:15.10.2016)

Ferit Ölçer, “Dengeli Stratejik Performans Ölçüm ve Yönetim Sistemi’nin (Balanced Scorecard) Tasarımı ve Uygulanması”, Amme İdaresi Dergisi, Sayı 2, Cilt 38, 2005.

Güllü Ordu, “Stratejik Yönetim Aracı Olarak Dengelenmiş Hedefler Tablosu (Balanced Scorecard) ve Farklı Sektörlerde Araştırmalar”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2004.

Hayri Ülgen ve Sait Kadri Mirze, İşletmelerde Stratejik Yönetim, Literatür Yayınları, İstanbul, 2004.

Hüsnü Erkan ve Canan Erkan, “Bilgi Bazlı Yenilikçi Gelişme Stratejisi Bağlamında Türkiye’nin Kurumsal Dönüşüm İhtiyacı” The Journal of Knowledge Economy & Knowledge Management, Volume. 3, Spring, 2008.

<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/beyder/article/viewFile/5000098808/5000092097> , (Erişim Tarihi: 15.10.2016).

Hüsnü Erkan ve Canan Erkan, “Bilgi Ekonomisinde Teori ve Politika”, 2004. [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:p8eQwklgVQ0J:kisi.deu.edu.tr/userweb/sem.lim.sanlisoy/bilgiekonomisinde\\_teor\\_i\\_politika.doc+&cd=1&hl=tr&ct=clnk&gl=tr](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:p8eQwklgVQ0J:kisi.deu.edu.tr/userweb/sem.lim.sanlisoy/bilgiekonomisinde_teor_i_politika.doc+&cd=1&hl=tr&ct=clnk&gl=tr) (Erişim Tarihi: 15.10.2016).

Hüsnü Erkan, "Bilgi Toplumu", [www.ab.org.tr/ab06/bildiri/236.doc](http://www.ab.org.tr/ab06/bildiri/236.doc), 2014. (Erişim Tarihi: 18.10.2016).

Hüsnü Erkan, Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme, İş Bankası Yayınları, İstanbul, 1994.

Hüsnü Erkan ve Canan Erkan, "Bilgi Toplumu ve Ekonomik Kalkınma" Üniversite ve Araştırma Kütüphanecileri Derneği (UNAK’07), Sayısal Dünyada Yeni Paradigmalar: Sınırsız Kütüphaneler, 2007. [http://kisi.deu.edu.tr/userweb/husnu.erkani/BILGI\\_TOPLUMUNU\\_ve\\_EKONOMIK\\_KALKINMA-\\_H.ERKAN.doc](http://kisi.deu.edu.tr/userweb/husnu.erkani/BILGI_TOPLUMUNU_ve_EKONOMIK_KALKINMA-_H.ERKAN.doc) (Erişim Tarihi: 15.10.2016).

Jackie Brander ve Brenda McDonnell, “The Balanced Scorecard: Short Term Guest or Long Term Resident”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol: 7, Issue: 2, s: 1, 1995.

John Naisbitt, Global Prodoks, (Çeviren: Sinem Gül), İstanbul, 1994.

Joseph S. Nye Jr, Amerikan Gücünün Paradoksu, (Çeviren: Gürol Koca), Literatür Yayınları: 99, İstanbul, 2003.

Joseph Prokopenko, Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı, Milli Prodüktivite Yayınları: 476, Ankara, 1992.

Kadir Tutkavul, Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kaynak Tabanlı Yaklaşım ve Kaynak Tüketim Muhasebesi Modeli, (Editör: Doç. Dr. Orhan Elmacı), Gazi Kitapevi, Ankara, 2016.

Kazım Köroğlu, “Verimlilik Yönetimine Japon Yaklaşımı ve Kazukiyo Kurosawa Modeli”, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No: 507, Ankara. 1993.

Kutlu Merih ve Fatma Çınar, “Örgüt Yapılarındaki Değişimin Modellenmesinde Kompleksite (Complexity) Yaklaşımı”, 32. Ulusal Yöneyim Araştırması ve Endüstri Mühendisliği Kongresi, Haziran 2012, <http://yaem2012.org/>, İstanbul, 2012. <http://kutuphane.dogus.edu.tr/mvt/pdf.php?pdf=0014748&lng=1> (Erişim Tarihi: 15.10.2016)

Mehmet Özbirecikli ve Ferit Ölçer, “Stratejik Odaklı Performans Ölçüm Sistemi: Balanced Scorecard”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 31, Sayı 2, 2002.

Mehveş Tarım, “Sağlık Organizasyonlarında Performans Ölçme ve Dengeli Puan Cetveli”, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt 7, Sayı 2, 2004.

Nurhan Papatya, Sürdürülebilir Rekabette Stratejik Yönetim ve Pazarlama Odağı Kaynak Tabanlılık Görüşü Kavramsal ve Kurumsal Yaklaşım, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2003.



Nurhan Papatya, “Çokuluslu Şirketlerin Kaynak-Tabanlı Biyo-Politik Üretimde Rekabetçi Gücün Diyalektiği –Eleştirel ve Bütünsel Bakış”, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, C.18, S.3 2013.

Orhan Elmacı, İmalat Endüstrisi İşletmelerinde Maliyet Azaltımı ve Bir Uygulama, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1990).

Orhan Elmacı, “A Model Proposal Concerning Balance Scorecard (BSC) Application Integrated with Resource Consumption Accounting (RCA) In Enterprise Performance Management”, AIM Journal, Industrial Management Institute International Journal of Organizational Leadership, Vol. 2; No. 2; 18-24, 2014.

Orhan Elmacı ve Niyazi Kurnaz, “Sürdürülebilir Rekabet Gücüne Yönelik Vizyon Arayışlarında Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM) Yaklaşımı”, IV. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, Konya, 8-10 Ekim 2004.

Orhan Elmacı, “İşletme Performans Yönetiminde Kaynak Tüketim Muhasebesi (KTM) Yöntemi ile Bütünleştirilmiş Balance Scorecard (BSC) Uygulamasına İlişkin Bir Model Önerisi”, International Conference on New Directions in Business, Management, Finance and Economics, 12 – 14 Eylül, Famagusta Northern Cyprus, 2013.

Orhan Elmacı ve Şerafettin Sevim, “Muhasebe Eğitiminde Hedef 2023: Stratejik Yol Haritası”, Selçuk Üniversitesi, 32. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu, Antalya, 24-28 Nisan 2013.

Orhan Elmacı vd., “İşletme Stratejilerinin Eyleme Dönüştürülmesinde Strateji Haritası ve Kurumsal Karne (BSC)’nin Oluşturulmasına Yönelik Bir Model Önerisi”, Khazar Journal of Humanities and Social Sciences (former Journal of Azerbaijani Studies), Vol, 10, No 3-4, 2007. <http://dspace.khazar.org/jspui/handle/123456789/750>

Orhan Elmacı vd., “Performance Analysis in Health Care and Empirical Study in a Health Care Organization”, European Conference Of Social Science Research, 19 – 21 June, Istanbul. 2013.

Orhan Elmacı vd., “In Search of Vision to Increase Competitiveness, Business Resource Planning and New Approaches”, Third International Symposium on Business Administration, Çanakkale Onsekiz Mart Üniv. & Silesian University, 27-28 Mayıs 2004, Çanakkale, 2004.

Özgür Akman, “Bir Stratejik Yönetim Sistemi Olarak Dengelenmiş Skor Tablosu (Balanced Scorecard) Sistemi ve Sistemin İşletmelerde Uygulanmasına Ait Bir Örnek Olay”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2003.

Paul R. Niven, Balanced Scorecard; Step by Step Maximizing Performance and Maintaining Result, John Wiley Pub., USA, 2002.

Peter F. Drucker, “The New Society of Organizations”, Harvard Business Review, September-October, 1992, <https://hbr.org/1992/09/the-new-society-of-organizations>(Erişim Tarihi: 15.10.2016).

Peter F. Drucker, Gelecek İçin Yönetim, (Çeviren: Fikret Üçcan), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1993.

Peter F. Drucker, Kapitalist Ötesi Toplum. İstanbul: İnkılap Kitabevi, 1997.

Peter M. Senge, Beşinci Disiplin, (Çeviren: Ayşegül İldeniz, vd.) Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1993.

Robert S. Kaplan ve David P. Norton, Strateji Haritaları, Alfa Basım-Yayın-Dağıtım, İstanbul, 2006.

Robert S. Kaplan ve David P. Norton, “Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System”, Harvard Business Review, Jan./Fab., s.75-85, 1996.

- Robert S. Kaplan ve David P. Norton, Balanced Scorecard (Çeviren: S. Egeli), Sistem Yayıncılık, ISBN: 975-322-125-8, 2003.
- Robert S. Kaplan ve David P. Norton, Balanced Scorecard Şirket Stratejisini Eyleme Dönüştürmek, (Çev. Serra Egeli), Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2007.
- Robert S. Kaplan ve David P. Norton, Strateji Haritaları; Gayrimaddi Varlıkları Maddi Sonuçlara Dönüştürmek, (Çev. Seyda Öztürk), Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2006.
- Robert S. Kaplan ve David P. Norton, Maddi Olmayan Varlıkların Stratejik Hazırlığının Ölçümü, İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi, Sayı 5, 2004.
- Robert S. Kaplan ve David P. Norton, Stratejinizle Bir Sorununuz mu Var? Öyleyse Bir Haritasını Çıkarın; Stratejide İlerlemeler, (Çev. Ahmet Kardam), Mess Yayınları, İstanbul, 2002.
- Robert S. Kaplan ve David P. Norton, The Strategy Focused Organization, Harvard Business School Pres, 2001.
- Robert S. Kaplan, “Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard” 2010. <http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/10-074.pdf>
- Seda Gazez, “Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Performans Yönetim ve Denetimi”, 2010. <http://aregem.kulturturizm.gov.tr/Eklenti/31135,sedagazetezpdf.pdf?0> (Erişim Tarihi:15.10.2016)
- Stefan Heng, “Industry 4.0 Upgrading Of Germany’s Industrial Capabilities On The Horizon”, 2014. [https://www.dbresearch.com/PROD/DBR\\_INTERNET\\_ENPROD/PROD0000000000333571/Industry+4\\_0:+Upgrading+of+Germany%E2%80%99s+industrial+capabilities+on+the+horizon.PDF](https://www.dbresearch.com/PROD/DBR_INTERNET_ENPROD/PROD0000000000333571/Industry+4_0:+Upgrading+of+Germany%E2%80%99s+industrial+capabilities+on+the+horizon.PDF) (Erişim Tarihi: 15.10.2016)
- Veysel Ağca ve Ender Tunçer, “Çok Boyutlu Performans Değerleme Modelleri ve Bir Balanced Scorecard Uygulaması”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 8, 2006.
- Zühal Akal, İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri, MPM Yayınları No:473, Ankara, 1998.



## **İKTİSAT EĞİTİMİ ALAN ÖĞRENCİLERİN EĞİTİMLERİNE BAKIŞ AÇILARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: AKSARAY ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

**Fatma Zişan Kara**

Yrd. Doç. Dr., Aksaray Üniversitesi, zsnkara@gmail.com

**İnci Mine Özkan**

Yüksek Lisans Öğrencisi, Aksaray Üniversitesi, incimineozkann@gmail.com

### **Özet**

Bu araştırmanın amacı, iktisat eğitimi alan öğrencilerin; bölümü okumadaki amaçlarını, bölümlerine olan bakış açılarını, bölümlerinden beklentilerini belirlemek, düşünsel farklılıkları ortaya çıkarmak ve analiz etmektir. Araştırma nitel araştırma türünde hazırlanmış olup araştırmanın örneklemini Aksaray Üniversitesi İktisat Bölümü birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü sınıflarında okuyan öğrenci grupları oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama tekniği olarak odak grup görüşmesi yöntemi kullanılmıştır. Örneklem grubu, her grupta; eşit cinsiyet dağılımı, örgün öğretim, ikinci öğretim olmaları ve bağlı oldukları coğrafi farklılıklar gözetilerek sekiz paydaş gruba ayrılmıştır.

Araştırma sonucu elde edilen verilere göre, araştırma yapılan sekiz paydaş grupta yer alan öğrencilerin birçoğunun, üniversiteye giriş puanından, aile baskısından, Aksaray şehrinin coğrafi konumundan dolayı iktisat bölümünü seçtikleri belirlenmiştir. Eğitimlerine başladıkları ilk yıl endişe ve korkuyla geldikleri bölümlerini daha sonraki dönemlerde sevdikleri, şehirden ve bölümden donanımlı şekilde ayrılacakları için kararlarından pişman olmadıkları sonucuna ulaşmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** İktisat bölümü, odak grup görüşmesi

### **1. GİRİŞ**

Bilgi günümüzde en önemli güç olarak düşünülmektedir. Bilginin oluşturulması ve sunumu üniversiteler kanalıyla gerçekleştirilmektedir. Üniversitelerde yürütülen lisans programları, yetişkinlerin yaşam süreçlerinde yapmak istedikleri mesleği seçmelerine yönelik olarak meslek alanıyla ilgili donanım sahibi olmalarını ve kişisel bilgi, beceri ve ilgilerine yönelik olarak kendilerini geliştirmelerini sağlayan mesleki kariyer öncesi programlardır.(Eşel, Kaya vd,2012;103). Üniversitelerden mesleki donanımla ayrılan öğrencilerin eğitim ve öğretim hayatlarında beklentilerinin karşılanmış olması ülke ekonomisine nitelikli beşeri sermaye aktarımını sağlamaktadır. Çalışma bu amaçla Aksaray Üniversitesi İktisat bölümünü tercih eden öğrencilerin eğitimlerine ve bölümlerine bakış açılarının değerlendirilmesini ve ortaya çıkarılmasını amaçlamaktadır. Alan yazın taraması yapıldığında üniversite öğrencilerinin okudukları bölüm tercihleri üzerine yapılan çalışmaların çoğunlukla eğitim fakülteleri, sağlık eğitimi ve muhasebe alanında yapıldığı dikkat çekmektedir. Bu çalışmanın kapsamı iktisadi ve idari bilimler fakültesi iktisat bölümü öğrencileri ile sınırlı tutulmuştur.

Bir grup üniversite öğrencisinin öğrenim görmekte oldukları okuldan duydukları doyum derecesini inceleyen Gülcan vd. (2002), öğrencilerin kurumsal etkenler, sosyal olanaklar, kişisel etkenler yanında girmiş oldukları fakülte ile ilgili beklentilerinin doyum ve doyumсуzлuk düzeylerini belirlediğini ortaya koymuştur. Çalışmaya göre, fakülte yada bölüme girişte öğrencinin beklentisi ile karşılaştığı performans arasındaki uyum doyumunu belirlemektedir. Fakülteye belirli bir beklenti ile gelen öğrencilerin zaman içinde bu beklenti düzeyi ile elde ettikleri yada ileride elde edebileceklerinin kıyaslanmasında beklenti-performans farkı performans lehine ise doyum, beklenti lehine ise doyumсуzлuk ortaya çıkmaktadır (Gülcan vd. 2002:111).

Korkut-Owen, Kepir vd. (2012), üniversite öğrencilerinin, cinsiyetleri, okudukları üniversitenin ve mezun oldukları lisenin türü, anne ve babalarının eğitimi düzeyleri açısından bölüm seçme nedenleri ve bölümden memnuniyetleri arasında fark olup olmadığı araştırmışlardır. Yapılan çalışmaya göre, öğrencilerin okudukları bölümden/üniversiteden memnuniyetleri ile ilgili sonuçlara genel olarak bakıldığında öğrencilerin çoğunun okudukları üniversiteden ve bölümden memnun oldukları görülmektedir. Ancak öğrencilerin büyük kısmının beklentilerinin karşılanamaması ve motivasyon eksikliği nedeniyle hayal kırıklığına uğraması sonucu üniversite eğitimini tamamlayamamaları sadece ülkemizde değil yurt dışında da oldukça önemli bir sorundur. Sorunun çözümü yine öğrencilerin buldukları bölümü neden seçtiklerinin, neler beklediklerinin ve ne şekilde motive olduklarının belirlenmesinde yatmaktadır. Yükseköğretim seviyesinde öğrencilerin motivasyonları, beklentileri ve hazırlılıkları konusunda yapılan çalışmalar temel olarak, öğrencilerin geçiş sürecindeki durumunun değerlendirilmesi ya da bu süreçle akademik performans arasındaki ilişkinin irdelenmesi şeklinde ikiye ayrılmaktadır. (Zeytinoglu,2012;104).

Özer ve Çalmasıur (2012), öğrencilerin fakültelerini tercih etmelerinde, anne-babanın eğitim düzeyi ve mesleği, hane halkının geliri, hanedeki birey sayısı ve ikamet edilen yerleşim birimi, anne-babanın yaşı, yükseköğretimde okuyan birey sayısı, anne-babanın mezun olduğu fakülte, mezun olunan lise türü ile özel ders alınıp alınmadığı gibi değişkenlerin etkili olabilecekleri düşünülmüş ve bu değişkenler dikkate alınarak, aşamalı regresyon yöntemi ile çok sınıflı logit model denemesi gerçekleştirmiştir. Yapılan olabilirlik oranı testi sonucunda, %5 önem düzeyinde, annenin eğitim durumu, babanın eğitim durumu, annenin mesleği, babanın mesleği, toplam fert sayısı, yükseköğretimde okuyan birey sayısı, ikamet edilen yer, ailenin geliri, dershaneye gitme durumu ve özel ders alma durumu değişkenleri ile fakülte tercihi arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Naralan ve Kaleli (2012), çalışmalarında Atatürk üniversitesinde okumakta olan öğrencilerin üniversiteden ve bölümden beklentilerini analiz etmiş ve bölümün seçilmesindeki etkilerden ilin gelişmişliğinin öğrenci için çok önemli olmadığını, okunulan bölümün iş imkânları ve idealindeki mesleği elde etmenin önemli görüldüğü ifade edilmiştir. Benzer şekilde Erol,Yergin, vd.(2012) tarafından yapılan çalışmada Hakkâri Üniversitesi fakülte öğrencilerinin üniversiteyi, fakülteyi ve bölümleri tercih etme sebepleri araştırılmış ve çalışma sonucunda öğrencilerin cinsiyetinin, ailesinin gelirinin, yakınlık-uzaklık durumunun tercihlerde etkisinin olmadığı bulgusu elde edilmiştir.

Öğrenciler üniversite tercihinde bulunurken; kendilerinin yada ailelerinin gelir seviyesi yada sosyo-ekonomik statüsü, akademik başarıları (sınav puanları), ailelerinin, arkadaşlarının, öğretmenlerinin önerileri ve etkisi altında kalmaktadırlar. Aynı zamanda okul tercihinde üniversite tarafından sağlanan hizmetlerin, öğrenci beklentilerini ne kadar karşıladığı ve hizmetlerin maliyetleri, kültürel, sportif, sosyal aktivitelere yakın ve güvenli bir yerleşke beklentileri de etkili olmaktadır. Bunların yanında öğrenciler mezun olduktan sonra hem parasal hem de parasal olmayan bir beklenti içinde karar almaktadırlar. Bu açılardan bakıldığında öğrenciler gelecekteki beklentileri ve üniversitenin sağladığı hizmetleri karşılaştırarak üniversite tercihinde bulunmaktadırlar (Çokgezen, 2014;24).

Çokgezen (2014) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye’de iktisat bölümünde okuyan öğrencilerin, üniversite tercihlerinde etkili olan faktörler incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, öğrencilerin ve okulların temel özellikleri tercihlerde belirleyicidir. Okul özellikleri temel olarak üniversiteler tarafından sağlanan hizmetler ve bu hizmetlerin maliyetlerini oluşturmaktadır. Bu açıdan öğrencilerin okul tercihleri maliyet öğeleriyle ters, hizmet kalitesi ile pozitif bir ilişki içindedir. Bunun dışında öğrenciler iyi bir akademik şöhrete sahip olan, büyük şehirlerde konumlanmış ve eğitim dili İngilizce olan okulları tercih etme, aynı zamanda bu hizmetleri çok fazla harç ödemededen elde etmek eğilimindedirler.

Öğrencilerin bölüm tercihleri öncelikle kişisel etkenler olan cinsiyete ve demografik değişkenlere göre belirlenmektedir. Bunun yanında, Korkut-Owen,Kepir ve diğerleri (2012) tarafından yapılan çalışmada öğrencilerin okudukları bölümü seçme nedenlerinin;

- ✓ alana duyulan ilgi,

- ✓ alınan puanın bu bölüme yetmesi,
- ✓ alanın kişilik özelliklerine uygunluğu,
- ✓ iş bulma olanağının yüksekliği gibi bireysel ve sistemik etmenlerin etkisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmamız, bu dört temel nedenden yola çıkarak Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü öğrencilerinin bölüm tercihleri ve beklentilerinin incelenmesine odaklanmıştır.

## 2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı iktisat eğitimi alan öğrencilerin bölümlerine olan bakış açılarının belirlenmesidir. Bu amaçla örneklem grubu iktisat bölümünün bir, iki, üç ve dördüncü sınıflarında okuyan öğrencilerden seçilmiştir. Öğrencinin bölümünü bilinçli olarak seçip seçmediği, iki ve üçüncü sınıflarda okuyan öğrencilerin bölümleri hakkındaki düşünceleri ve mezuniyet aşamasına gelmiş öğrencinin bölümle ilgili memnuniyetinin araştırılması amaçlanmıştır. Buna yönelik olarak şu sorular sorulmuştur;

- 1.Neden iktisat eğitimi almayı seçtiniz?
- 2.İktisat bölümünü seçme kararınıza ilişkin düşünceniz nedir?
- 3.İktisat bölümü sizin için ne ifade ediyor?
- 4.İktisat bölümünden beklentileriniz nelerdir?

## 3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci, verilerinin analizi konularında bilgi verilmiştir.

Çalışma nitel araştırma tekniği olan odak grup görüşmesi yöntemiyle ve Aksaray Üniversitesi İktisat Bölümünün bir, iki, üç ve dördüncü sınıflarında okuyan öğrencilerden seçilen paydaş gruplarla sınırlıdır.

## 4. ÇALIŞMA GRUBU

Aksaray Üniversitesi İktisat Bölümü'nde 2016-2017 eğitim ve öğretim yılı güz dönemi itibariye okuyan toplam 626 öğrenci vardır. Bu öğrencilerden 334'ü örgün öğretim, 292'si ikinci öğretim olmak üzere eğitimlerini almaktadırlar. Örgün öğretimde 190 kız, 144 erkek öğrenci, ikinci öğretimde 118 kız, 174 erkek öğrenci eğitim almaktadır. Öğrencilerin sınıfları itibariye cinsiyet dağılımları ise; birinci sınıf örgün öğretimde 71 kız, 72 erkek öğrenci, ikinci öğretimde 26 kız, 42 erkek öğrencinin, ikinci sınıf örgün öğretimde 36 kız, 39 erkek öğrencinin, ikinci öğretimde 21 kız, 50 erkek öğrencinin ve üçüncü sınıf örgün öğretimde, 45 kız, 31 erkek öğrencinin, ikinci öğretimde 28 kız ve 39 erkek öğrencinin eğitim aldığı yönündedir. Son olarak dördüncü sınıf örgün öğretimde 65 kız, 44 erkek öğrenci, ikinci öğretimde ise 46 kız 37 erkek öğrenci eğitime almaya devam etmektedir.

Öğrencilerin, örgün öğretim ve ikinci öğretim olmaları, cinsiyet ve demografik özellikleri göz önünde tutularak sekizer kişilik gruplar oluşturulmuştur. Toplamda sekiz kişilik sekiz grup oluşturulmuş ve 64 öğrenci ile odak grup görüşmesi yapılmıştır.

Araştırmada amaçlı örnekleme yolu izlenmiştir. Amaçlı örnekleme yöntemi, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak verdiği gibi pek çok durumda olgu ve olayların keşfedilmesinde ve açıklanmasında sıklıkla kullanılmaktadır. (Yıldırım ve Şimşek, 2000). Çalışmada, amaca uygun bir örnekleme yoluna gidilmiş, seçilen çalışma grubuyla odak grup görüşmeleri yapılmıştır.

## 5. VERİ TOPLAMA ARACI

İktisat öğrencilerinin bölümlerine ilişkin görüşlerini almak üzere öğrenci görüşme formu geliştirilmiştir.



Görüşme soruları hazırlanırken önce literatür taraması yapılmış ve görüşme soruları hazırlanmıştır. Hazırlanan görüşme soruları, üniversitede görev yapan alan uzmanlarına sunulmuş, uzman görüşleri de alındıktan sonra gereken düzeltmeler yapılmış ve öğrenci görüşme formunun son şekli verilmiştir. Görüşmede öğrencilere aşağıdaki sorular yöneltilmiştir;

- 1.Neden iktisat eğitimi almayı seçtiniz?
- 2.İktisat bölümünü seçme kararınıza ilişkin düşünceleriniz nelerdir?
- 3.İktisat bölümü sizin için ne ifade ediyor?
- 4.İktisat bölümünden beklentileriniz nelerdir?

Açık uçlu sorular bireye yanıt vermede esneklik sağladığı gerekçesi ile görüşme formu, yarı yapılandırılmış dört açık uçlu sorudan oluşturulmuştur.

## 6. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmada dört farklı soru sorulmuştur. Bu sorular yukarıdaki bölümde de belirtildiği üzere açık uçlu şekilde hazırlanmış ve Aksaray Üniversitesi İktisat Bölümü'nde okumakta olan bir, iki, üç ve dördüncü sınıflarındaki örgün ve ikinci öğretim olmaları, eşit cinsiyet dağılımı ve demografik farklılıkların da göz önünde bulundurularak sekizer kişilik gruplara yöneltilmiş ve odak grup görüşmesi yapılmıştır. Grup görüşmeleri 18 Eylül – 19 Ekim 2016 tarihlerinde üniversitenin iktisat bölümü doktora dersliğinde 6-9 arasında değişen öğrenci sayısı ile gerçekleştirilmiş ve 60 ile 75 dakika sürmüştür.

Görüşmeler öğrencilerin de izniyle ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmıştır. Toplanan veriler elektronik ortamda yazıya aktarılmış, her soruyla ilgili belirlenen görüş ve düşünceler araştırmacı tarafından değerlendirilmiştir.

## 7. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde sadece araştırmanın bulguları ele alınmış ve yorumlanmıştır. Araştırma kapsamında, katılımcılar ile yapılan görüşmelerde dört temel soru yöneltilmiştir.

Bütün gruplar önce sınıflarına göre, sonra örgün veya ikinci öğretim olmalarına göre, sonra eşit cinsiyet ve demografik farklılıklarına göre oluşturulmuştur. Bu bağlamda gruplar şu şekilde oluşturulmuştur: Birinci sınıf örgün öğretim, birinci sınıf ikinci öğretim, ikinci sınıf birinci öğretim, ikinci sınıf örgün öğretim, ikinci sınıf ikinci öğretim, üçüncü sınıf örgün öğretim, üçüncü sınıf ikinci öğretim ve son olarak dördüncü sınıf ikinci öğretim olmak üzere oluşan sekiz grup, analiz ve cevapların karşılaştırılmasının kolaylaşması açısından B1, B2, İ1, İ2, Ü1, Ü2, D1, D2 olarak kodlanmıştır.

Bu çerçevede öncelikle aynı sınıfta yer alan ama farklı öğretimlerde okuyan gruplar değerlendirilmiş daha sonra sınıflar arasındaki benzerlik ve farklılıklar incelenmiştir.

Araştırmanın ilk sorusu: “Neden iktisat eğitimi almayı seçtiniz?” sorusu olmuştur.

B1 ve B2 Grupları, puanlarından dolayı bu bölümü seçtiklerini, her iki grupta tekrar sınav stresi göze alamadıkları için bölümü tercih etmek zorunda kaldıklarını söylemişlerdir. Her iki grupta hayallerindeki bölümde olmadıklarını ifade etmişlerdir. Her iki grupta tesadüfen Aksaray Üniversitesi'nde ve bu bölümde olduklarını ifade etmişlerdir. Birbirinden farklı olarak B1 Grubu'ndan bir öğrenci “iktisat bölümünü mesleki anlamda geniş bir alanı kapsadığını ve bu nedenle tercih ettiğini” söylerken, B2 Grubu'ndan bir öğrenci bu durumun aksi şekilde yorumlar yapmış ve “mecburiyetten” bu bölümde olduğunu ifade etmiştir. B1 Grubu Aksaray'ın coğrafi konumunu tercih yaparken göz önünde bulundururken, B2 Grubu tercih yaparken böyle bir etkenin söz konusu olmadığını belirtmiştir. B2 Grubu'ndan iki öğrenci bölümlerini aile baskısından kurtulmak için tercih ettiklerini ifade ederken, B1 Grubu'ndaki tüm öğrenciler böyle bir durumla karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir.

İ1 ve İ2 Grupları, her iki gruptaki öğrencilerin tamamı puanlarından dolayı bu bölümü tercih ettiklerini söylemişlerdir. Her iki gruptaki öğrencilerin tamamı istemeyerek bu bölüme geldiklerini ancak zaman geçtikçe bölümü sevdiklerini, bölüme olan ilgilerinin arttığını ifade etmişlerdir. İ2 Grubu'ndan bir öğrenci "aile baskısından kurtulmak için" bu bölümü tercih edip geldiğini söylerken İ1 Grubu'ndaki öğrenciler böylesi bir baskıdan bahsetmemiştir.

Ü1 ve Ü2 Grupları, her iki grupta bulunan öğrencilerin tamamı puanlarından dolayı bu bölümü tercih ettiklerini söylemişlerdir. Her iki grupta ilk yıllarında bölümü sevmediklerini ancak zamanla, dersleri aldıkça bölüme olan ilgilerinin arttığını, bölüme olan bakış açılarının değiştiğini ifade etmişlerdir. Her iki grupta bu bölüme ve şehre tesadüfen geldiklerini söylemişlerdir. Her iki grupta bulunan öğrencilerin tamamı tekrar sınav stresi yaşamamak için bu bölümü tercih ettiklerini söylemişlerdir. Ü1 Grubu'nda bulunan kız öğrenciler birinci sınıftayken bölüme karşı ilgi duymadıklarını, zorunluluktan geldiklerini ancak zamanla bölüme olan ilgilerinin arttığını, bölümü daha çok sevmeye başladıklarını ifade etmişlerdir. Ü1 Grubu'nda bulunan erkek öğrenciler ise; bölümün ilgi alanları olmadığını ama bölümü sevdiklerini, bölüme alıştıklarını ifade etmişlerdir. Ü1 Grubu ve Ü2 Grubu bu soruya paralel yanıtlar vermişlerdir.

D1 ve D2 Grupları, her iki grup öğrencilerinin tamamı puanlarından dolayı bu bölümü tercih ettiklerini söylemişlerdir. Her iki grupta isteyerek gelmediklerini, Aksaray'ın coğrafi konumundan dolayı bu bölümü tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Her iki grupta bölümlerini istemeyerek yazdıklarını ancak şuan bölümlerini çok sevdiklerini söylemişlerdir.

Araştırmanın ikinci sorusu: "İktisat bölümü seçme kararınıza ilişkin görüşleriniz nelerdir?" olmuştur.

B1 ve B2 Grupları, verdikleri karardan dolayı endişe ve korku duyduklarını ve bu korkularının sebebinin, iktisadın sayısal bir bilim dalı olmasından kaynaklı olduğunu söylemişlerdir. Her iki grupta da tüm öğrenciler şehre ve bölüme önyargı ile geldiklerini söylemişlerdir. Her iki öğrenci grubu da bölümden zamanında mezun olamayacakları korkusu taşıdıklarını düşünmektedirler.

İ1 ve İ2 Grupları, verdikleri karardan birinci sınıftayken pişman olduklarını ancak şuan bu pişmanlıklarının azaldığını ifade etmişlerdir. Neden diye sorulduğunda ise alıştıklarını, bölümü sevmeye başladıklarını ifade etmişlerdir. Her iki grubun öğrencileri de arkadaş çevrelerinin artması ve bölümdeki hocaların dersleri sevdirmesinden dolayı hem bölüm hem şehir için önyargılarının azaldığını söylemişlerdir. İ2 Grubu İ1 Grubu'ndan farklı olarak, bölümü sevmeye başladıklarını ancak şimdiden "iş bulamama korkusuyla yüzleştikleri için tedirgin olduklarını" ifade etmişlerdir.

Ü1 ve Ü2 Grupları, iki yıl önce korku ve endişeyle geldikleri bu bölümde şuan çok mutlu olduklarını, bölümü, bölüme olan ilgilerini fark ettiklerini söylemişlerdir. Ü1 Grubu'ndan bir öğrenci, iş kaygısının oluşu bölüme olan diğer insanların bakışını olumsuz yönde etkilediği ve diğer insanların önyargıdan dolayı bu bölümden mahrum kaldıklarını ifade etmiştir. Ü2 Grubu'ndan bir öğrenci, sınıflar ilerledikçe derslerin yoğunluk ve zorluk derecesinin artmasının kendisini korkuttuğunu ancak yine de bölümünü "gerçekten" sevdiğini söylemiştir. Her iki grupta olan öğrencilerin tamamı, bölümlerine olan bakış açılarının olumlu yönde geliştiğini ifade etmişlerdir.

D1 ve D2 Grupları, bölümdeki yetkinlikleri ve bilgi düzeyleri arttıkça bölümü daha çok sevmeye başladıklarını söylemişlerdir. Neden diye sorulduğunda; her iki grubun öğrencileri de "dünyada ve ülkemizde yaşanan tüm iktisadi olayları artık yorumlayabiliyoruz, artık bizimde söyleyecek bir fikrimiz var" biçiminde ifade etmişlerdir. Her iki grup da "ilk başta üzgün ve mutsuz olarak başladıkları bu bölümden mutlu ve donanımlı ayrılacakları için aldıkları karardan mutluluk duyduklarını" ifade etmişlerdir. D2 Grubu'ndan bir öğrenci grubundan farklı olarak: "İş bulamama korkumdan dolayı bir kaygı yaşıyorum için bu yönünü düşündüğümde bazen pişmanlık duyuyorum." biçiminde düşünmektedir.

Araştırmanın üçüncü sorusu: "İktisat bölümü sizin için ne ifade ediyor?" olmuştur.

B1 ve B2 Grupları, bölümün henüz kendileri için bir şey ifade etmediğini ancak zor bir bölüm olduğu için sadece korku ifade ettiğini söylemişlerdir. Her iki grupta benzer cevaplar vermişlerdir. Her iki grupta bölümü ve şehri kendi özgürlüklerinin anahtarı olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. B1 Grubu'ndan bir öğrenci: "Bölümün toplumda işsizlikten dolayı kötü bir izleniminin olduğunu, insanların kötüleyerek bahsetmesinden dolayı bölüm benim için önyargı ve korku ifade ediyor" demiştir.

İ1 ve İ2 Grupları, bölümün yeni yeni anlamlanmaya başladığını söylemişlerdir. Derslerin bir önceki yıla oranla daha zorlaştığını ifade etmişler ve bu durumun onları korkuttuğundan bahsetmişlerdir. Bölüm hakkında bir önceki yıla göre daha fazla bilgi sahibi olduklarını ifade etmişlerdir.

Ü1 ve Ü2 Grupları, bölümün neden var olduğunu, neden gerekli olduğunu anladıklarını, bölümün kendilerinin hayatında daha çok anlam ifade ettiğini söylemişlerdir. Bölümü kendilerini geliştirmek konusunda önemli bir araç olarak gördüklerini ifade etmişlerdir.

D1 Grubu," iktisadın hayatın temel taşı olduğunu, dünyada ve ülkede gelişen iktisadi olayları yorumlayabilecek yetkinliği kazanmalarının buradaki iktisat eğitimi ile olmasından dolayı bölümü değerli bulduklarını" ifade etmişlerdir. D2 Grubu'ndan bir öğrenci: "Aldığımız iktisadi eğitim ancak iyi bir iş bulabildiğimizde anlam kazanacak bana göre" ifadesini kullanmıştır. D2 Grubu'ndan bir öğrenci ek olarak, "Aldığımız eğitimi önemsiyorum ama iş bulmadan bunun bir önemi olduğunu düşünmüyorum." demiştir.

Araştırmanın son ve dördüncü sorusu olarak; "İktisat bölümünden beklentileriniz nelerdir?" sorusu sorulmuştur.

B1 ve B2 Grupları, kısa vadede dönem derslerini başarıyla geçmeyi, uzun vadede ise başarılı bir şekilde mezun olmayı beklediklerini ifade etmişlerdir. B1 Grubu'ndan bir öğrenci: "Üniversitenin ve bölümün bana sosyal bir katkı yapmasını, kendimi geliştirmek için bir fırsat sağlamasını bekliyorum." ve B2 Grubu'ndan bir öğrenci: "Mezun olduktan sonra iyi bir kariyer mesleğe sahip olmak istiyorum" ifadeleri ile bölümden beklentilerini ortaya koymuşlardır.

İ1 ve İ2 Grupları, bölümden ve üniversiteden iyi bir meslek ve iyi bir hayat beklediğini ifade etmiştir. İ2 Grubu'ndan bir öğrenci: "Donanımlı şekilde bölümden mezun olmak istiyorum" ifadesiyle, İ1 Grubu'ndan bir öğrenci ise: "Beklenti içine girebilmek için asıl kendimizin emek vermesi gerektiğini düşünüyorum ve iyi bir iş ve iyi bir yaşam için bölümün kattıklarına bizimde ek olarak bir şeyler katmamız gerektiğini düşünüyorum" ifadeleriyle beklentilerini açıklamışlardır.

Ü1 ve Ü2 Grupları, bölümden donanımlı ve bilinçli bir şekilde ayrılmayı beklediklerini ifade etmişlerdir. Her iki grupta yaşam standardının iyi olmasını, gelecekte iyi bir kariyer, meslek ve sosyal çevre beklediklerini ifade etmişlerdir. Ü1 Grubu'ndan bir öğrenci: "Emeklerimin boşa gitmesini istemiyorum." ve Ü2 Grubu'ndan bir öğrenci: "Maksimum fayda düzeyiyle bölümden mezun olmayı bekliyorum, kendime daha fazla katkı yapmak için bölümdeki hocalardan daha fazla ilgi bekliyorum hem kendi adıma hem arkadaşlarım adına" düşüncesindedir.

D1 Grubu'nda bulunan tüm öğrenciler, beklentilerinin bir an önce mezun olmak ve iyi bir iş sahibi olmak olduğunu ifade etmişlerdir. D1 Grubu'ndan bir öğrenci: "Bölüm bazında beklentilerimin tamamının karşılandığını düşünüyorum ancak sosyal anlamda doygunluk hissiyle mezun olamayacağım için üzgünüm" demiştir. D2 Grubu'ndaki öğrencilerin tamamı kariyer sahibi olmak istediğini söylemişlerdir. D2 Grubu'ndan bir öğrenci ek olarak: "İlk aşamada sıradan bir iş bulmam bana yetecektir çünkü aile baskısından çekiniyorum bu yüzden iş bulmak zorundayım" demiştir.

## 8. SONUÇ

Bilgiyi oluşturan ve aktaran kurumlar olarak üniversiteler, öğrencilerin meslek kazanımı ile şimdiki ve gelecekteki sosyal hayatlarının organizasyonunda etkili rol oynamaktadır. Yükseköğrenime başlama kararı ve yükseköğrenim sürecindeki deneyimleri farklı etkenlerin kontrolünde olan üniversite öğrencilerinin, hem ekonomik değer yaratabilmeleri hem de kendi varlıklarını anlamlandırmaları açısından üniversite ve bölüm tercihleri önem taşımaktadır. Yüksek öğretime

yeni başlamış öğrencilerin beklentileri ile yükseköğretime/bölüme devam eden öğrencilerin beklentilerindeki değişim üniversite ve bölüm karar alıcılarının işlevsel açıdan daha gerçekçi hareket etme imkanı bulmalarına yardımcı olacaktır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin özellikle iktisat bölümünü tercih etmesinde öğrencilerin sınav skorları etkili olmaktadır. Bunun yanında ailesi istediği, tekrar üniversite sınavına girmek istememesi, ailesinden uzaklaşmak istemesi, sınav sistemi sürekli değişmesinden kaynaklı belirsizlik kaygısı hissetmesi de etkili görülmektedir. Bu açılardan Aksaray Üniversitesi İktisat bölümünü tercih eden üniversite öğrencilerinin tercih nedenleri alan yazında yer alan diğer çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Bölüm tercihi ve bölümden beklentileri açısından bakıldığında öğrencilerin memnuniyet düzeylerinin beklentilerini karşılamış olduğu ancak iş bulma kaygısının varlığı dikkat çekmektedir.

## KAYNAKÇA

- AKTEPE, V., “Sınıf Öğretmenlerinin Derslerinde Bilgisayarı Kullanımlarına İlişkin Görüşleri”, Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 12, Sa. 3, 2011.
- BURCU, E., “Üniversitede Okuyan Özürlü Öğrencilerin Sorunları: Hacettepe - Beytepe Kampüsü Öğrencileri Örneği”, Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi, C. 19, Sa. 1, 2002
- ÇOKGEZEN, M. “Determinants of University Choice: A Study on Economics Departments in Turkey”, Yükseköğretim Dergisi (1), 2014, 23-31
- ÇOKLUK, Ö., vd., “Nitel Bir Görüşme Yöntemi: Odak Grup Görüşmesi”, Kuramsal Eğitimbilim Dergisi, C.4, Sa. 1, 2011.
- EROL, A. vd., “Üniversite Öğrencilerinin Üniversite Tercihlerinin Belirleyicileri: Hakkâri Örneği”, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi Cilt 4, No 2, 2012
- EŞEL, L., vd., “Bilgisayar Ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Bölümü Birinci Sınıf Öğrencilerinin Bölümlerine İlişkin Görüşleri”, Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, C.1, Sa. 3, 2012
- GÜDÜCÜ TÜFEKÇİ, F. ve YILDIZ, A. “Öğrencilerin Hemşireliği Tercih Etme Gerekçeleri ve Gelecekleri İle İlgili Görüşleri”, Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 2009; 12: 1
- GÜLCAN Y.,vd. “Yüksek Öğretimde Öğrenci Doyumu: Kuramsal Bir Çerçeve ve Görgül bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, C.7, S.1, 2002, s.99-114
- KORKUT-OWEN, F vd “Üniversite Öğrencilerinin Bölüm Seçme Nedenleri”, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 8, Sayı 3, Aralık 2012, ss.135-151.
- KORUKOĞLU, A. “Üniversite Öğrencilerinin Eğitimden Beklentileri: Ege Üniversitesi Örneği” Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y.2003 C.8 S.1, 79-89
- KURT, A., vd., “FATİH Projesinin Pilot Uygulama Sürecinin Değerlendirilmesi: Öğretmen Görüşleri”, Journal of Instructional Technologies & Teacher Education Dergisi, C.1, Sa. 2, 2013.
- NARALAN, A. ve KALELİ, S. “Üniversite Öğrencilerinin Üniversiteden Beklentileri ve Bölüm Memnuniyeti Araştırması: Atatürk Üniversitesi Örneği”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 4, Sayı 1, 2012
- ÖZER, H. ve ÇALMAŞUR, G. “Çok Sınıflı Logit Model ile Öğrencilerin Fakülte Tercihlerinin Araştırılması (Atatürk Üniversitesi Örneği)”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 28 / 2012
- SARIKAYA, T. ve KHORSHID, L. “Üniversite Öğrencilerinin Meslek Seçimini Etkileyen Etmenlerin İncelenmesi: Üniversite Öğrencilerinin Meslek Seçimi”, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, Bahar 2009, 7(2), 393-423
- ÜNVER, G., vd., “Ortaöğretim Alan Öğretmenliği Tezsiz Yüksek Lisans Derslerine Öğretim Elemanı Bakışı: Ege Üniversitesi Örneği”, Eğitim ve Bilim Dergisi, C.35, Sa. 155, 2010
- YILDIRIM, A., ŞİMŞEK, H. Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara, Dokuzuncu Baskı, 2013
- ZEYTİNOĞLU, E. “Muhasebe Bölümü Öğrencilerinin Motivasyonu ve Beklentileri Üzerine Bir Araştırma: Dumlupınar Üniversitesi Örneği”, Muhasebe ve Finansman Dergisi Ocak/2012



## BİRİNCİ DÜNYA SAVAŞI'NIN ÖTEKİ YÜZÜ

### THE OTHER SIDE OF THE FIRST WORLD WAR

Şenol KANTARCI

Prof. Dr., Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü,  
skantarci@hotmail.com

#### Özet

İnceleme konusu, Ordinaryüs Prof. Dr. Tefvik Sağlam'ın "Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet" adlı eseridir. Birinci Dünya Savaşı sırasında Doğu Anadolu ve Kafkas cephesinde savaş bütün şiddetiyle devam ederken savaşın kendisini değil de savaşın öteki yüzünü gösteriyor olması, söz konusu eseri değerli kılmaktadır. Ayrıca, Sayın Prof. Dr. Sağlam, oldukça kalın hacimli bir eser ortaya koyarken savaşın siyasi boyutunu irdelemeden, tamamen nokta bir konuda, özelde sağlık konusunda, belgeli bir şekilde özgün bir çalışma ortaya çıkartmıştır. Prof. Dr. Tefvik Sağlam, bizzat savaşın içerisinde, 3. Ordu Sağlık Dairesi Başkanlığı gibi bir görevde bulunduğu sırada, savaş boyunca gerek ordu içerisinde gerekse halk arasında bulunarak savaşın öteki yüzünü bütün çıplaklığıyla ve belgeleriyle ortaya koymuştur. Sağlam'ın savaş ortamındaki sağlık koşullarını, eserinde belgelendirmesi 'Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet' adlı eseri Türkiye'de kendi alanında kıymetli kılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Birinci Dünya Savaşı, Salgın Hastalıklar ve Savaş, Tefvik Sağlam, Sosyal Tarih.

#### Abstract

The subject of the study is the work of Ord.Prof.Dr.Tevfik Saglam called "Health Service in the third troops of Great War". Showing not the war itself but its other faced, when the war is going on with its uppermost severity in the Eastern and Kafkas frontlines during the first world war, the so-called book goins more importanca. More to the point, Mr.Saglam as well as putting forward a bulky work has also produced an authentic work with documents on a special point, especiall on health issues, but without dealing with the political site of the war. Prof.Dr.Tevfik Saglam has represented the war with all its bareness and documents during his post as the chair of Health Office of third trop while he is living the war himself both among the public and the army. His documenting the health conditions during the war in his work "Health Service in the 3.troop" makes it a worthy are within its category.

**Keywords:** World War I, Epidemics and War, Tefvik Saglam, Social History

#### GİRİŞ

Türkiye'de tarih bilimi üzerine yapılan çalışmalarda en fazla eksikliği hissedilen alanlardan birisi hiç şüphesiz *sosyal tarih* alanıdır.

Sosyal tarih, geniş anlamıyla bir toplumun sosyal hayatı ile ilgili değişim, dönüşüm veya gelişimini, değerlerin zamanla hangi alanlarda ve hangi maksatlarla kullanıldığını inceleyen bilimdir. Dolayısıyla sosyal tarih belirli bir toplumun kültürünü, örf-adetlerini, inanç sistemlerini ve sosyal ahlak yapılarını tarih penceresinden inceleyen bir bilim dalı olarak ortaya çıkmaktadır.<sup>1</sup>

Sosyal tarih bir toplumun, milletin veya medeniyetin *ruhudur*. Öyle ki, sosyal tarihi ortaya konulmadan bir milletin ya da medeniyetin sadece siyasi tarihini ortaya koymak ruhsuz bir maddeyi betimlemeye benzer.

<sup>1</sup> Sosyal Siyaset Kürsüsü, "Sosyal Tarih Nedir?",  
<http://www.sosyalsiyaset.net/documents/st.htm> (Erişim Tarihi: 11 Nisan 2005).



Diğer dünya milletlerinin tarihinden farklı olarak Türk tarihinin binlerce yıllık bir maziye sahip olması, hatta çeşitli dönemlerde dünyanın siyasi anlamda kaderini belirleyici roller üstlenmesi ve Türk tarihindeki önemli olayların çokluğu gerek Türk tarihçilerini gerekse yabancı Türkologları daha çok Türk tarihinin siyasi tarihi ile ilgilenmeye bir anlamda zorunlu bırakmıştır. Örneğin, bütün dünyayı doğrudan ilgilendiren Birinci Dünya Savaşı sırasında Osmanlı Devleti'nin birçok cephede verdiği mücadeleler, savaşın kazanılıp kaybedilmesinde bir anlamda anahtar rol oynaması, yabancı tarihçiler gibi Türk tarihçilerini de tabii olarak daha çok siyasi anlamda çalışmalara itmiştir. Oysa hangi dönem çalışılırsa çalışılsın hatta çalışılan dönemdeki irdelenen konu her ne kadar siyasi anlamda önemli olursa olsun araştırılan konudaki dönemi yansıtan sosyal olgular bir bilimsel çalışmada kısa da olsa verilmelidir. Araştırılan siyasi boyutlu konunun (bir başka özgün çalışmada) sosyal boyutunun ortaya konulması o dönemin sosyal anlamda *ruhunu* da yansıtmaya bakımından önem arz eder.

Türkiye'de Genelkurmay'ın yayınları, doğal olarak askerî ve siyasi boyutlu olayları irdeleyen kitaplardır. Ancak, yine Genelkurmay yayınları arasında bir anlamda sosyal tarih içerikli yayımlanmış kitaplara da rastlamak elbetteki mümkündür. Bunlardan birisi bu makalenin de yazılmasına sebep teşkil eden asker kökenli bir generalin aynı zamanda ordinaryüslük payesi almış olan Prof. Dr. Tefik Sağlam'ın 1941 yılında İstanbul Askeri Matbaası tarafından basılmış “Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet” adlı, kendi alanında bir ilk sayılabilecek oldukça değerli çalışmasıdır.

Ordinaryüs Prof. Dr. Tefik Sağlam tarafından kaleme alınmış olan “Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet” adlı kitap neden çok değerlidir?

Birincisi, belki de en önemlisi Birinci Dünya Savaşı sırasında Doğu Anadolu ve Kafkas cephesinde savaş bütün şiddetiyle devam ederken savaşın kendisini değil de savaşın öteki yüzünü gösteriyor olması, söz konusu eseri değerli kılmaktadır.

İkincisi, Sayın Prof. Dr. Sağlam, oldukça kalın hacimli bir eser ortaya koyarken savaşın siyasi boyutunu irdelemeden, tamamen nokta bir konuda, özelde sağlık konusunda, belgeli bir şekilde özgün bir çalışma ortaya çıkartmıştır.

Üçüncüsü, ‘Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet’ gibi bir eserin normalde arşiv belgelerine dayanarak bu gün için hazırlanmasının çok zor olduğu gerçeğidir. Zira Sayın Prof. Dr. Sağlam'ın hazırlamış olduğu eser incelendiğinde fark edilecektir ki, bu gün, böylesi bir çalışma ortaya koymak için tıp tarihi üzerine uzman bir ekip tarafından birkaç yıllık titiz bir araştırma gereklidir.

Dördüncüsü, Prof. Dr. Tefik Sağlam'ın bizzat savaşın içerisinde 3. Ordu Sağlık Dairesi Başkanlığı gibi bir görevde bulunduğu sırada savaş boyunca gerek ordu içerisinde gerekse halk arasında bulunarak savaşın öteki yüzünü bütün çıplaklığıyla ve belgeleriyle ortaya koymuş olması ve bunu eserinde belgelendirmesi ‘Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet’ adlı eseri Türkiye'de kendi alanında bir ilk yapması bakımından da kıymetli kılmaktadır.

‘Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet’ adlı eserin toplam sayfa sayısı 386'dır. Kitapta 377 sayfa numarası verilmiştir. Bazı kroki ve fotoğrafların olduğu sayfalara sayfa numarası verilmemiştir. Kitabın içerisinde çeşitli istatistikler, krokiler ve fotoğraflar bulunmaktadır. Elimizdeki nüsha, kitabın kopyasıdır.

Kitabın yazarı Prof. Dr. Tefik Sağlam eserinin önsözüne şu cümlelerle giriş yapmıştır: “*Dünya harbinde, bundan günü gününe tam 25 sene evvel, Kafkas cephesinde 3. ordu sıhhiye reisliğine tayin olundum. 32 yaşında genç bir sıhhiye subayı olarak yüklendiğim bu ağır iş başında üç buçuk sene kaldım. Bu hayatımın en mesut devresidir. Orada çok şey gördüm ve çok şey öğrendim. Erzurum önünde müthiş bir kış ortasında, 32 derece soğukta çarpışan orduda Türk askerini tanıdım. Sivri Gediği'nde mekkârisiz kalan taburunu sargısız ve ilaçsız bırakmamak için bir bohça içine doldurduğu ilaçları binek hayvanına yükleterek yanında kendisi yaya giden ellisini geçmiş bir tabur hekiminin sakın ve mütevazî çehresinde Türkün hakikî simasını seçtim... Giresun'la Karahisar arasında 65'lik ninelerle 10 yaşında çocukların sırtlarında torbalarla orduya erzak*

*taşıdıklarını gördüm... Suşehri kapısında menzil kurmay başkanının ihtiyar bir ninenin sırtından aldığı buğday torbasını yüklenerek Yeniköy'e yollandığını yaşlı gözlerimle seyrettim... Türk ordusu cihan harbinde Kafkas cephesinde yalnız kendinden çok kuvvetli bir düşman ile değil, aynı zamanda kahir bir tabiatle, açıklıkla ve her türlü yoksullukla cenkleşti."* diyerek sözlerine başlayan Prof. Dr. Tevfik Sağlam, Birinci Dünya Savaşı'nın diğer yüzünü gözler önüne sermektedir.

1941 yılında Genelkurmay yayınları arasında İstanbul Askeri Matbaası tarafından basılan "Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet" adlı eser, Birinci Dünya Savaşı'nın acımasız yüzünü belgeleriyle gözler önüne sermesi bakımından hazine değerinde bir kitap olarak Prof. Dr. Tevfik Sağlam tarafından Türk bilim dünyasına kazandırılmıştır. Aşağıda, önce kitabın yazarı hakkında bilgi verilmiş daha sonra savaş yıllarını anlatan kitabından küçük alıntılar yapılmıştır.

## 1. TEVFİK SAĞLAM KİMDİR?

Gazeteci yazar Emin Çölaşan, Hürriyet Gazetesi'ndeki köşesinde 12 Mayıs 2002 tarihli yazısında Tevfik Sağlam'ı şöyle anlatıyor: "**Tevfik Sağlam** 1882 yılında doğuyor, 1963 yılında vefat ediyor. O bir askeri doktor. Ömrü cephelerde, savaşlarda, sonra öğrencileriyle geçiyor. Balkan Savaşı'nda, Birinci Dünya Savaşı'nda, Kurtuluş Savaşı'nda hep cephede, askeri hastanelerde görev yapıyor. Cumhuriyet döneminin generali ve ordinaryüs profesörü. Hocaların hocası."

Tevfik Sağlam ülke çapında ününü Birinci Dünya Savaşı'nda Kafkas cephesinde, 3.Ordu Sağlık Dairesi Başkanı iken yapmıştır. On binlerce er ve subay, yüz hekim ve bir ordu komutanının yaşamını sona erdiren tifüs salgını onun bilgisi, üstün çalışması, teşkilatçılığı ve disipliniyle kontrol altına alınabilmiştir. Harpten sonra Gülhane Hastanesi Başhekimliği'ne atanmıştır. İstiklal Savaşı'nda Anadolu'ya geçen Sağlam, Milli Savunma Bakanlığı Sağlık Dairesi Başkanlığı'na atanmıştır. Harp sonuna kadar Ankara'da Sarıkışla'daki hastanede bulaşıcı hastalıklar klinik şefi olarak çalışmıştır. 1923 yılında yeniden İstanbul'a, Gülhane Hastanesi Başhekimliği'ne atanan Sağlam'ın rütbesi 1927 yılında Generalliğe yükseltilmiş ve yeniden Milli Savunma Bakanlığı Sağlık Dairesi Başkanlığı'na atanmıştır.<sup>3</sup> İstanbul Tıp Fakültesi'ndeki akademik çalışmalarını da devam ettiren Sağlam, 1926 yılında iç hastalıkları profesörü olmuştur. 1943 yılında Üniversite Rektörü seçilmiş ve 1952 yılında yaş haddinden emekli olmuştur.<sup>4</sup>

## 2. SALGIN HASTALIKLAR VE ÖLÜMLER: KİTAPTA VERİLEN RAKAMLAR TÜYLER ÜRPERTİCİ

Ordinaryüs Prof. Dr. Tevfik Sağlam'ın "Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet" adlı eserinden:

- ✓ "Erzurum son derece izdihamlı bir hal almış, sefalet bütün dehşet ile baş göstermişti. Lekeli tifo ve hummayı racia salgınları büyümüş, bir felaket halini almıştı. Hekimler, eczacılar, hastabakıcılar birbiri arkasından hastalanıyordu. (1914 yılında) Erzurum'daki 5 bin hastaya bakmak için 29 hekim vardı."<sup>5</sup>
- ✓ Sarıkamış hareketindeki zaiyatımızın hakiki miktarını tesbit mümkün olamamıştır. Bununla beraber Mareşal Fevzi Çakmak, hakikatte en yakın bir hesap olmak üzere, bu muharebede 60 bin erin öldüğünü kabul ediyor. Son derece güç olan bu uzun yürüyüş ve muharebeler esnasında birçok subay ve er soğuktan donarak öldü. Bir çoklarının el ve ayakları dondu ve bunların bir kısmı sonradan öldü veya alil kaldı. Geri dönen asker son derece bitkin bir halde idi. Bunların çoğu en ufak bir tesirle hasta oldu ve öldü. Böyle bir muhitte salgınların büyük vüsat ve şiddet kesbetmesi tabii idi. İlk kanun 1330 ayına ait toplanan rakamlar şunlardır: "Hastalıktan giriş 3773, yaralıdan giriş 9100, ölüm 3169, lekeli tifodan 357 musap (Musap: Hastalığa yakalanmış), 138 ölü, tifodan 255 musap, 125 ölü, dizanteriden 205 musap, 107

<sup>2</sup> Emin Çölaşan, "Bir Doktorun Anıları", Hürriyet Gazetesi, 11 Mayıs 2002, <http://www.hurriyet.com.tr/bir-doktorun-anilari-71291> (Erişim Tarihi: 10.09.2016).

<sup>3</sup> Nusret Fişek, "Prof. Dr. Nusret Fişek'in Kitaplaşmamış Yazıları – III", Toplum ve Hekim, C. 1, Sa. 47, Ekim 1991, [http://www.ttb.org.tr/n\\_fisek/kitap\\_3/30.html](http://www.ttb.org.tr/n_fisek/kitap_3/30.html) (Erişim Tarihi: 10 Nisan 2005).

<sup>4</sup> Fişek, "Prof. Dr. Nusret Fişek'in Kitaplaşmamış Yazıları – III", [http://www.ttb.org.tr/n\\_fisek/kitap\\_3/30.html](http://www.ttb.org.tr/n_fisek/kitap_3/30.html) (Erişim Tarihi: 10 Nisan 2005).

<sup>5</sup> Tevfik Sağlam, Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet, İstanbul Askeri Matbaa, İstanbul, 1941, s. 9.

ölü, hummayı raciadan 167 musap, 72 ölü, yılcıktan 56 musap 42 ölü, tetanostan 10 musap, 10 ölü.” Bu sayılar hakikatin çok altındadır. Bir çok yerlerde kayıt tutmağa imkan yoktu.

- ✓ Hasankale’de kışlada tesis edilmiş olan hastanede 1600, kasaba içindeki 20 kadar evde 1000’den fazla hasta ve yaralı vardı... Aynı şekilde Hertev’de (Hasankale’nin köyü) 1000’den fazla yaralı ve hasta vardı. Başlarında bir hekim bile yoktu. Erzurum hasta, yaralı, zuafa... hülâsa her çeşit erat akını karşısında kalmıştı.<sup>6</sup>
- ✓ Sokaklarda hanlarda, ahırlarda ölenler pek çoktu. Lekeli tifo ve hummayı racia salgını en yüksek devresini bulmuştu. Sahra sıhhiye müfettişi umumisi Süleyman Numan lekeli tifodan yatıyordu. Ordu Komutanı Hafız Hakkı 3 Şubat 1915’te lekeli tifoya tutularak 13 Şubatta ölmüştü. Hekimlerin de cümlesi hastalanmış ve büyük bir kısmı ölmüştü. Erzurum, hasta ve yaralıları istiap edemediğinden Erzurum ovasında Ilıca, Kân, İstavuk köylerine de zuafa ve hastalar doldurulmuştu. Buralarda müthiş bir sefalet hüküm sürüyordu. Ölen ve kalanın hesabı belli değildi. Salgınlar ahaliye de sirayet etmişti. Erzurum’da ahaliden günde 20-30 kişi ölüyordu. .. Bu aralık salgınlar Erzincan’da da artmış, hastanelerde izdiham ziyadeleşmişti. Merkez hastanesinden başka Aziziye ve Harbiye kışlaları da hastane olmuştu. Orada da hekimlerin bir çoğu hastalanmış ve bir çoğu ölmüştü.<sup>7</sup>
- ✓ Bir yandan Ulukışlaya kadar menzil ana hattı, diğer cihetten Erzurum-Kiğı-Palu-Maden-Diyarbakır ve Erzurum-Erzincan-Harput-Diyarbakır yollarındaki ve civarındaki köyler hastalıkla bulaşmıştı. Muntazaman istatistik yapmak imkanı yoktu. Hastalara teşhis koymak değil, bunların künyelerini bile kaydetmek mümkün olamıyordu. Bu sebepten ikincikânun 1915 için doğru rakam vermek kabil değildir. Mamafih sıhhiye riyasetinin toplayabildiği rakamları aşağıya naklediyorum: “İkincikânun 1330 (1915) de giriş, hastalıktan 5842, yaralıdan 3643 olmak üzere 9485, ölü, 2366’sı hasta, 389 yaralı olmak üzere 2755, lekeli tifodan 522 musab, 251 ölü, hummayı raciadan 233 musap, 121 ölü, tifodan 441 musap, 218 ölü, dizanteriden 537 musap, 145 ölü, yılcıktan 46 musap, 37 ölü, tetanostan 5 musap, 5 ölü. Bu rakamların da hakikatten çok aşağı olduğu muhakkaktır. Filhakika Mart 1915 ayında sıhhi halde biraz daha iyilik olduğu, lekeli tifo hafiflemiş bulunduğu halde bir ayda giriş 38 730, ölü 9242 idi. Yalnız lekeli tifoya yakalanmış 2109 kişi ve 1116 ölü vardı... 3. Ordu hasta ve yaralı mevcudu 20.000 civarındaydı.<sup>8</sup> Yukarıdaki istatistiğe göre 1915 yılı sadece Mart ayı içerisinde ordunun yüzde 45,5’i hasta düşmüş, yüzde 11’e yakın bir miktarı vefat etmiştir. Hastalananların yüzde 24’ü ölmüştür. Orduda 4 büyük salgın vardı: tifo, lekeli tifo, hummayı racia, dizanteri... Lekeli tifo’da ölüm yüzde 53, tifoda yüzde 52,6, hummayı racia’da yüzde 29, dizanteride yüzde 37,6 idi.<sup>9</sup>
- ✓ Sıhhiye müdüriyeti umumiyesi 7 ikincikânun 1917’de Ankara, Sivas, Erzurum, Trabzon vilayetleri ile Niğde, Kayseri ve Canik sancaklarının salgın hastalıklar mücadelesi işini 3. Ordu Sıhhiye Reisliğine vermiştir... Burada lekeli tifo ve hummayı racia gibi bitle geçen, tifo, paratifo, kolera ve dizanteri gibi amili barsakta bulunan ve bunlardan maada çiçek, kuşpalazı, kızamık, kızıl gibi diğer sari hastalıklar ve andemik olarak malarya ve frengi vardı.<sup>10</sup>
- ✓ 3. Orduda 1915 yılı Mart ayından 1918 senesi Eylül ayına kadar yani 42,5 ay içinde 564 498 hasta hastanelere girmiştir. Vasati olarak ayda 13 250, günde 435 hasta demektir.

Tablo 1: 3. Orduda Ölüm (3. Ordu’da Senelik Ölüm Cetveli)

Yıl	Hastadan	Yaralıdan	Hasta ve Yaralıdan Ölüm Yekünü	Şehit	Genel Toplam
1915 (10 ay)	?	?	47 307	2360	49 677
1916	20 170	1049	29 926	5799	35 725

<sup>6</sup> Sağlam, Büyük Harpte 3. Orduda Sıhhi Hizmet, s. 12.

<sup>7</sup> Sağlam, Büyük Harpte 3. Orduda Sıhhi Hizmet, s. 12.

<sup>8</sup> Sağlam, Büyük Harpte 3. Orduda Sıhhi Hizmet, s. 12-13.

<sup>9</sup> Sağlam, Büyük Harpte 3. Orduda Sıhhi Hizmet, s. 18.

<sup>10</sup> Sağlam, Büyük Harpte 3. Orduda Sıhhi Hizmet, s. 61.

1917	21 835	342	22 177	217	22 394
1918	9 834	318	10 152	625	10 777
Toplam	51 839	1709	109 562	9001	118 563

- ✓ Yukarıdaki tablodan da anlaşıldığı üzere yerel halk hariç 1915 ile 1918 yılları içerisinde sadece salgın hastalıklardan dolayı 3. Ordu 42,5 ay içinde hastanelerde hasta ve yaralıdan 109 562 ölü ve harp meydanında 9001 şehit vermiştir. Söz konusu rakamların içerisine 1914 yılı ve 1915 yılının iki aylık dönemi dahil edilmemiştir.<sup>11</sup>
- ✓ Şu rakamlar gösteriyor ki, 3. Ordu'yu hırpalayan muharebe yaraları veya harp meydanındaki şehadet değil, hastalık ve hastalıktan ölüm olmuştur. Bir mukayese yapabilmek için Alman ordusuna ait bir istatistiği aşağıya naklediyorum:

Tablo 2: Birinci Dünya Savaşı'nda Alman Ordusu'nun Kayıpları

Sene	Genel Ölüm	Tesirâtı Şedideden
1914	233 219	219 590
1915	423 297	388 946
1916	334 250	306 695
1917	281 865	245 442
1918	378 241	313 237
Toplam	1 651 072	1 473 910

- ✓ Bu cetvelde görülüyor ki, ölümün yüzde 78,8'i yara ve diğer harici sebeplerden, yüzde 12'si hastalıktan olmuştur. Beş senede Alman ordusunda hastalıktan ölen sayısı 177 162'dir. Bizim 3. Orduda ise genel ölümün yüzde 88,3'ü hastalıktan yüzde 11,7'si yaralıdan ve şehadetle vuku bulmuştur ki Alman ordusundakinin tamamen aksi demektir. Bizde vasati bir ayda hastalıktan ölüm yüzde 2,5'tir ki, bu da Alman ordusundakine nispeten 54 misli fazladır.

Prof. Dr. Tevfik Sağlam, kitabının bundan sonrasında yıl yıl, ay ay, savaş yıllarında hangi hastalıktan ne kadar asker kaybının olduğunu tablolarla göstermektedir.

Prof. Dr. Tevfik Sağlam tarafından kaleme alınmış olan 'Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet' adlı eser 3. Ordu'nun savaş yıllarındaki kaybını belgeleriyle ortaya koymakta ve savaş yıllarında 3. Ordunun kayıplarının istatistiklerini sunmaktadır.

Sayın Sağlam'ın kitabında ifade ettiği 109 562 kayıp rakamına, savaş yılları sırasında, gerek salgın hastalıklar gerekse Ermenilerin Müslüman ahaliye yönelik katliamları yüzünden hayatını kaybeden 519 bin Müslüman'ın sayısı da eklenince, sadece 3. Ordu'nun görev yaptığı mıntıkada yaklaşık 630 bin Müslüman'ın yaşamını yitirdiği ortaya çıkmış olacaktır.

## KAYNAKÇA

ÇÖLAŞAN, E., "Bir Doktorun Anıları", Hürriyet Gazetesi, 11 Mayıs 2002,

<http://www.hurriyet.com.tr/bir-doktorun-anilari-71291> (Erişim Tarihi: 10.09.2016)

FİŞEK, N., "Prof. Dr. Nusret Fişek'in Kitaplaşmamış Yazıları – III", Toplum ve Hekim, C. 1, Sa. 47, Ekim 1991,

[http://www.ttb.org.tr/n\\_fisek/kitap\\_3/30.html](http://www.ttb.org.tr/n_fisek/kitap_3/30.html) (Erişim Tarihi: 10 Nisan 2005).

SAĞLAM, T., Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet, İstanbul Askeri Matbaa, İstanbul, 1941.

SOSYAL SİYASET KÜRSÜSÜ, "Sosyal Tarih Nedir?",

<http://www.sosyalsiyaset.net/documents/st.htm> (Erişim Tarihi: 11 Nisan 2005).

<sup>11</sup> Sağlam, Büyük Harpte 3. Orduda Sıhî Hizmet, s. 73-75.



## ATATÜRK DÖNEMİNDE FENER RUM ORTODOKS PATRİKHANESİ'NİN DURUMU

THE SITUATION OF FENER GREEK ORTHODOX PATRIARCHATE IN THE ATATURK ERA

Şenol KANTARCI

Prof. Dr., Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü,  
skantarci@hotmail.com

### Özet

İnceleme konusu, Fener Rum Ortodoks Patrikhanesi'nin Mustafa Kemal Atatürk dönemindeki durumunu ve Patrikhane üzerine tartışmaları içermektedir. Bu çalışma ile Patrikhane'nin özellikle Milli Mücadele döneminde aktif bir şekilde Rum milliyetçiliği yaptığı, çeşitli dernekler kurarak Milli Mücadele karşıtı faaliyetler yürüttüğü ve Mustafa Kemal Atatürk'ün Patrikhane karşısındaki tavrı ortaya konulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Atatürk, Fener Rum Ortodoks Patrikhanesi, Heybeli Ada Ruhban Okulu, Milli Mücadele

### Abstract

The focus of analysis undertaken in this study is on the situation of and the debates over the Fener Greek Orthodox Patriarchate in the Atatürk Era. This study purports that the Patriarchate actively took a Greek nationalist stance and engaged in activities against the Turkish national independence by establishing various associations especially during the period of the Turkish National Struggle for Independence. In this sense, this study also examines Mustafa Kemal Atatürk's stance towards the Patriarchate.

**Keywords:** Atatürk, the Fener Greek Orthodox Patriarchate, Heybeliada Theological Seminary, the Turkish National Struggle for Independence.

İstanbul'un 'Fener' semtinde bulunduğundan 'Fener Patrikhanesi' olarak da bilinen 'Fener Rum Ortodoks Patrikhanesi', Bizans Kilisesi'nin devamı olarak Türk egemenliğine girdikten sonra da mevcudiyetini -Bizans dönemine nazaran- daha geniş yetkilerle sürdürmüştür. Fatih Sultan Mehmet, İstanbul'u fethettikten sonra Bizanslıların ve Doğu Kilisesi'ne inananların beklediği ve korktuğu gibi davranmamış, Patrikhane'ye Bizans imparatorlarının bile tanımadığı ayrıcalıklar vermiştir.<sup>1</sup> İstanbul'daki Rum cemaatinin dini hayatını düzenlemek için başlarında bir patriğin bulunmasını uygun gören Fatih Sultan Mehmet, Patrik seçimi yaptırmış, Patriklik esaslı ile İmparatorluk sınırları içinde Müslümanlar arasında Hıristiyanlara hukuki teminat kurduğunu belirten ve Patrik'in "hukuki statüsü"nü gösteren bir berat vermiş ve kiliseyi vergiden muaf tutmuştur. Bundan sonra Rumların dini, hukuki, cezai işlerinden Patrikhane muhatap olarak kabul edilmiştir. Ancak bir süre sonra Osmanlı, Patrikhane'nin siyasete karışması ve İmparatorluk aleyhine faaliyetler yürütmesi ile verilmiş olan yetkilerde kısıtlamalar getirdiği gibi İmparatorluk aleyhine faaliyette bulunan iki patriğin idamına karar vermek zorunda kalmıştır. Patrikhane'nin yetkilerinin kısıtlanmasının sebeplerinden birisi de 1833'te Yunan, 1870'te Bulgar, 1879'da Sırp ve 1885'te Romen kiliselerinin bağımsızlıklarını ilan etmeleridir. Bundan böyle Fener sadece "Rum Ortodoks Cemaati"nin dini merkezi hüviyetini almıştır. Fuad Paşa, 1844'te Fatih'in imtiyazlarını tekrar Patrikhane'ye vermiş ancak Patrikhane, eski nüfuz ve itibarını kazanamamıştır. Yunanistan'ın bağımsızlığını kazanmasından sonra Patrikhane, Osmanlı coğrafyasında genişleme siyaseti güden Yunanistan ile birlikte hareket etmeye başlamıştır. 1909'da Osmanlı topraklarındaki Rumları Yunanistan lehine isyan ettirmek için gizli çabalar gösteren Patrikhane, Balkan ve Birinci Dünya

<sup>1</sup> Niyazi Berkes, Patrikhane ve Ekümeniklik, Kaynak Yayınları, İstanbul, 1997, ss. 11-15.



Savaşları sırasında Osmanlı Devleti'ne yönelik bölücü faaliyetler içerisine girmiştir.<sup>2</sup> Birinci Dünya Savaşı sırasında başta Patrik Malatayos olmak üzere bütün metropolitler savaş şartlarından yararlanmak için büyük bir çabaya girişmişlerdir. 1918'de Patrikhane "*Rum Matbuat Cemiyeti*", "*Rum Müdafaa-i Milliye Cemiyeti*", "*Rum Muhacirin Cemiyeti*", "*Rum Trakya Cemiyeti*", "*Rum Tüccar Cemiyeti*", "*Rum Edebi Cemiyeti*", "*Rum Küçük Asya Cemiyeti*", "*Rum İzcilik Teşkilatı*" ve "*Rum Pontus Cemiyeti*" gibi örgütlerle Osmanlı Devleti aleyhinde çalışmalar yürütmüştür. Merzifon'daki Amerikan Koleji'nde gizli olarak 1904 yılında kurulan Rum Pontus Cemiyeti, 1908 yılında genişletilerek Batum'dan İnebolu'ya kadar olan Karadeniz Bölgesi'nde birçok şubeler açmış, Fener Rum Patrikhanesi'ne bağlı olan Trabzon metropolitliğinin desteğiyle Osmanlı Devleti aleyhine önemli çalışmalar yürütmüştür. Rum Pontus Cemiyeti, Mondros Mütarekesi sonrası Fener Patrikhanesi ile birlikte teşkilatlanma ve propagandaya önem vermiş bir yandan da silahlanma ve çeteler teşkil ederek özellikle Yunan işgalinden sonra cephe gerisinde Türkiye için tehlike teşkil eden ihtilâl ve isyana kalkışmışlardır. Fener Rum Patrikhanesi tarafından oluşturulan silahlı Rum çeteleri Sinop, Samsun, Ordu, Giresun, Trabzon, Amasya vilayetlerinde etkili olurken, Heybeliada Ruhban Okulu'nda yetiştirilen "İhtilâlcî papazlar" ile birlikte çalışmışlardır. Mustafa Kemal Paşa, Fener Rum Patrikhanesi'nin çalışmaları ile ilgili olarak Büyük Nutku'nda:<sup>3</sup> "*Sonradan elde edilen güvenilir bilgi ve belgeler, İstanbul Rum Patrikliği'nde kurulan Mavri Mira Kurulu'nun illerde çeteler kurmak ve yönetmekle, gösteri toplantıları ve propagandalar yaptırmakla uğraştığını doğruladı. Yunan Kızılhaçı, Resmî Göçmenler Komisyonu, Mavri Mira Kurulu'nun çalışmalarını kolaylaştırmaya yardım ediyor. Mavri Mira Kurulu'nca yönetilen Rum okullarının izci örgütleri, yirmi yaşını aşmış gençler de katılarak, her yerde geliştiriliyor... Trabzon, Samsun ve bütün Karadeniz kıyılarında kurulan ve İstanbul'daki merkeze bağlı Pontus Cemiyeti kolaylıkla ve başarıyla çalışıyor.*" şeklindeki sözlerini belgelerle ortaya koymuştur.

Mustafa Kemal Paşa'nın konu ile ilgili sözlerini teyid eden Fener Rum Patrikhanesi'nin faaliyetlerini Venizelos ise, şöyle ifade etmiştir: "*...Fener Patrikhanesi'nden bir hey'et gelerek beni gördü. Karadeniz sâhillerinde müstakil bir Rum Devleti kurmak için derhal harekete geçmek için sadece Yunan z'abitlerini beklemekte olduklarını bana iblâğ etti. Hey'etin sahip oldukları serveti öğrenince, miktarı beni hayrette bıraktı. Kendilerinin sahip oldukları altın'ın mevcûdu, o anda Yunan Hükümeti'nin sahip olduğu altın yekûnundan fazla idi. Bir taraftan da bilhassa Amerika'dan ve dünyanın her tarafındaki Rumlardan mühim miktarlarda yardım görüyorlardı.*"<sup>4</sup>

Genel olarak, İstiklâl Savaşı sırasında Patrikhane'nin yürüttüğü faaliyetler şunlardır:

1. Anadolu'nun çeşitli yerlerinde Rum cemiyetlerinin teşekkülünü sağlamak ve bu cemiyetleri Türkiye aleyhine çalışmalar yürütmeye teşvik etmek.
2. Anadolu'daki Hıristiyan ahaliyi Türkiye aleyhine isyana teşvik etmek.<sup>5</sup>
3. İtilaf Devletleri'nin Rumlar lehine müdahale etmeleri için propaganda çalışmaları yürütmek.<sup>6</sup>
4. Karadeniz'deki Rum nüfusunu artırmak için bölgeye Rum göçmen ve çetelerin yerleştirilmesini sağlamak. Bu amaçla Yunanistan Hükümeti ile işbirliği yaparak, Yunanistan, Rusya, ABD gibi ülkelerden Rum asıllıları bölgeye göç ettirmek.
5. Karadeniz Bölgesi'ndeki Pontus faaliyetlerini yönlendirmek.
6. Avrupa kamuoyuna yönelik Türkiye'yi karalama kampanyaları düzenlemek.
7. Bolşevik İhtilâli sonrası İstanbul'a kaçan Ruslardan silah satın alınması ve bu silahların Rum çetelerine dağıtılması ve Anadolu'da asayişin bozulmasını sağlamak.<sup>7</sup>

<sup>2</sup> <http://turksavaslari.com/sozluk.php?sd=sozlukdetay&id=165> , (Erişim Tarihi: 12 Nisan 2008).

<sup>3</sup> Atatürk, Nutuk, C. 1., Ankara, 1963, ss. 1-2.

<sup>4</sup> Süreyya Şahin, Fener Patrikhânesi ve Türkiye, Ötüken Yayınları, İstanbul, 1996, s. 238.

<sup>5</sup> Ali Karakurt, Fener Patrikhanesi'nin İçyüzü, Ekicigil Yayınları, İstanbul, 1955, ss. 3-96.

<sup>6</sup> Bülent Atalay, Fener Rum Ortodoks Patrikhanesi'nin Siyasi Faaliyetleri (1908-1923), Tarih ve Tabiat Vakfı Yayınları, İstanbul, 2001, s. 171.

<sup>7</sup> Mehmet Okur, "Millî Mücadele Döneminde Fener Rum Patrikhanesi'nin ve Metropolitlerin Pontus Rum Devleti Kurulmasına Yönelik Girişimleri", Ankara Üniversitesi Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü Ankara Yolu Dergisi, Sa.29-30, Mayıs-Kasım 2002, ss. 103-111.

8. Batı Anadolu ve İstanbul'un Yunanistan'a ilhaki için gayret sarf etmek, İstanbul konusunda Yunanistan'a ilhak gerçekleştirilemezse bile İstanbul'un beynelmilel bir idareye kavuşturulması yönünde çalışmalar yürütmek.
9. Yunan Megalo İdeası'nın gerçekleştirilmesine hizmet etmektir.<sup>8</sup>

Fener Rum Patrikhanesi'nin düşmanca faaliyetleri yüzünden Mustafa Kemal Paşa Patrikhane'nin Türkiye dışına çıkartılmasını istemiştir. Mustafa Kemal'in 25 Aralık 1922 tarihli *Le Jorunal* muhabiri Paul Ario'ya verdiği demeç onun bu düşüncesini açıkça ortaya koymuştur, Mustafa Kemal Paşa Patrikhane ile ilgili şunları söylemiştir:<sup>9</sup> “*Lakin bir fesat ve hıyanet ocağı bulunan, memlekette nifak ve şikak tohumu saçan, Hıristiyan hemşerilerimizin huzur ve refahı için de uğursuzluk ve felaket sebebi olan Rum Patrikhanesini artık topraklarımız üzerinde bırakamayız. Bu tehlikeli teşkilatı memleketimizde muhafazaya bizi mecbur etmek için ne gibi vesile ve sebepler gösterilebilir? Türkiye'nin Rum Patrikhanesi için arazisi üzerinde bir sığınak göstermeye ne mecburiyeti var? Bu fesat ocağının hakiki yeri Yunanistan değil midir? Merkezi Hükümetimiz bütün bu noktalar hakkında delege heyetimize Misak-i Milli hükümleriyle uygun düşer surette kati talimat vermiştir...*” Nitekim Lozan Konferansı sırasında da Türk heyeti tarafından Patrikhane'nin Türkiye'den ihraç edilmesi için uğraşılmıştır. Hatta Patrikhane için Yunanistan'da Athos dağı'nda yer bile önerilmiştir.<sup>10</sup> Lozan Konferansı sırasında Yunanistan'a destek veren diğer devletlerin yoğun baskısı sonucunda, siyasi meselelerle iştigal etmemesi şartı ile Patrikhane Türkiye'de kalmıştır. Lozan Antlaşması'yla Patrikhane'nin hukuki statüsü Türkiye Cumhuriyeti'nin hukuk sistemi çerçevesinde belirlenmiştir. Böylece kimin patrik olacağına ve tayin usulüne Türk hukukunun karar vermesi kararlaştırılmıştır. Yunanistan daha sonra 1925 yılında Milletler Cemiyeti'ne başvurarak bu kuruma uluslararası nitelik kazandırmak istemişse de bunda başarılı olamamıştır. Yunanistan'ın başvurusuna Türkiye itiraz etmiş bunun üzerine Milletler Cemiyeti konunun yetki alanı içerisinde olup olmadığını öğrenmek için Lahey Adalet Divanı'na sormuş ve sonuçta tarafların konuyu kendi aralarında çözmeleri tavsiye edilmiştir. Patrikhane 1926 yılında Heybeliada'da bütün Ortodoks kiliselerini bir araya getirmek amacıyla izin talep etmişse de talep edilen kongrenin, Patrikhane'nin Lozan Antlaşması'nda kabul edilen statüsü ile bağdaşmaması gerekçe gösterilerek 1926 tarih ve 3995 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla reddedilmiştir. Patrikhane 1930'da bu defa Panortodoks kongre toplama kararı almış ancak İstanbul Valiliği Patrikhane'nin tasarladığı dini kongrenin Türkiye'de yapılmasının yasak olduğu cevabını Patrikhane'ye bildirmiştir. Atatürk döneminde Patrikhane'nin ekümenikliği simgeleyecek hemen hiçbir faaliyetine izin verilmemiştir.<sup>11</sup>

## KAYNAKÇA

- ALKAN, H., Fener Rum Patrikhanesi, Uluslararası İlişkiler Açısından Bir Yaklaşım, Günce Yayınları, Ankara, 1999.
- ATALAY, B., Fener Rum Ortodoks Patrikhanesi'nin Siyasi Faaliyetleri (1908-1923), Tarih ve Tabiat Vakfı Yayınları, İstanbul, 2001.
- ATATÜRK, Nutuk, C. 1., Ankara, 1963.
- BERKES, N., Patrikhane ve Ekümeniklik, Kaynak Yayınları, İstanbul, 1997.
- <http://turksavaslar.com/sozluk.php?sd=sozlukdetay&id=165> , (Erişim Tarihi: 12 Nisan 2008).
- KARAKURT, A., Fener Patrikhanesi'nin İcyüzü, Ekicigil Yayınları, İstanbul, 1955.
- OKUR, M., “Milli Mücadele Döneminde Fener Rum Patrikhanesi'nin ve Metropolitlerin Pontus Rum Devleti Kurulmasına Yönelik Girişimleri”, Ankara Üniversitesi Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü Ankara Yolu Dergisi, Sa.29-30, Mayıs-Kasım 2002, ss. 101-116.
- ÖZEL, S., Fener-Rum Patrikhanesi ve Ruhban Okulu, IQ Kültür Sanat Yayınları, İstanbul, 2008.

<sup>8</sup> Adnan Sofuoğlu, “Anadolu Üzerindeki Yunan Hedefleri ve Mütareke Dönemi Fener Rum Patrikhanesinin Faaliyetleri”, Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, C. X., Sa: 28, Mart 1994, s. 228-236.

<sup>9</sup> Sibel Özel, Fener-Rum Patrikhanesi ve Ruhban Okulu, IQ Kültür Sanat Yayınları, İstanbul, 2008, s. 78; Tam metni için bkz: Atatürk'ün Bütün Eserleri, C. 14., (1922-1923), İstanbul, 2004, ss. 197-199; Aynı metin 20 Ocak 1923 tarihli Hakimiyet-i Milliye gazetesinde de yayınlanmıştır. (Naklen, Özel, Fener-Rum Patrikhanesi ve Ruhban Okulu, s. 78.)

<sup>10</sup> Hakan Alkan, Fener Rum Patrikhanesi, Uluslararası İlişkiler Açısından Bir Yaklaşım, Günce Yayınları, Ankara, 1999, s. 55.

<sup>11</sup> Özel, Fener-Rum Patrikhanesi ve Ruhban Okulu, ss. 87-94.

SOFUOĞLU, A., “Anadolu Üzerindeki Yunan Hedefleri ve Mütareke Dönemi Fener Rum Patrikhanesinin Faaliyetleri”, Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, C. X., Sa: 28, Mart 1994.  
ŞAHİN, S., Fener Patrikhânesi ve Türkiye, Ötüken Yayınları, İstanbul, 1996.



## TÜRKİYE ŞANGHAY İŞBİRLİĞİ ÖRGÜTÜ'NE NİÇİN GİRME(ME)LİDİR? EKONOMİ-POLİTİK GEREKÇELER

WHY SHOULD (NOT) TURKEY ENTER INTO SHANGHAI COOPERATION ORGANIZATION?  
POLITICAL ECONOMY REASONS

**İrfan KALAYCI**

Prof. Dr. İnönü Üniversitesi İİBF İktisat Bölümü, irfan.kalayci@inonu.edu.tr

### Özet

Bu çalışmanın amacı, şu iki zıt soruya ekonomi-politik açıdan cevap aramaktır: “Türkiye Şanghay İşbirliği Örgütü’ne üye olmalı mıdır, yoksa üye olmamalı mıdır?” Sovyet sisteminin çökmesiyle ideolojik blokların yerini iktisadi-ticari bloklar aldı. Şanghay İşbirliği Örgütü’nün (ŞİÖ) dahil olduğu bu iktisadi bloklar liberal-kapitalist eksende inşa edildi. ŞİÖ küresel dünyanın yeni bir oyuncu ve kendine özgü bir bütünleşme modeli olarak, küreselleşmenin çeşitli nimetlerini Orta Asya bölgesine taşımak amacıyla (1996’da Çin, Rusya, Kazakistan, Kırgızistan ve Tacikistan tarafından “Şanghay Beşlisi” olarak) kuruldu. (2001’de Özbekistan’ın üyeliğiyle şimdiki adı aldı.) ŞİÖ büyük ve zengin bir pazardır fakat üye ülkelerin demokrasisi pek gelişmemiştir. İlk durum Türkiye için uygun ama ikinci durum aykırıdır. Türkiye, tarihsel, moral, coğrafi ve iktisadi değerler açısından bu pazarın fiili bir bileşenidir. Bu yüzden Türkiye’nin AB’yi bırakıp ŞİÖ’ye katılmasına gerek var mı? Yine de Türkiye, tarihsel, moral, coğrafi ve iktisadi değerler açısından bu pazarın fiili bir bileşenidir. ŞİÖ, olsa olsa Türkiye’nin AB üyelik sürecine karşı bir seçenek değil, boşlukları kapatan bir işlev görebilir. Türkiye, en azından “gözlemci üye” ya da “diyalog ortağı” statüsüyle ŞİÖ’ye olan ilgi ve desteğini canlı tutmalıdır. ŞİÖ’nün da Avrupalılaştıran Türkiye’ye ihtiyacı vardır. Zira tüm taraflar için bölgesel ve küresel çıkarlar ortaktır.

**Anahtar Kelimeler:** ŞİÖ, Türkiye’nin üyeliği, ekonomi-politik

### Abstract

The aim of this study is to seek answer to two opposite questions in terms of political economy: “Should Turkey be a member of the Shanghai Cooperation Organization (SCO) or should not?” After the dissolution of the Soviet Union, the ideological blocks were replaced by economic-commercial blocks. These blocks, including SCO were established with a liberal-capitalist perspective. SCO was b( me ctiveuilt in 1996 by China, Russia, Kazakhstan Kirgizstan, Tajikistan, and Uzbekistan admitted later 2001. SCO aims to introduce some benefits of globalization to the Middle Asia as a new actor in the global world and an integration model. SCO is a great and rich market but democracy of member states is not well developed. The first case is favorable for Turkey but the second is contradictory. So why should Turkey join to the SCO by giving up EU target? Turkey is an actual component of this market depending on its historical, geographical and economical values yet. At most SCO should be considered not as an alternative but a complimentary element to European Union for Turkey. Turkey should continue its interest and support for the SCO, maybe at least as an “observer” or a “dialogue partner” country. SCO also needs Europeanizing Turkey. Then regional and global interests for all sides are common.

**Keywords:** SCO, Turkey’s membership, political economy

### 1. GİRİŞ

Bir Çin atasözü der ki; “Bin kilometrelik bir yolculuk ilk adımla başlar.” Şanghay İşbirliği Örgütü (ŞİÖ) de, bölgesel güvenlik ve iktisadi işbirliği için 26 Nisan 1996’da (tam 20 yıl önce) Şanghay’da böyle bir ilk adımla başladı. ŞİÖ’nün kurucu üyeleri Çin, Rusya, Kazakistan, Kırgızistan ve

Tacikistan'dır. O yüzden örgütün ilk kullanışlı popüler adı “Şanghay Beşlisi” şeklindedir. Daha sonra ilk genişleme (2001) ile Özbekistan üye oldu.

ŞİÖ'nün başlangıcı, “yapıcı bir ortaklık” adına 1994'te Çin-Rusya (bilateral Sino-Russian) arasında ikili güvenlik işbirliği düzenlemesine dayanmaktadır. Aslında bu, adı konulmamış “yeni bir soğuk savaş”ın başladığına işaret etmektedir (Hu, 2013). ŞİÖ, Batılı entegrasyonlar karşısında cesur girişimlerden biri olduğu ve Orta Asya'da güvenilir bir liman olma niyeti taşıdığı izlenimini vermektedir. Sovyet sisteminin çökmesiyle ideolojik blokların yerini iktisadi-ticari bloklar aldığı kanıtlarından biri olarak ŞİÖ, liberal-kapitalist ekseninde faaliyetlerini sürdüren ve hiçbir Avrupa ülkesini arasına almayan Asya merkezli bir bölgesel işbirliği zeminidir. Avrupa Birliği'nin (AB) aday ülkesi olan Türkiye ile ŞİÖ arasında coğrafi değil fakat teknik bir mesafe bulunmaktadır. Birbirlerine karşı nitelikli pazar oluşturan bu iki tarafın birbirini benimsemesinde “AB etmeni”nin temel belirleyici olacağı varsayılabilir.

ŞİÖ, Şanghay şehrinde öncelikle “güvenlik güdüsü” ile kuruldu, fakat örgüte ismini veren bu şehrin kozmopolit-metropol yapısından kaynaklı “zenginlerin cenneti-yoksulların cehennemi” sıfatıyla ne kadar “güvenli” olduğu tartışılabilir, dünyanın en küresel şehirlerinden biri olduğu gözden kaçmamaktadır. Şanghay'da Çince yazılı tabelalar kaldırılırsa yerine İngilizce yazılı olanlar konulsa belki bu şehir karşımıza başka bir New York (NY) olarak çıkabilir.

Şanghay, “Küresel Şehirler 2017” raporuna göre, Haziran 2015-2016 döneminde (yıllık) ticari yatırım hacmi 11.2 milyar \$'a ulaşmış ve dünyada (Hong Kong ile Seattle arasında) 11.büyük şehir unvanını kazanmıştır (Grubb ve Frank, 2016). Şanghay; iş faaliyeti, insani sermaye, bilgi değişimi, kültürel deneyim ve politik ilişkiler şeklinde beş temel öge üzerinden yapılan akıllı şehirlerin araştırıldığı “küresel şehirler endeksi”ne göre, son on yılda (2008-2016) sürekli dünyanın ilk 25 şehri arasına girmiştir. Ancak bu şehir bireysel refah, ekonomi, yenilikçilik ve yönetim ölçütlerine göre hazırlanan “küresel şehirler görünümü” listesinde ilk 25'te yer almamaktadır (ATKearney, 2016).

Japonya kökenli bir düşünce kuruluşunun (MMF, 2016) hazırladığı, ekonomi, ar-ge, kültürel etkileşim, yaşama gücü, çevre ve erişim başlıklı 6 temel (ve 70 alt) göstergeden oluşan “küresel güç şehir endeksi” sıralamasında Şanghay (ömür, şeffaflık ve hava kirliliği konusundaki zayıf yönlerine karşılık istihdam, uluslararası yük akışı ve gayri safi yurtiçi hasıla (GSYH) büyüme oranı konusundaki üstünlükleri nedeniyle) 2015'te 40 şehir arasında 958 puanla “dünyanın en güçlü” 17. şehri (2014'te 15., 2011'de 23.) sayılmıştır.<sup>2</sup>

Brookings Metropolitan Politika Programı'nın “küresel şehirlerin yedi türü”<sup>3</sup> sınıflandırmasına göre; 2015'te yaklaşık 25 milyon kişinin yaşadığı, kişi başı 33 bin \$ ile toplam 810 milyar \$'lık nominal GSYH'nin elde edildiği Şanghay şehri; Beijing, Hong Kong, Moskova, Seul ve Singapur ile birlikte “Asya Çıparları” (Asian Anchors) olarak adlandırılmıştır (Trujillo ve Parilla, 2016). Doğrudan ticari emlak yatırımında yaklaşık 4 milyar \$ ile yabancılar için Sidney'in ardından dünyanın en büyük 16. varış merkezi (destinasyonu) olan Şanghay, 2016-2018 dönemi için taşıdığı yüksek emlak yatırımı ve/ya ofis arzı potansiyeli bağlamında tasarlanan “küresel ofis piyasa koşulları matrisi”ne göre “yansız piyasa” ve “ev sahibi elverişli” özelliklerine uygun bulunmuştur (JII, 2016: 15-16).

Ayrıca Şanghay; İngiltere'de bir üniversitenin bünyesinde yapılan küreselleşme ve dünya şehirleri araştırmasına göre reel, finans ve hizmet sektörlerinde en ileri 45 şehirden oluşan “Alfa” sınıfı bir şehir olup Londra ve NY'den (Alfa++) sonra dünyayla bütünleşmiş ikincil en gelişmiş şehirler grubu olarak adlandırılan “Alfa+” grubunu 2008'den itibaren Paris ve Tokyo gibi şehirlerle paylaşmaktadır (GaWC, 2012).

<sup>1</sup> Şanghay 2016'da 30.4 puanla –Viçana ile Buenos Aires arasında- 20.sırada iken. Londra 62.7 puanla 1., İstanbul ise 28.3 puanla 25.'dir.

<sup>2</sup> Bu sıralamaya göre Londra 1, İstanbul 31.'dir.

<sup>3</sup> Küresel şehirlerin yedi türü (ve şehir sayısı) şöyle: 1-“Küresel Devler” (Londra, NY, vs. 6 şehir); 2-“Asya Çıparları” (6); 3-“Gelişen Ağ Geçitleri / Kapılar” (Ankara ve İstanbul dahil 28); 4-“Faktör Çin” (22); 5-“Bilgi Merkezleri” (Atlanta, Stocholm, Zürich, vs. 19); 6- “Amerikan Orta Siklet” (16); 7- “Uluslararası Orta Siklet” (Brüksel'den tel Avive'e 26 şehir).



Bütün bu verilerin gösterdiği gibi, dünyanın post-modern güç merkezlerinden biri olmaya aday bir örgütün bu küresel şehirde, Şanghay'da, kurulup entegrasyonlar tarihine sokulması bir rastlantı değil, akılcı ve ileriye dönük bir tercihin sonucu olsa gerektir. ŞİÖ'nün liderleri, kuruluş bildirgesini imzaladıkları Şanghay'ın yüksek özellikleri üzerinden ne kadar güçlü ve çekici bir örgüte sahip oldukları yönünde bir ileti ve izlenim vermek istemiş olabilirler.

Bu çalışmanın temel amacı; Türkiye'nin ŞİÖ'ye katılıp katılmayacağını senaryolaştırmak ve iki çapraz senaryoya göre ŞİÖ'nün Türkiye için ve Türkiye'nin de ŞİÖ için ne ifade ettiğinin bir iktisadi perspektifini çizmektir.

## 2. ŞİÖ ÜLKELERİNİN İKTİSADİ GÖRÜNÜMÜ: TÜRKİYE İLE KARŞILAŞTIRMA

ŞİÖ üyesi ülkelerin her biri kendine özgüdür, ancak bir takım dünya göstergelerine göre bazı birincilikleri sözkonusudur: Örneğin, Çin nüfus, GSYH ve ihracatta dünya 1.si; Rusya toprak büyüklüğünde 1.dir. Fakat kişi başına gelir bakımından Çin ve diğer küçük üyeler 110-180 arası çok düşük sıralarda yer almaktadırlar (bkz. Tablo 1). Türkiye ise, ŞİÖ'ye üye olma potansiyeli taşıyan dünyanın tek Afro-Avrasya ülkesidir.

Çin ve Rusya'nın liderliğini yaptıkları ŞİÖ'nün nasıl bir örgüt olduğunu ve Türkiye ve bölge için ne anlam ifade ettiğini çözümlerken, öncelikle üye ülkelerin ayırt edici ya da dikkat çekici temel özellikleri ortaya konulmalıdır. (Sayısal veriler için bkz. Ekonomi Bakanlığı, 2016; DEİK, 2016. Ayrıca toplu karşılaştırma için bkz. Tablo 1.)

ŞİÖ'de en kalabalık üye Çin, tek başına dünya nüfusunun 5'te 1'ini barındırmaktadır; bu nedenle alıcı-satıcı anlamında dünyanın en büyük tüketici pazarlarından biridir. Nüfus göstergesine göre Çin, aynı örgütten Rusya'dan 10, örgüt dışı Türkiye'den ise 20 kat daha büyüktür. Dünyanın iki Avrasya ülkesinden biri olan Rusya enerji arzında ve (ABD ile birlikte) uzay teknolojisinde dünyada oldukça söz sahibidir. Post-komünizm dönemi Çin ve Rusya dışında Sovyetler Birliği (SB) bakıyesi Kazakistan, Kırgızistan, Tacikistan ve Özbekistan'ı ŞİÖ çatısı altında bir araya getirmiştir. Bu büyük coğrafyanın iktisadi tarihi Lenin ve Mao'nun bıraktığı yerde değildir; küresel değişim ve dönüşüm dinamikleri, bu ülkeler başta olmak üzere tüm "geçiş ekonomileri" üzerinde önce yıpratıcı ve yıkıcı ve sonra yeniden yapıcı etkiler bırakmaktadır. Tüm üyeleri kapalı ekonomiden açık ekonomiye geçmiş ve en önemli uluslararası örgütlere katılmış olan ve bu yüzden çağdaş özelliği kazanan ŞİÖ, artık kapitalist ve emperyalist dünya için şu anda 2 milyar kişiye yaklaşan dev bir tüketici pazarı olmaktan daha fazla bir anlam ifade etmektedir.

Çin: İpek Yolu'nun başladığı yerdir. Yükselen piyasa gruplarından "BRICS"4 içinde anılmaktadır. Merkezi planlamadan ayrıldığı 1978'den bu yana Çin, yılda ortalama % 10 oranında büyümektedir. 2015 yılı iktisadi performansına bakıldığında Çin'in GSYH'si (tüm dünyanın yaklaşık 10'da 1'ine eşit) 11,2 trilyon \$ olup kişi başına geliri 14 bin \$, enflasyonu % 1,5; işsizlik oranı % 4,1; dış ticaret hacmi 4 trilyon \$ düzeyindedir. Hizmet sektörünün ekonomideki payı sanayi sektörünü geride bırakarak % 46'yı aşmıştır. Uzun dönemli hesaplara göre Çin 2035 yılında ABD'yi geçerek dünyanın en büyük ekonomisi olacaktır. Tek başına dünya petrolünün % 10'unu tüketen Çin, dünyanın çoğu yerine göre çok uzakta fakat "Çin malı" (made in China) dünyanın her evinde bulunmaktadır. Öte yandan, Çin'in "sınır" sorunu olarak Tayvan Dünya Haritasında "apandis" fakat Çin yönetimi açısından ise "sınır bozucu" ya da "apandisit" gibi görünmektedir.

Rusya: Türkiye'nin iki katı nüfusa; Çin nüfusunun ise 10'da birine sahip, BRICS'te ŞİÖ'yü temsil eden diğer ülkedir. SB'nin ve sosyalist Doğu bloğunun merkezi iken 1991'de Rusya, yapısal reformlarla sistemi liberalizme dönüştürdü ve kapitalist dünyayla bütünleşti. SB'nin yıkılmasından sonra aynı yıl kendi öncülüğünde, pamuk ipliğine bağlı (yumuşak) entegrasyon modeli Bağımsız Devletler Topluluğu'nu (BDT) kurdu. Bir federasyon olan Rusya dünyanın en büyük petrol ve

<sup>4</sup>İlk kez "BRIC" olarak 2001'de [Goldman Sachs](#)'ın yöneticisi [J. O'Neill](#) tarafından kullanılan "BRICS" deyimini; gelişen, hızla kalkınan ya da yeni sanayileşmiş ekonomileri kast eden daha çok akademik bir adlandırma olup, beş ülkenin İngilizce baş harflerinden oluşmaktadır: Brazil, Russia, India, China, South Africa. 2050'li yıllarda dünya ekonomisine yön vereceği iddia edilen bu Grup (2009'dan beri her yıl "Zirve" olarak yaptığı toplantıyı 2017'de Çin'de gerçekleştirecektir. BRICS'in tüm üyeleri, GSYH bakımından dünyanın en büyük 20 ekonomisi (G-20) arasında yer almaktadır.

doğalgaz satıcısından biri olup bunu 20 bin \$'ı aşan kişi başı milli gelirine yansıtmayı başardı. Dünya ortalamasının çok üstünde askeri harcama (GSYH'ye oranla % 3.5) yapan Rusya'nın, (2015'te 3.6 milyar \$ ihracata karşılık 20.4 milyar \$ ithalat ile) dış ticaret fazlası verdiği Türkiye'de enerji ağırlıklı büyük yatırımları bulunmaktadır. "Mavi akım" ve "Akkuyu nükleer santrali" projeleri bunlar arasındadır.

Kazakistan: Yüzölçümü açısından dünyanın 9., eski SB ülkelerinin 2. en büyük ülkesidir. Türkiye'nin yaklaşık 3,5 katı büyüklüğündeki ülke, BDT üyesi Kazakistan'ın Türkiye ile dış ticaret hacmi 2.1 milyar \$ kadar olup Türkiye'ye karşı fazla vermektedir. Ülke, Orta Asya'daki toplam doğrudan yabancı yatırımların (DDY) %80'den fazlasını çekmiştir. Kişi başı milli gelirden Rusya'yı yakalayan Kazakistan'da DYY artışı başta Kaşagan yatakları olmak üzere hidrokarbon alanlarındaki gelişmeler sayesinde olmuştur.

Kırgızistan: Ankara kadar bir nüfusa sahip bu ülke, 1991'de dağıldığı için SB'nin kaynaklarından mahrum kalmıştır. Türkiye'ye karşı dış açık veren Kırgızistan, politik iktidar değişiklikleri ile sonuçlanan 2005'te "Lale Devrimi" ve 2010'da "Gül Devrimi"ne sahne olmuştur. Yüksek dış borcundan dolayı Dünya Bankası ve IMF tarafından ortak yürütülen "Aşırı Borçlu Fakir Ülkeler" (HIPC) Programına 2006'da başvurarak 1 milyar \$'a yakın borcunu sildirmek istemiş, fakat daha sonra küresel piyasalarda saygınlığını yitireceği düşüncesiyle sözkonusu programdan çıkmıştır. İpek Yolu'nun zayıf rotalarından biri olmak dışında dış yardımlara muhtaç olan Kırgızistan'da emek yoğun teknolojiye dayalı üretim, kırılğan bir politik ve iktisadi yapı ve devlet kapitalizmi egemendir. Yolsuzluk, yoksulluk ve demokrasi açığı gibi sorunlar Kırgızistan'ın kalkınmasını geciktirmeye devam etmektedir (Kalaycı, 2015).

Tacikistan: İstanbul'un yarısı kadar bir nüfusa sahip bu ülke BDT üyesi ve dağlık bir memleketdir. Türkiye'ye karşı konjonktüre bağlı olarak dış ticaret dengesi değişmektedir. Tacikistan birkaç milyon \$'lık olmak üzere 2011'de dış fazla, 2014'te ise açık vermiştir. Tacikistan, eski SB cumhuriyetleri arasında kişi başı geliri en düşük olan ülkedir.

Özbekistan: BDT üyesi; ŞİÖ'ye 6. üye olarak en son katılan devlettir. Genç bir nüfusa sahip Özbekistan, eski SB ülkeleri arasında 1990-1996 döneminde sanayi üretiminde reel artış sağlayan tek ülke olmuştur. Türkiye karşı dış ticarete üstün durumda; fazla vermektedir. Örneğin, 2015'te yaklaşık 500 milyonluk ithalata karşılık 1.2 milyar \$'lık ihracat yapmıştır. Özbekistan, ŞİÖ üyelerinden Kırgızistan ve Tacikistan gibi kişi başı milli gelirden, 15 bin \$ olan dünya ortalamasının altında bir ülkedir.

Tablo 1: ŞİÖ Üyelerinin ve Türkiye'nin Temel Makro İktisadi Göstergeleri (ve Dünyadaki Sıraları)

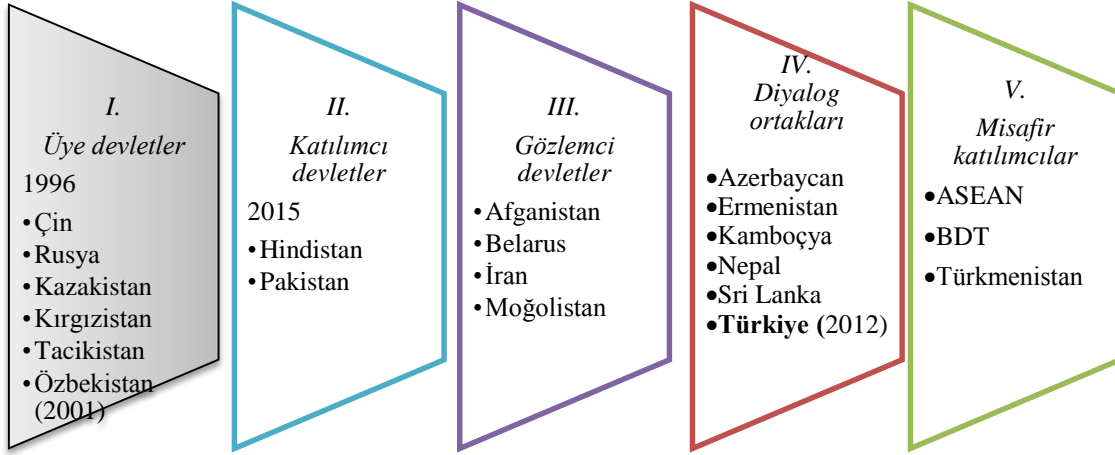
Ülke	Alan (km <sup>2</sup> )	Nüfus (milyon kişi) (Tem 2016, t)	GSYH (SAGP ile) (\$) (2015, t)		Dış Ticaret Hacmi (milyar \$) (2015, t)		Askeri Harcama (GSYH payı, %)
			Toplam (milyar)	Kişi başı	İhracat	İthalat	
<b>Çin</b>	9,596,960 (4)	1.374,0 (1)	19 390 (1)	14,100 (113)	2 270 (1)	1 596 (3)	2.0 (2012) (40)
<b>Rusya</b>	17,098,242 (1)	142,4 (10)	3 718 (7)	25,400 (73)	337,8 (15)	197,3 (23)	3.5 (2014) (16)
<b>Kazakistan</b>	2,724,900 (9)	18,4 (63)	429,1 (43)	24,300 (78)	45,4 (55)	31,64 (64)	1.2 (2012) (81)
<b>Kırgızistan</b>	199,951 (87)	5,7 (115)	20,1 (146)	3,400 (181)	1,9 (140)	4,3 (131)	3.7 (2011)
<b>Tacikistan</b>	144,100 (96)	8,3 (96)	23.31 (140)	2,700 (192)	0,6 (170)	3,2 (143)	1.1 (2014)
<b>Özbekistan</b>	447,400 (57)	29,5 (45)	187,9 (64)	6,100 (160)	13,5 (78)	13,5 (88)	-
<b>Türkiye</b>	783,562 (37)	80,2 (20)	1 589 (18)	20,400 (86)	153,6 (29)	204,3 (22)	2.3 (2015, t) (35)

Kaynak: CIA, 2016. Not: Sıralama, göstergelere göre genellikle 200-230 ülke baz alınarak yapılmıştır.

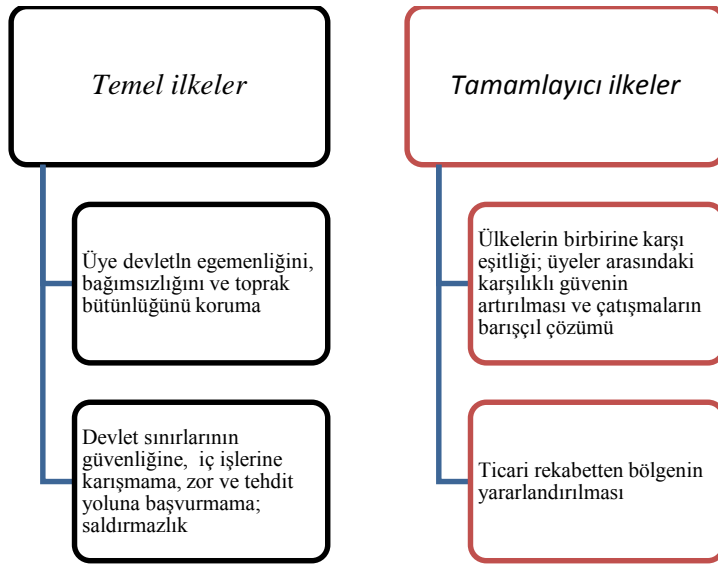
### 3. ŞİÖ'NÜN ORTAYA ÇIKIŞI, YAPISI, İLKELERİ, AMAÇLARI VE ÖNEMİ

ŞİÖ'nün kurulmasında ve yakın zamanlı dünya entegrasyonlar tarihinde ilgi odağı olmasında iki asıl "oyuncu" denilen hem Çin'in ve hem de Rusya'nın özel yapısal ve devresel özellikleri başat rol oynamıştır. Sosyalist SB'nin dağılması ve Çin'in halen Komünist Parti tarafından yönetilmesine karşın kapitalist ekonomiyi benimsemesinden sonra, her iki ülke, en az onun kadar güçlü oldukları ABD'nin tasarımı olan "Yeni Dünya Düzeni" ve "tek kutuplu dünya" algısının doğal bir parçası haline geldiler. Bu iki koca devletin ABD tarafından bir yenilmişlik psikolojisine sürüklenmeleri oldukça rahatsız edici bir durum olmalıydı. Ayrıca ABD'nin, hem Rusya'nın "arka bahçesi" olan Orta Asya ülkelerinde ve hem de Çin'in de yanı başındaki Tayvan'da askeri / lojistik üsler kurması, öteden beri Çin ve Rusya için hazımsızlık kaynağıydı. ŞİÖ, biraz da bu rahatsızlığa ve hazımsızlığa karşı örgütsel bir duruş ve dünyanın tek ABD'nin yönetim sahası olmadığını kanıtlama adına yeniden fakat bu kez sadece küresel kapitalizm ekseninde "çok kutuplu dünya"yı yaratma girişimi olarak görülmelidir. Çin tek başına değil ancak Rusya ile birlikte ve bölgesel güvenliğe ve iktisadi işbirliğine özel bir önem veren ŞİÖ gibi bir örgüt üzerinden küresel kapitalizmin ABD'nin egemenliğinden olmadığını kanıtlayabilirdi.

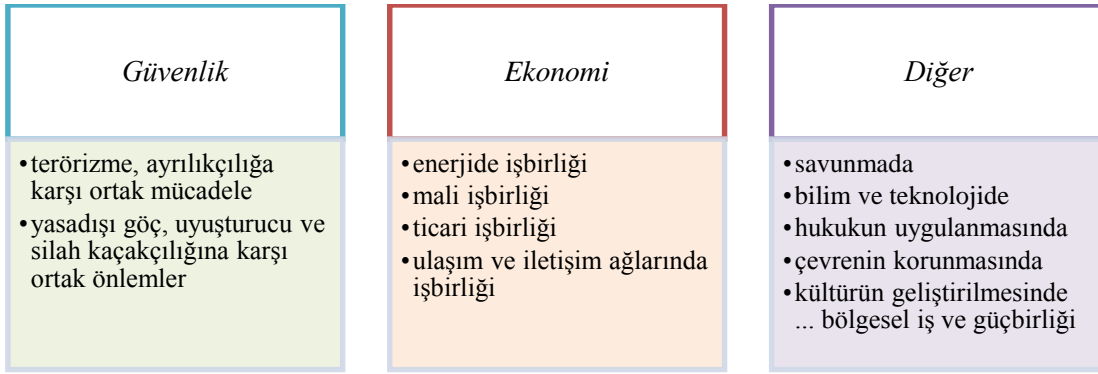
ŞİÖ; kurucu üye, katılımcı ve gözlemci devletler ile diyalog ortakları ve misafir katılımcılardan oluşan "5'li üyelik mekanizması" ile çalışmaktadır (Şema 1). Bu mekanizmaların tabii olduğu temel (toprak egemenliği, bağımsızlık, saldırmazlık, vb.) ve tamamlayıcı (eşitlik, barış, işbirliği) ilkeler sözkonusudur (Şema 2). Bu ilkeler doğrultusunda ŞİÖ terörizm, ayrılıkçılık, kaçakçılıkla mücadele başta olmak üzere mali, ticari, kültürel ve askeri işbirliğini amaçlamaktadır (Şema 3). Güvenlik, ekonomi ve kültür alanlarında işbirliği öngören ŞİÖ'de 7 ana organ faaliyet göstermekte ve örgütün işleyişini sağlamaktadır. Bunlar, sıralı-düzen (hiyerarşik) olarak; Devlet Başkanları Konseyi, Hükümet Başkanları Konseyi, Dışişleri Bakanları Konseyi, Ulusal Koordinatörler Konseyi, Temsilcilikler Konseyi, Sekreteryaya, Bölgesel Anti-Terör Ajansı olarak sıralanabilir. (ŞİÖ'nün örgütsel ve üyelik yapısı yapısının ayrıntısı için bkz. InfoSCO, 2016.)



Şema 1: ŞİÖ'nün Üyelik Yapısı: Beşli Mekanizma



Şema 2: ŞİÖ'nün İlkeleri



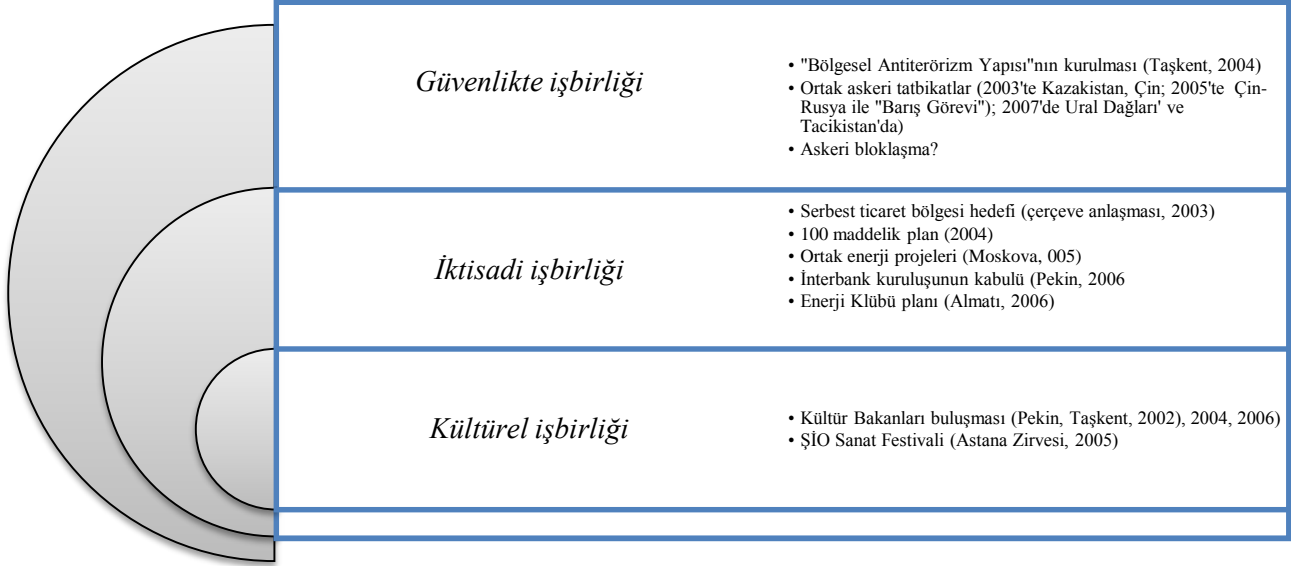
Şema 3: ŞİÖ'nün Amaçları

ŞİÖ'nün önemi, öncelikle, dünya ekonomisinin lokomotiflerinden Çin ve Rusya gibi iki liderden kaynaklanmaktadır. ŞİÖ'nün kuruluşuna ev sahipliği yapan Çin, tarihte ya Moğol ve Mançuryalılar ya da Japonlar tarafından nasıl işgal edildiği anlatılır. Şimdi ise Çin, küreselleşmenin uğradığı tüm dünyayı “iktisadi” açıdan (“Çin malı” ile) istila ederken, 2000’li yıllarda zaman zaman modern istila yöntemi olarak da “damping”e başvurmuştur (Kalaycı, 2005). Damping, aynı tür (homojen) mallarda fiyat kırarak dış pazarlarda ticari egemenlik ya da rekabet üstünlüğü elde etmektir. Gerçekten de sistematik ve devlet desteği altında yapılan damping bir tür ticari emperyalizmdir ve Dünya Ticaret Örgütü (WTO) tarafından yasaklanmış ve yasağı çiğneyenlere ağır yaptırımlara çarptırılmaktadır. ŞİÖ'nün ikinci büyük gücü Rusya’dır ve tüm bölge için olduğu kadar Çin için de özeldir: Eski Soğuk Savaş döneminde ve ondan sonra dışa açılma sürecinde Rusya ABD’ye karşı ve kapitalist hayatla ilgili büyük deneyimler edinmişti ve bu deneyimler yeni Soğuk Savaş döneminde Çin’in reformist küresel ekonomi-politik tasarımına ışık tutacaktır. Ayrıca, Çin’in büyüyen enerji ihtiyacını ŞİÖ bağlamında stratejik ortağı ve enerji arz fazlasına sahip Rusya’dan daha güvenli bir şekilde karşılayacaktır.

ŞİÖ'nün bir önemi de, bazı üyeleri nezdinde Avrupa’nın gereksindiği gaz ve petrolü karşılayan bir bölgeyi temsil etmesidir. ŞİÖ'nün kurucu üyesi Rusya ve diyalog ortaklarından Azerbaycan ve Türkiye ile “Güney Gaz Koridoru – Yeni İpek Yolu” bağlamında İtalya ve Yunanistan merkezli “Trans Avrupa Enerji Ağları” ve “Nabucco” gibi çeşitli boru hatları anlaşmaları / projeleri yapılmıştır (Cutler, 2014).

Her iki ülkenin ortak bir derdi de, topraklarında (Rusya’da Çeçenya, Çin’de Sincan Uygur gibi) özerk bölgelerin bulunması ve bu bölgelerde zaman zaman milliyetçi isyanların cereyan etmesidir. İktisadi kalkınmada en iyi göstergelerin bu iki ülkenin Batı bölgelerinde var olması ise, “kalkınma

kutupları” tezine uygun olduğu kadar, ŞİÖ’nün dinamiklerinden sayılan “Batılılaşma” düzeyi konusunda da bir başka fikir vermektedir. ŞİÖ’nün mevcut (Kazakistan, Kırgızistan, Tacikistan ve Özbekistan) ve potansiyel (Pakistan, Hindistan, İran ve hatta Türkiye gibi) nitelikteki diğer aday üyeleri ise, üyelik hukukundan dolayı ABD’nin ve Avrupa’nın etki alanından çıkıp Çin ve Rusya’nın diplomatik dostları ve iktisadi ortakları olacaklardır. Bu çerçevede, 2003’ten bu yana ŞİÖ bünyesinde güvenlik, ekonomi ve kültür alanlarında çeşitli etkinlikler (Şema 4) gerçekleştirilmiştir.



Şema 4: ŞİÖ’nün Etkinlikleri

#### 4. BUGÜNDEN YARINA: ŞİÖ’NÜN EKONOMİ-POLİTİĞİ

ŞİÖ, dünden bugüne, kabaca üç gelişme evresinden geçmiştir: 1.evre, güven ve güvenliğin inşası ile ilgili önlemlerin alındığı 1996-2001 dönemi. (Şangay 5’lisi 1992’de güvenlik anlaşmalarını imzalamaya başladı.) 2.evre, ilan edilen ‘üç düşman’a (terörizm, ayrılıkçılık ve aşırıçılık) karşı ‘üçlü konvansiyon’a yani geleneklere (karşılıklı güven, dostluk ve işbirliği) dayalı bölgesel güvenlik (2001-4) dönemi. 3.evre, kapsamlı uluslararası örgütlenmeler (2004’ten günümüze). BM Güvenlik Kurulu, ASEAN, BDT ile dirsek temaslarının artırılmasının yanı sıra ŞİÖ’nün İran ve Hindistan’la ilişkilerini geliştirerek 2006’dan itibaren bir tür “Enerji Kulübü” olarak faaliyetlerini hızlandırması sağlanmaktadır (Haas (2007)).

ŞİÖ’nün ekonomi-politik bağlamda geçmişten günümüze taşınan ve geleceğe de yansımaları beklenen bazı üstün ve zayıf tarafları bulunmaktadır.

ŞİÖ’nün üstünlüklerine göre; i-ŞİÖ’nün genişlemesiyle birlikte örgütün coğrafi kapsama alanı D.Asya, O.Asya, B.Asya ve G.Asya’ya açılmış olup Asya bölgesini geniş temsil etme özelliğini taşımaktadır. ii-Coğrafya yakınlığı olan örgüt üye ülkelerinin kapsadığı alan 37 milyon km<sup>2</sup> olup Avrasya’nın % 74’ünü; 2,7 milyar kişiyle dünya nüfusunun % 40’ını oluşturmaktadır. iii-Örgüt genişlemeden önce 6 ülkenin kapsadığı alan 30 milyon km<sup>2</sup> olup Avrasya’nın 3/5’i, 1.45 milyar insanla dünya nüfusunun ¼’ini oluşturmaktaydı. iv-Örgütte, BM Güvenlik Konseyi’nin 5 daimi üyesinden 2’si (Çin ve Rusya) yer almaktadır. iv-Dünyada stratejik nükleer silaha sahip olan ülkelerin (ABD, İngiltere, Fransa, Rusya, Çin, Hindistan, Pakistan, K.Kore, İran) yarısı bu örgütte yer almaktadır. v-Örgüt dünyanın en büyük ordusuna sahiptir. vi- ŞİÖ ülkeleri zengin yer altı ve üstü kaynaklarına, belli düzeyde teknolojiye ve nitelikli insan kaynağına, ayrıca ikili-çoklu ilişkilere bakılırsa ekonomide ve enerji alanında birbirini tamamlamaktadırlar (Ekrem, 2012).

ŞİÖ, bir çok açıdan AB’nin “zıt” / “farklı” (asimetrik) şeklindedir. Zira AB’nin genellikle benzer (homojen) bir tarihsel, kültürel, iktisadi ve politik bünyeye ve sağlam ve kurumsal bir demokrasiye, gelişmiş / sanayileşmiş bir ekonomiye, ayrıca eşgüdümle özellikle çevresel ağırlıklı küresel



sorunlara tepki veren “çevreci” bir kültüre sahip olmasına karşın ŞİÖ ise farklı uygarlıkların bir biresimi (heterojen yapıda) olarak üyelerinin hepsinde demokrasi birikimi ve kurumsallaşma yenidir ve buna bağlı olarak sosyal ve hukuk devleti eksikliği, yoksulluk ve yolsuzluk gibi yapısal sorunları bulunan ülkelerden oluşmaktadır. ŞİÖ’nün liderleri Çin ve Rusya’nın dünyayla rekabet etmek adına aşırı kapasiteyle çalışan sanayi fabrikaları ile çevreyi kirletiyor ve küresel ısınmaya katkıda bulunuyor olmaları ise “sürdürülebilir büyüme” açısından ciddi bir sakınca ya da zafiyet oluşturmaktadır.

Biraz da olumlu tarafından bakılırsa, denilebilir ki, eğer ŞİÖ olmasaydı, ‘zehirli elma’ olarak nitelenen ve Rusya ile Çin arasında çatışma potansiyeli oluşturan Orta Asya bölgesi bir barış ve işbirliği havzasına dönüşemeyecekti. Bu bölge, yakın komşularının ve dünyanın büyük devletlerinin “faydacı” (pragmatik) politikalarının etkisi altına girmiştir ki örgütün özellikle bu devletlerin etkisi ile Batı karşıtı bir kurum olarak araçsallaştırıldığını gösteren üç önemli tez bulunmaktadır (Turgut, 2010): 1.tez: Çin ve Rusya Orta Asya’yı ŞİÖ aracılığıyla Batılı güçlerden ve onların müdahalesinden arındırmayı ve ŞİÖ’yü Batı-karşıtı olmaktan çok Amerikan-karşıtı bir örgüt olarak kullanmayı istemektedir. 2.tez: ŞİÖ, bölgedeki –Amerikancı oldukları ve seçkin çevrelerce ithal edildiği savlanan renkli devrimlere karşı olan- otoriter rejimleri sürdürmekte kullanılmaktadır. 3.tez: ŞİÖ, ABD’nin tek süper güç olmasına karşı çıkan Çin ve Rusya, bir blok olarak, ‘ideolojisiz’ fakat kendilerinin de bir kutup olarak tanınması bağlamında ŞİÖ’yü “çok kutuplu” bir uluslararası düzen yaratma noktasında araçsallaştırmıştır.

ŞİÖ, üye devletlerin birbirlerinin gücünü dengelemek, güvenlik ve iktisadi işleri “empati” ile yürütmek istedikleri bir örgüt görünümündedir. Rusya, “patronu” olduğu SB’nin çöküşünden sonra ortaya çıkan boşluğu doldurmak ve Çin’in yıkıcı potansiyel taşıyan rekabet gücünü disipline etmek amacıyla ŞİÖ’ye ihtiyaç duymuştur. Çin de ABD ve AB piyasalarına meydan okuyuşunu ve bölgesel güvenliğini Rusya ile birlikte garantiye almasını ŞİÖ üzerinden gerçekleştirmeyi planlamıştır. Diğer küçük devletler de Çin ve Rusya’nın gölgesinde ekonomi-politik ilişkilerini küresel yapı içinde sürdürmek amacıyla ŞİÖ’yü bir “üst şemsiye” olarak görmüşlerdir (Bailes, vd., 2007).

## **5.TÜRKİYE’NİN ŞİÖ’YE ÜYE OLMA(MA)SININ EKONOMİ-POLİTİK GEREKÇELERİ VE SONUÇLARI**

Geleneksel fakat zevkli bir tartışma konusudur: Türkiye Avrupalı mı, yoksa Asyalı mıdır; kökleri daha çok nereye dayanmaktadır? Bu soruya verilecek cevap, aynı zamanda Türkiye’nin geleceğini AB’de mi yoksa ŞİÖ’de mi araması gerektiğine de ışık tutabilir. Türkler, eğer Orta Asya’da mutlu olsaydı ya da orayı dar görüp terk etmeseydi Avrupa’ya komşu olan Anadolu’yu fethetmezdi? O fetihten neredeyse 700 yıl aradan sonra Türkiye’nin “Hıristiyan” Avrupa kulübüne girmek istemesi ekonomi-politik bir zorunluluk olsa da gerçekte kültürel bir ironidir. Öte yandan aynı Türkiye, ancak şimdi AB’nin kendisini asla kabul etmeyeceğini anladıktan sonra rotayı, köklerini geride bıraktığı Orta Asya’nın bir örgütüne yani ŞİÖ’ye çevirmek arzusundadır. Sorun şu ki, orası da otoban değil, yokuşlu bir yoldur ve AB’nin aksine ileri düzeyde demokratik ve yenilikçi dinamikleri yoktur. Ayrıca, ŞİÖ üyesi ülkelerde yetersiz demokrasi dışında gittikçe artan bir mafyalaşma ve vahşi kapitalizm sorunu var.

Türkiye bir yol ayrımında gözükmektedir: AB kapısı kapalı ve onun önünde beklerken, ŞİÖ kapısı yarım açık olup taraflardan resmi talep ve davet beklenmektedir. Türkiye açısından AB tam üyeliği dışında olası başka herhangi bir bütünleşme senaryosu kendi içinde “heteredoks” yani yerleşik-geleneksel-genel görüşe aykırı bir özellik taşımaktadır. Heteredoksi sözcüğüyle, burada, ana-akım AB tam üyeliği (ortodoksi) dışında farklı, türev ya da seçenek modellerle Türkiye’nin dünya ekonomisiyle bütünleşebileceği anlatılmak istenmiştir. Bu bağlamda heterodoks bütünleşme senaryoları iki grupta toplanabilir: Birinci gruptakiler, AB içinde ya da AB türevleri olan modellerle ilgili iken; ikinci gruptakiler ise AB dışında Avrasya Birliği, ŞİÖ ya da Orta Doğu uzantılı modelleri kapsamaktadır (Kalaycı, 2013).

ŞİÖ'ye bakış açısı ile ilgili iç kamuoyunda (siyaset + medya + halk tabanında) yapılan (doğru bilinen) bazı yanlışlar ya da ortaya konulan eksiklikler var:

i-Türkiye sanki AB defterini kapatmış ŞİÖ'ye giriş defterini açmış sanılmaktadır. Oysa bu defterlerden ne biri tam olarak kapanmış ne de diğeri açılmıştır. ii-ŞİÖ ile AB aynı ayarda entegrasyonlar sanılmaktadır. Oysa bu iki örgüt arasında hiçbir eşitlik ve benzerlik yoktur. ŞİÖ bir Batılı örgüt değildir ve salt bu yüzden politik tercihini Batı-yönlü yapan Türkiye için –olsa olsa- bir tür “görücü evliliği”ne benzeyecektir. ŞİÖ üyelerinin, bir ülkenin çağdaş dünyadaki gerçek (reel) yerini belirleyen küresel endekslere göre oluşturulan rekabet, özgürlük, insani gelişme gibi karneleri “kırıklar” (zayıf notlar) ile doludur. Bu kırıklar, Türkiye gibi entegrasyon faaliyetlerinde eski ve deneyimli bir aday ülke için “kırgınlık” ve üyelik girişimi konusunda “çekince” yaratabilir. iii-İleride ŞİÖ'nün AB gibi bir şekil alacağı sanılmaktadır. Oysa ŞİÖ'nün kuruluş şemasında AB'nin oluşum çizgisine benzer planlar ya da programlar gözükmemektedir. iv-AB Türkiye'yi almıyorsa Türkiye'nin AB ile ilişkileri keseceği ve hemen ona seçenek olarak düşündüğü örgütlerden teklif alacağını ya da o örgütlere teklif vereceği sanılmaktadır. Oysa ne AB ne de Türkiye, müzakere devam ediyorken seçenek arayışlara başvurmamaktadır. Buna göre, Türkiye'nin ŞİÖ'ye üye olmasının ya da olmamasının bazı olası ekonomi-politik gerekçelerinden sözedilebilir (Tablo 2).

Tablo 2: Türkiye'nin ŞİÖ'ye Üye Olma(ma)sının Ekonomi-Politik Gerekçeleri

Gerekçeler	Türkiye ŞİÖ'ye üye olmaya çalışmalıdır ya da üye olmalıdır; çünkü... (+)	Türkiye ŞİÖ'ye üye olmaya çalışmamalıdır ya da üye olmamalıdır; çünkü... (-)
Ekonomik	+ŞİÖ'de iki yükselen piyasa vardır; Çin ve Rusya. Çin'in yüksek büyüme hızı devam ederse gelecek çeyrek yüzyıl sonra dünyanın iktisadi lideri olacağı öngörülmektedir. Türkiye üye olursa kendiliğinden bu yeni bir dünya liderinin hemen yanında yer almış olacaktır. +Türkiye enerji kaynakları ve enerji projeleri yönünde Rusya'ya bağımlıdır; Rusya da AB'de değil ŞİÖ'dedir. Türkiye, üyelik sonucunda enerji ithalatını indirimli fiyatlarla yapabilir. +ŞİÖ'de bilim ve teknoloji ilerlemesi ABD ve AB'deki düzeyde olmayabilir; fakat Çin ve Rusya'nın yüksek ve orta-yüksek teknolojik ürün ihracatı gittikçe artmaktadır. Bu durum Türkiye'yi örgüt içinde bir yarışa sokabilir.	-ŞİÖ'de Çin merkezli yüksek büyüme olabilir; Çin “sürekli” büyümektedir, ancak AB'nin temel bin yıl hedefi arasına koyduğu “sürdürülebilir büyüme”den yoksundur. -Çin, teknolojiye yaratıcı değil kopyacıdır; kopyacılıkta başarılıdır. Nitelikli doktoralı mühendisleri kendi içinde değil ABD, Japonya ve Avrupa'da yani Batı'da yetiştirmektedir. -“Çin malı” denilince, Batılı (Japonya da dahil) olanın aksine, ucuz ve kalitesiz mallar akla gelir ve dünyada hafife alınır. -ŞİÖ'nün geleceği KEİB gibi “engelli” (mahsurlu) olabilir. Öyleyse Türkiye'nin buraya da girmek için enerji, zaman ve para harcamasına gerek yoktur.
Politik	+ŞİÖ, AB'den farklı olarak ulusal egemenliğe müdahale etmemektedir; üyeler egemendir; egemenliklerini AB'deki gibi üste devretmemektedirler. +AB Türkiye'ye tam üyelik için bir kısmı doğal olsa da çoğunlukla yapay engeller çıkarmaktadır. Türkiye ŞİÖ'ye yönelirse AB'ye her yönüyle bağımlı olmadığını kanıtlamış olacaktır. +Türkiye'nin kültürel kökenleri Avrupa'ya değil Orta Asya'ya dayanmaktadır; ŞİÖ de bir Orta Asya ve G.Doğu Asya örgütüdür.	-Türkiye politik değerler bakımından Asya'nın değil Avrupa'nın bir parçasıdır. Bu yüzden AB tercihinde ısrar etmektedir. -ŞİÖ üyesi ülkelerde ciddi demokrasi sorunları vardır. Demokrasi tarihi uzun, demokrasi çitısı da yüksek olan, katılımcı demokrasiyi esas alan AB dururken, Türkiye'nin modası geçmiş lider demokrasisi ile yönetilmeyi merkeze koyan ŞİÖ'ye seçenek olarak bakması yanlıştır. -ŞİÖ'ye üye olmak için AB engeli varsa, AB'den vazgeçilmemelidir. -Türkiye, NATO üyesidir ve bir güvenlik örgütü amacıyla kurulan ŞİÖ'ye katılması zordur; tartışmalıdır.

Kaynak: Tarafımızdan hazırlanmıştır.

Türkiye ŞİÖ için hazır, deneyimli, büyük bir pazardır, altyapısı modern, genç ve şehirli nüfusu yüksektir. Ayrıca, ŞİÖ üyelerinin aksine neredeyse Cumhuriyetin kuruluşundan beri liberal-kapitalist eksende hızlı bir kalkınma sürecindedir. Ancak Türkiye uzun bir süredir AB ile “zig-zag”lı sorunlarını çözebilmiş değildir ve bunun bir yansıması olarak AB'ye üyelik müzakere süreci askıya alınabilir.

Bu durumda Türkiye, AB'yi ŞİÖ ile daha hızlı ikame etmek isteyebilir ve mevcut "eksileri"ne (-) karşı "artıları" (+) ile kendini kabul ettirebilir. Şöyle ki: BRICS gibi bir yükselen piyasa grubu olan "MIST"te5 yer alan (+) Türkiye ihracattan daha fazla ithalat yaptığı Çin ve Rusya'ya karşı hep "dış ticaret açığı" vermektedir (+). Türkiye'nin katılması halinde ŞİÖ içinden G-20'de yer alan ülke sayısı (Çin ve Rusya ile birlikte) üçe çıkacaktır. Türkiye, kendisine verilen her türlü örgütsel görevi yerine getirebilecek bir kapasiteye ve özveriye sahiptir6 (+). Öte yandan, ŞİÖ açısından birer handikap olarak; Türkiye'de ciddi bölgesel kalkınma ikilemleri var (-), tarım dışı genç işsiz stoku hızla artmakta (-), gelir bölüşümü adaletsiz (-), en önemlisi de topraklarında gördüğü iç ve dış teör olaylarından dolayı çok kayıp vermekte ve buna bağlı olarak terörle mücadelede yüksek fatura ödemektedir (-) Buna göre, ne ŞİÖ'nün kapısını çalması beklenen Türkiye İsviçre gibi sorunsuz ve "model" bir ülkedir, ne de ŞİÖ Türkiye'nin AB ayarında ekonomi-politik ideallerine uyan bir örgüttür. ŞİÖ-Türkiye potansiyel ilişkisi bağlamında mevcut yapısal özellikleriyle kapak, tencereye uyabilir! Kapak-tencere uyumu ya da uyumsuzluğu halinde, birer bölgesel ve küresel oyuncu olan tarafların çeşitli olası kazançları ve kayıpları ortaya çıkabilir (Tablo 3).

Tablo 3: Türkiye'nin ŞİÖ'ye Üye Olma(ma)sının Ekonomi-Politik Sonuçları (Kazan-Kaybet Oyunu)

<i>Türkiye'nin ŞİÖ'ye katılması halinde...</i>	<i>Kazanan / Kaybeden Taraflar</i>	<i>Türkiye'nin ŞİÖ'ye katılmaması halinde...</i>
Türkiye AB'yi terk edip ŞİÖ'ye katılırsa, AB, yarım yüzyıllık "oyuncağı"nı (!) kaybedecektir. AB, bazı zaaflarından dolayı ŞİÖ'ye ittiği Türkiye'nin potansiyellerinden faydalanamayacağı için "ilerisi" için kaybetmiş olacaktır.	AB	AB, Türkiye için halen tek <i>seçenek</i> olarak kalmaya ve dış ticaret hacminin yarısında var olmaya devam edebilir. AB ve Türkiye mevcut pazarlarını koruyabilirler.
Bir <i>Doğu Avrupa</i> ülkesi olduğu kadar aynı zamanda bir <i>Orta Doğu</i> ülkesi de olan Türkiye, katılımıyla birlikte ŞİÖ'yü Orta Doğu'nun kapı komşusu yapmış olacaktır. Ayrıca Türkiye, ŞİÖ'ye katılırsa Uygur Türkleri üzerinde baskıcı olan Çin Yönetimine müdahale edebilecektir ki, bu ŞİÖ'nün <i>iç güvenlik</i> ilkesinin ihlali olacağından sürdürmeye neden olabilecektir. Türkiye AB'de içinde Fransa'nın muhalefetine benzer bir muhalefeti bu kez ŞİÖ içinde Çin'den görebilir ve rahatsız olabilir.	ŞİÖ	ŞİÖ, Türkiye'yi örgüt dışında tutarsa onun mevcut ve potansiyel gücünden yeterince faydalanamayacak; bir <i>Batılı</i> üyeden yoksun kalacaktır.
Türkiye, ABD'nin stratejik ortaklığından uzaklaşabilir, NATO'dan çıkabilir.	ABD	Eğer ABD ve NATO açısından Türkiye'nin ŞİÖ'ye katılımı konusunda herhangi bir kısıt ya da yaptırım yoksa, katılması halinde Türkiye ABD ile NATO'nun ŞİÖ'deki <i>gözü-kulağı</i> olacaktır.
ŞİÖ, Türkiye için AB'ye karşı bir seçenek değilse, ancak yan bir bölgesel örgütten bekleyebileceği faydayı görebilir: Yani ŞİÖ Türkiye ile birlik olup <i>sinerji</i> yaratabilirse, bölge ülkeleri için tüm turizm branşları (sağlık, kültür, eğitim, vb.) gelişebilecek, doğrudan-dolaylı yatırım koridoru genişleyebilecek ve sonuçta <i>sürdürülebilir bir bölgesel barış, istikrar ve refah</i> sağlanabilecektir.	Türkiye	ŞİÖ, bir Afro-Avrasya pazarı ve uzun bir <i>ticaret-yatırım-turizm koridoru</i> olma özelliğini kazanamaz.

*Kaynak:* Tarafımızdan hazırlanmıştır.

<sup>5</sup> *MIST Grubu*, ilham kaynağı BRICS olup Meksika, Endonezya, Güney Kore ile Türkiye'den oluşmaktadır. Türkiye'nin BRICS'e dahil edilip edilmemesi gündemde iken 2011'de yine iktisatçı O'Neil tarafından MIST'in varlığı açıklanmıştır. Dünyanın tek değil çok kutuplu olduğu gerçeğiyle örtüşen ve dünya ekonomisine önemli katkılar sunan BRICS ve MIST grupları hiçbir Avrupa ülkesini kapsamamakta olup genellikle Asya kökenli uluslararası oluşumlardır.

<sup>6</sup> Bunun bir kanıtı da, Şanghay Enerji Kulübü'nün 2017 dönem başkanlığını Türkiye'nin üstlenmesidir. İlk kez üyeler dışında bir ülkeye başkanlık verilmesi (Milliyet, 23.11.16) ŞİÖ'den Türkiye'ye "üyeliğe davet" iletisi içeren hoş bir davranış (jest) sayılabilir.

## SONUÇ

ŞİÖ, Avrasya bölgesini 'Asya' ağırlıklı olarak büyük ölçüde temsil etmektedir. Bu bölge bir tür okyanus ve burada büyük balıklar ile küçük balıklar bir arada yüzmektedir. Üyelerden Çin, özellikle nüfus ve üretim büyüklüğüne göre, "balina köpek balığı"na (boyu 20 m.), Rusya "kaplan köpek balığı"na (boyu 7-8 m.); diğerleri ise boyu birkaç santim arasında değişen alabalık ya da istavrit türünden balıklara benzemektedir. Hindistan gibi bir büyük balık daha ŞİÖ okyanusunda yüzmeye başlarsa, örgütteki ve Batı dünyasının algıladığı şekliyle tüm dinamikler ve güç dengesi değişebilir. Hint Okyanusu'ndan Büyük Okyanus'a doğru sular daha da ısınabilir.

Üye sayısı bakımından şu anda bir elin parmaklarından bir fazla olan ŞİÖ; iki elin parmak sayısına ulaşip yumruk haline gelmesi için Türkiye'ye ya da eşdeğerinde başka ülkeye / ülkelere ihtiyaç duyabilir. Ancak böyle bir Türkiye, öncelikle AB ile ilgili üyelik sürecini netleştirmelidir. Sıslı iken yola çıkılmamalıdır! İpek Yolu'nun geçmişteki (nostaljik) izlerini de taşıdığı için ŞİÖ Türkiye'ye çekici geldiği doğrudur. Zaten, AB tam üyeliğini bir tür 'saplantı' (fetish) haline getirip Doğu'nun önemini yadsımak yanlış olur. Güneş hep Doğu'dan doğar ve AB ayarında olmasa da AB'yi kısmen ikame edebilecek bazı bütünleşme modelleri de... Gerçek böyle iken Türkiye'nin Avrasya Birliği ve ŞİÖ gibi Doğu'dan doğan oluşumları tümüyle reddetmesi stratejik yanlış sayılabilir.

ŞİÖ, kendine özgü ekonomi-politik bir yapılanmadır. Avrasya'nın geleceği salt ona bağlı değildir. Ona, gereğinden fazla, "mucizevi" bir işlev de yüklenmemelidir. Kendi içinde (üye ülkeler nezdinde) ve kendi dışında (diğer ülkeler ve entegrasyonlar nezdinde) bir denge ve istikrar unsuru sayılabilir. Örneğin; ŞİÖ kurulduğundan itibaren, Avrasya'nın "Avrusya" haline gelmesini önlemiş olmalıdır. Ayrıca, ABD ve AB'ye, dünyada başkalarının da var olduğunu hissettirmiştir.

Türkiye'nin tam üyeliğine karşı ŞİÖ içinde direnç gösteren ve genel olarak genişleme istemeyen "statükocu" devletler olabilir. Türkiye'nin o direnci kırıp ŞİÖ'ye katılması halinde AB üyelik sürecinin tıkanması ya da sona ermesi başta olmak üzere bir takım "alternatif maliyetleri" (diğer amaçlardan vazgeçmenin bedelini) göze alması gerekir.

ŞİÖ gelecekte "genişleme" ve "derinleşme" şeklinde iki başat açılım ihtiyacı duyabilir. i- Genişleme, mevcut üyelerin kapılarını yeni üyelere açması demektir. Potansiyel üyeler Rusya'nın komşusu olan Türkiye ve Kafkaslar ile Çin'in komşusu olan Hindistan ve Pakistan'dır. Hepsinin bölgesel güvenlik ve iktisadi rekabet sorunları var ve o yüzden ŞİÖ'nün bu yüksek sorunlu ülkelerle nasıl bir görünüm alacağı merak konusudur. ii-Derinleşme ise daha ileri bir entegrasyon aşamasına geçmekle olabilir. Orta Asya merkezli "Gümrük Birliği" (GB), "Ortak Pazar" ya da "Parasal ve Ekonomi Birlik" (PEB) gibi daha ileri entegrasyon modeline dönüşebilir mi? Bu, kısa ve orta vadede zor gözükmektedir. Kısa vadede ŞİÖ, güvenlik boyutu sayılmazsa EFTA / NAFTA türünde serbest ticaret alanına dönüşebilir. ŞİÖ ileride, güvenlik ayağını sağlamlaştırmak adına, ayrı bir birim olarak, NATO'ya karşı -eski Varşova Paktı'na benzer- yeni bir askeri örgütlenmeye gidebilir. Olası bir "Şanghay Paktı", bölgesel ve küresel güvenliği sağladığı ölçüde üye ülkelere daha fazla iktisadi kaynak ve yabancı yatırım akışı sağlanabilecektir. Güvenlik zenginleşmenin ve istikrarın ön koşuludur!

AB tarafından başından beri "istenir gibi" olan aslında hiç istenmeyen, ŞİÖ liderleri tarafından da "çekinceli" yaklaşılan Türkiye, bir ayağı AB topraklarında diğer ayağı da ŞİÖ topraklarında olmasına rağmen, adeta, hiç de hak etmediği halde -hiçbir arzu ve çabası takdir edilmeyen anlamında- "ne İsa'ya ne de Musa'ya yaranmayan" bir devlet konumunda gözükmektedir. Tarih hafızası, değişen konjonktürel çıkarlar, yeni liderlerin gerçekçi tutumları, halkların gelecek kuşaklarının göstereceği ilgi, vb. etmenler bir araya geldiğinde, toplamda ya da sonuçta; bir zamanlar hem İsa'nın hem de Musa'nın yolunda gidenlere iyi ev sahipliği yaptığının hatırına Türkiye'yi istediği yere taşıyacaklardır.



ŞİÖ'nün geleceğini, en iyi, yine ŞİÖ'nün kurulduğu Çin'in bir atasözü ifade etmektedir: “Dükkan açmak kolaydır; açık tutmak sanattır.” Önemli olan bir entegrasyon örgütünü kurmaktan çok onu yaşatmaktır.

## KAYNAKÇA

ATKEARNEY, Global Cities 2016, <https://www.atkearney.com/documents/10192/8178456/Global+Cities+2016.pdf> (11/10/2016)

BAILES, A. J. K., DUNAY, P., vd. The Shanghai Cooperation Organization, SIPRI Policy Paper No. 17, May 2007.

CIA, “Guide to Country Comparisons”, The World Factbook, October 2016, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/rankorderguide.html> (1/11/2016)

CUTLER, R. M., “The Role of the Southern Gas Corridor in Prospects for European Energy Security”, Caspian Report, Winter 2014.

DEİK-Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, Ülke Bültenleri (Çin, Rusya, Kırgızistan), <http://www.deik.org.tr/> (20/9/2016)

EKONOMİ BAKANLIĞI, Dış İlişkiler: Ülkeler ve Bölgeler, Ekim 2016, [http://www.ekonomi.gov.tr/portal/faces/home/disIlişkiler/ulkeler/ulke\\_masalari?\\_afLoop=1083342324821682&\\_afWindowMode=0&\\_afWindowId=144h0v7dyz\\_66#!%40%40%3F\\_afWindowId%3D144h0v7dyz\\_66%26\\_afLoop%3D1083342324821682%26\\_afWindowMode%3D0%26\\_adf.ctrl-state%3D144h0v7dyz\\_106](http://www.ekonomi.gov.tr/portal/faces/home/disIlişkiler/ulkeler/ulke_masalari?_afLoop=1083342324821682&_afWindowMode=0&_afWindowId=144h0v7dyz_66#!%40%40%3F_afWindowId%3D144h0v7dyz_66%26_afLoop%3D1083342324821682%26_afWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3D144h0v7dyz_106) (11/10/2016)

EKREM, E., “Türkiye'nin Şanghay İşbirliği Örgütü Üyeliği”, Stratejik Düşünce Enstitüsü, Haziran 2012, [http://www.sde.org.tr/tr/authordetail/-turkiyenin-sanghay-isbirligi- orgutu-uyeligi/1107#](http://www.sde.org.tr/tr/authordetail/-turkiyenin-sanghay-isbirligi-orgutu-uyeligi/1107#) (28/9/2016)

GAWC-the Globalization and World Cities Research Network, The World According to GaWC 2012, Geography Department at Loughborough University, <http://www.lboro.ac.uk/gawc/world2012t.html> (11/10/2016)

HAAS, M. (Ed.), The Shanghai Cooperation Organisation: towards a full-grown security alliance?, Netherlands Institute of International Relations, Nov. 2007.

HU, F. Y., “The Shanghai Cooperation Organization (SCO): Prospects and Problems in Russia - China Relations”, Journalism and Mass Communication, February 2013, Vol. 3, No. 2, 101-113.

INFO-SCO (The Central Web Portal of Shanghai Cooperation Organization, <http://infoshos.ru/en/> (24/11/2016)

JLL- Cities Research Center, Global Market Perspective | Real Estate Markets Weather Political and Economic Storms, Q3 2016, <https://www.jll.com/gmp> (3/11/2016)

GRUBB, Newmark ve FRANK, Knight, Global Cities: The 2017 Report: The Future of Real Estate In the World's Leading Cities, <http://content.knightfrank.com/research/708/documents/en/global-cities-2017-4078.pdf> (11/10/2016)

KALAYCI, İ., “Çin İşi Japon İşi Bunu Yapan Dünya Ekonomisi: “Made in China”, Karizma-Üç Aylık Düşünce Dergisi, Yıl 6, S.23, Temmuz-Eylül 2005, ss.87-94.

KALAYCI, İ. “AB Ekonomisinde FransAlmanya Lokomotifi ve Türkiye Vagonu: Heterodoks Bütünleşme Senaryoları (2014-2020)”, iç. Türkiye ve Almanya, c.2: Toplum, Sağlık ve Eğitimde Araştırma, Öğretim ve İşbirliği, Erol Esen – Theda Borde (Ed.), Ankara: Siyasal Kitabevi, Aralık 2013, ss. 113-130.



KALAYCI, İ. “Piyasa Ekonomisinin İki Zayıf Rotası: Afganistan ve Kırgızistan”, Manas Journal of Social Studies, Vol.: 4, No: 2, 2015, 99-118.

MİLLİYET Gazetesi, “Şanghay 5'lisinde Türkiye'ye ilk görev!”, 23 Kasım 2016, <http://www.milliyet.com.tr/sanghay-isbirliginde-ilk-gorev--ekonomi-2349956/> (23/11/2016)

MMF-Institute for Urban Stragies The Mori Memorial Foundation (2016), The Global Power City Index YEARBOOK 2015, <http://mori-m-foundation.or.jp/english/ius2/gpci2/index.shtml> (7/10/2016)

TRUJILLO, J. L. ve PARILLA, J., “Redefining Global Cities: The Seven Types of Global Metro Economies”, Global Cities Initiative, A Joint Project of Brookings and JP Morgan Chase, 2016, [https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/09/metro\\_20160928\\_gcitypes.pdf](https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/09/metro_20160928_gcitypes.pdf) (12/10/2016)

TURGUT, A.. “Şanghay İşbirliği Örgütü: Jeopolitik Blöf? Örgütün Araçsallaştırılması ve Bölgeselleşme Arasında Bir İkilem”, USAK Gündem, 3 Ocak 2010, <http://www.usakgundem.com/makale/57> (2(11/2016)



## PAZARLAMA SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL USTALIĞA ULAŞABİLME YOLUNDA OTANTİK LİDERLİK DAVRANIŞLARININ ROLÜ

THE ROLE OF AUTHENTIC LEADERSHIP BEHAVIORS IN ACCESSIBILITY ORGANIZATIONAL  
AMBİDEXTERİTY IN THE MARKETING SECTOR

**Ömer Okan FETTAHLIOĞLU**

Yrd.Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme  
Böl. Öğretim Üyesi, ofettahlioglu@hotmail.com

**H.Seçil FETTAHLIOĞLU**

Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
Öğretim Üyesi, ofettahlioglu@hotmail.com

**Cansu BİRİN**

Uzman. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim  
Dalı, cansubirin@hotmail.com

### Özet

Araştırmada pazarlama sektöründe örgütsel ustalığa ulaşabilmek için otantik liderlik davranışlarının etkili olup olmayacağı belirlenmeye çalışılmıştır. Kuyumculuk sektöründe faaliyet gösteren ve ticaret ve sanayi odasına kayıtlı 183 firmanın, pazarlama departmanında çalışan 264 personeline anket uygulaması yapılmış ve veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre, otantik liderlik davranışları ile örgütsel ustalık arasında ( $r=,366$ ,  $p<0,01$ ) ile ( $r=,897$ ,  $p<0,01$ ) değer aralıklarında değişiklik arz eden pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca otantik liderlik davranışlarının örgütsel ustalık üzerinde [ $(\beta=,718)$ , ( $p<0,01$ )] pozitif yönde etkili olduğu ve otantik liderlik davranışlarının, örgütsel ustalık üzerinde %58 ( $R: ,577$ ;  $R2: ,333$ ;  $F: 131,042$ ,  $p: ,000$ ) açıklayıcı bir etki ortaya çıkardığı bulgusuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Pazarlama Sektörü, Örgütsel Ustalık, Otantik Liderlik

### Abstract

In research, it has been tried to determine whether authentic leadership behaviors should be effective in order to reach organizational ambidexterity in the marketing sector. A survey was applied to 264 personnel working in the marketing department of 183 firms which registered in the Chamber of Commerce and Industry and operating in the jewelry sector. The data were analyzed by SPSS program.

According to the findings, it was found that there was a significant positive corelation between the values of authentic leadership behaviors and organizational ambidexterity. This values range from ( $r = , 366$ ,  $p < 0,01$ ) to ( $r = , 897$ ,  $p < 0,01$ ). It has also been found that authentic leadership behaviors are effective on organizational ambidexterity [ $(\beta=,718)$ , ( $p<0,01$ )] in the positive direction and that authentic leadership behaviors emerge as a 58% ( $R: ,577$ ;  $R2: ,333$ ;  $F: 131,042$ ,  $p: ,000$ ) explanatory effect on organizational ambidexterity.

**Keywords:** Marketing Sector, Organizational Ambidexterity, Authentic Leadership

### 1. GİRİŞ

Pazarlama ve yönetim dünyasında her geçen gün farklı stratejilerin hayat bulduğu, başarılı olmak için alternatif farklılık arz edecek uygulamaların denendiği gözlemlenmektedir. Örgütsel ustalık ve otantik liderlik davranışları da bu konular içerisinde yer almaktadır. Bu çalışmanın ana amacı ise, otantik davranışlar sergilenmesinin, örgütsel ustalık uygulamalarına etki edip etmeyeceğini ortaya koymaktır. Bu nedenle de söz konusu iki kavram bir arada ele alınmaya çalışılmıştır.

Örgütsel ustalık olarak adlandırılan kavram, mevcut kaynak ve kabiliyetlerin her türlü stratejide uygulanabilirliği üzerine kurgulanmıştır. Başka bir ifade ile işletmelerin farklı stratejik uygulamalardan sadece birini seçmek yerine, bu stratejileri bir arada uygulayabilecekleri savunulmaktadır. Ustalık kavramı, bir konuda başarılı uygulamalara imza atmakla alakalıdır. Başarılı olmak içinse, yetenek ve deneyim gereklidir. Örgütsel ustalıkta bahsi geçen farklı uygulamaların bir arada başarılı bir şekilde uygulanabileceği varsayımı da bu düşünceye dayanmaktadır. Lakin, sadece bu düşünce ile hareket edildiği zaman, işletmelerin rekabet ortamında başarılı olmak için hali hazırda bir çok stratejik uygulamayı bir arada zaten uygulamaya çalıştıklarını söylemek yanlış olmayacaktır. Bu bakımdan da her işletmenin aslında örgütsel ustalık seviyesine ulaşmaya çalıştığı da ifade edilebilir. Ancak yine de işletmelerin çoğunun bu konuda pek de başarılı oldukları söylenemez.

Ustalık kavramının tüm örgütsel yapı ve işleyişe etki etmesi için, öncelikle çalışanların beceri ve yeteneklerinde usta seviyesine gelmeleri gerekmektedir. Bunu gerçekleştirmek için kullanılacak yönetim anahtarlarından biri de otantik liderlik davranışlarıdır. Otantikliğin özü ise Ünnü Ayyıldız (2009)'a göre, bireyin kendine karşı doğru olmasına dayanmaktadır. Yani bir bireyin kendi kişilik ve değerlerine, tercih ve duygularına bağlı kalarak hareket etmesi durumunda otantik bir davranış sergilediği ifade edilmektedir (Ünnü Ayyıldız, 2009:1263). Otantik liderlik davranışlarının sergilendiği bir işletmede çalışanların daha başarılı olacaklarını söylemek mümkündür.

Ulusal ve uluslararası alan yazınında söz konusu iki kavramı bir arada ele alan ve aralarındaki ilişkiyi analiz eden pek fazla çalışma söz konusu değildir. Bu konuda Attar (2015) tarafından yapılan bir çalışmada otantik liderlik tarzının, işletmelerin örgütsel ustalık düzeylerini yüksek düzeyde etkilediği sonucuna ulaşıldığı ifade edilmektedir (Attar, 2015:77). Ilies, Morgeson ve Nahrgang (2005), rutin olan günlük işlerini yaparken bile kendilerini takipçilerine doğru bir şekilde ifade edebilen otantik liderlerin, çalışanlarının ruhsal mutluluklarına da pozitif yönde etki ettiklerini ifade etmektedirler (Ilies, Morgeson ve Nahrgang, 2005: 377). Bu açıdan değerlendirildiğinde özellikle pazarlama departmanının vitrin bir rol modeli olduğu işletmelerde, otantik davranış sergileyen yöneticilerin, çalışanların yüksek motivasyonu ile örgütsel ustalık seviyesine ulaşmaları daha kolay olacağını ifade etmek mümkündür.

Örgütsel ustalık üzerine yapılan çalışma sonuçlarına göre, örgütsel ustalık düzeyine ulaşabilen işletmelerin satış gelirlerinde artış olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuç doğrultusunda pazarlama sektörü araştırma alanımızı oluşturmuştur. Örgütsel ustalık seviyesine gelmeye çalışan işletmelerin; işletme içerisinde yer alan çalışanlara, yöneticilere ve süreçlere de bu ustalık seviyesini empoze etmesi gerekmektedir. Perakende sektöründe ve pazarlama alanında satış personelinin temel amacı doğru ürünü, doğru yerde, doğru zamanda doğru kişiye ulaştırabilmesidir. Bu amaçları gerçekleştirebilen işletmeler müşteri memnuniyetini yüksek düzeyde tutar. Böylece müşteri sadakati ve işletmenin marka imajı artar. Bu dört doğruyu başarılı bir şekilde yerine getirebilen, birini uygularken diğer yeteneklerini de kullanabilen satış personeli ustalık düzeyine ulaşabilmiştir diyebiliriz. Satış personelinin bu dört doğruyu uygulayabilmesi satış rakamlarının yükselmesine böylece işletmenin satış gelirlerinin ve imajının da artmasına yardımcı olacaktır.

## 2. ÖRGÜTSEL USTALIK

Dinamik, yenilikçi ve proaktif hareket tarzları kavramları, işletme rekabet unsurları anlatılırken sıkça duyulan kavramlar haline gelmiştir. Söz konusu bu kavramların da, en çok değişim olgusu ile birlikte ele alındığını söylemek mümkündür. Çevresel etmenlerin, işletme yapı ve süreçlerinden daha fazla ön plana çıkması ile birlikte, değişimlere adapte olabilmek için işletmelerin farklı rekabetçi stratejiler sergiledikleri ve yalnızca bu yolla başarı elde edebildikleri de artık tartışılmaz bir gerçekliğe dönüşmüştür.

Son dönemlerde yine üzerinde sıklıkla durulan kavramlardan biri de “örgütsel ustalık” kavramıdır. Bu kavram ilk olarak ilk olarak 1976 yılında Robert Duncan tarafından tanımlanmıştır. Hem sağ hem de sol elini aynı anda, aynı yetenekte kullanabilen insanları tanımlamak için kullanılan ustalık kelimesi yönetim literatüründe de kullanılmaya başlamıştır.

Örgütsel ustalık stratejisi, her zaman tek yönlü bir tercihin zorunlu olmadığını, birbirine zıt veya birbirinden farklı görünen bu alternatifler arasında hem uyum sağlanabileceğini hem de birbirlerine adapte edilebileceğini ileri sürmektedir (Hodgkinson vd., 2014: 1236). Bu varsayımın ortaya atılmasındaki temel düşünce, yöneticilerin zaman zaman uygulamalar arasından bazı tercihler yapması zorunluluğuna dayanmaktadır. Örneğin, bir proje düşüncesi ortaya çıktığında yöneticiler, firma için en iyi sonuç getirecek olan projeyi seçerler, bu durumda belki de alternatif getiri sağlayacak olan diğer projeden vazgeçmek zorunda kalırlar. Örgütsel ustalık stratejisi ise, her iki projenin de uygulamasının işletmeye daha fazla getiri sağlayacağı düşüncesi ile hareket eder. Farklı bir örnek ile durumu açıklayacak olursak, işletmeler fiyat politikalarını belirlenirken, maliyet odaklı fiyatlandırma veya fiyat odaklı maliyetlendirme seçeneklerinden birini tercih ederler. Örgütsel ustalık stratejisi ise, bazı ürünler için maliyet odaklı fiyatlandırmanın, bazı ürünler içinde fiyat odaklı maliyetlendirmenin yapılabileceğini, yani alternatiflerin her ikisini de uygulamanın daha çok başarı getireceğini savunur.

Örgütsel ustalık, örgütün baskın olduğu alan bilgisini işlemesi (faydalanma) ve aynı zamanda işin yerine getirilmesiyle ilgili tanımlamaların yokluğu ya da bilgi eksikliğinin üstesinden gelmek için yeni bilgi yaratabilme (araştırma) yeteneğinin, her ikisini birden kullanabilmesi olarak tanımlanmaktadır (Turner vd., 2011:2). Bodwell ve Chermack (2010) ise örgütsel ustalığı, örgütün kendisi için planladığı stratejilerle yol alırken; aynı zamanda karşısına çıkan yeni fırsatları da dengeli bir şekilde değerlendirebilme yeteneği olarak tanımlamışlardır (Bodwell ve Chermack, 2010:193). Bu tanımlamadan yola çıkarak örgütsel ustalığın, “çevresel değişimlere ayak uydurmak ve çevresel değişime etkide bulunabilme yeteneği olarak ifade edilebilir. İşletmelerin her iki amacı da yerine getirebilmeleri için ise, yönetsel, sistemsel ve süreçsel faaliyetlerini eş zamanlı olarak kullanabilme yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir.

Örgütlerin üst yöneticilerinin dikkate alması gereken iki kritik konu vardır. İlk olarak yöneticiler; teknolojik gelişmeler, rekabet koşulları, müşteri istek/ihtiyaçları ve yasal düzenlemeler gibi çevresel unsurları tam olarak algılamalıdır. İkinci olarak da, dış çevredeki fırsat ve tehditleri öngörüp bu doğrultuda hareket etmelidirler (O'Reilly ve Tushman, 2011: 6). Bu nedenle de günümüz rekabet dünyasında işletmeler, sadece araştırmacı veya var olandan faydalanıcı olmamalı, aynı anda bu iki stratejiyi beraber uygulayabilmeleri için örgütsel faaliyetlerinde gerekli düzenlemeleri yapmaları gerekmektedir (Cingöz ve Akdoğan, 2015: 63). Örneğin; Finlandiya'nın en büyük firmalarından Nokia kendisinin hâkim olduğu telefon cihazı sektörüne yatırım yapmaya devam ederken, aynı zamanda geniş bir yelpazede yeni cep telefonu teknolojisi sunmayı başarmış firmalar arasındadır. GlaxoSmithKline Plc ise, dünya çapında 1 milyar dolardan fazla satacak yeni bir ilaç için teknolojik yatırımlar yapmış, ittifak kurabileceği ortaklar ve alternatif örgüt modellerini araştırmıştır. Bunları yaparken de aynı zamanda mevcut ilaç portföyü getirisini en üst düzeye çıkarabilmek için uğraşmıştır (Birkinshaw ve Gibson, 2004: 47).

Örgütsel ustalık stratejisini doğru benimseyebilmek ve uygulayabilmek, işletmelere çeşitli fırsatlar sağlayabilecektir. Yapılan bazı araştırmalarda; örgütsel ustalığın satışlardaki büyümeyi arttırdığı, inovasyon, pazar değerlemesi ve firmanın rekabet koşulları içinde sürdürülebilirliğini koruması ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (O'Reilly ve Tushman, 2013: 325).

Örgütsel ustalığın uygulanması ve benimsenmesinin, oldukça zor olacağını ve zaman alacağını da ifade etmek mümkündür. Kanatımızca bu yönetim anlayışının uygulanabilmesi, yeni kurulan ve kurumsallaşmasını tamamlayamayan firmalar açısından mümkün görünmemektedir. Bu nedenle de kaynak ve kabiliyeti yeterli düzeye ulaşmış firmaların, yeni kurulmuş firmalara nazaran örgütsel ustalık stratejisini uygulamada daha avantajlı olacağını da söylemek mümkündür. Ancak şunu da ifade etmek gerekir ki, örgütsel ustalık seviyesinde farklı stratejileri bir arada uygulayabilme başarısı elde edilmişken, bu başarının devamının sağlanması daha da önemlidir. Yukarıda bahsettiğimiz Nokia örneğinde olduğu gibi, iki farklı stratejiyi uygulamada başarı olmuş bir firma, bu başarısını devam ettirmediği veya bu avantajını başka firmalara kaptırdığı için piyasadan çekilmek zorunda kalmıştır.

Kısaca örgütsel ustalık stratejisi ile beklentileri en üst seviyeye çıkarmış bir firmanın, bu beklentilerin alt standardına düştüğü durumlarda, müşterilerin daha çok hayal kırıklığına uğrayarak, firmanın ürün ve hizmetlerine karşı olumsuz bir bakış açısına sahip olabileceklerini söylemek mümkündür. Örgütsel ustalık stratejisinin başarılı bir şekilde devamlılığının sağlanabilmesi yöneticilerin tutum ve davranışları ile birebir alakalıdır. Bu nedenle de otantik liderlik davranışlarının

### 3. OTANTİK LİDERLİK

Otantik kelimesi, Fransızca “authentique” kelimesinden Türkçeye kazandırılmış bir kavramdır. “Eskiden beri mevcut olan özelliklerini taşıyan” anlamına gelmektedir. Dilimizde katışıksız olan, orijinalliyini koruyan, aslı değişmemiş anlamlarına da gelmektedir.

Otantik liderlik, 1990'larda sosyoloji ve eğitim alanlarından eklettik çalışmalar sonucunda yönetim literatürüne giren ve liderlik yazınında yeni yer almaya başlayan bir kavramdır (Chan vd., 2005:3). Luthans and Avolio (2003), otantik liderliği, hem yüksek kişisel farkındalık hem de lider ve iş ortaklarının bazı bölümlerindeki kişisel düzenlenmiş pozitif ve kendini geliştirmeye teşvik edici davranışlarının birer sonucu olan, pozitif psikolojik kapasiteler ve çok gelişmiş örgütsel bağlamda bir süreç olarak tanımlar (Luthans ve Avolio, 2003:243).

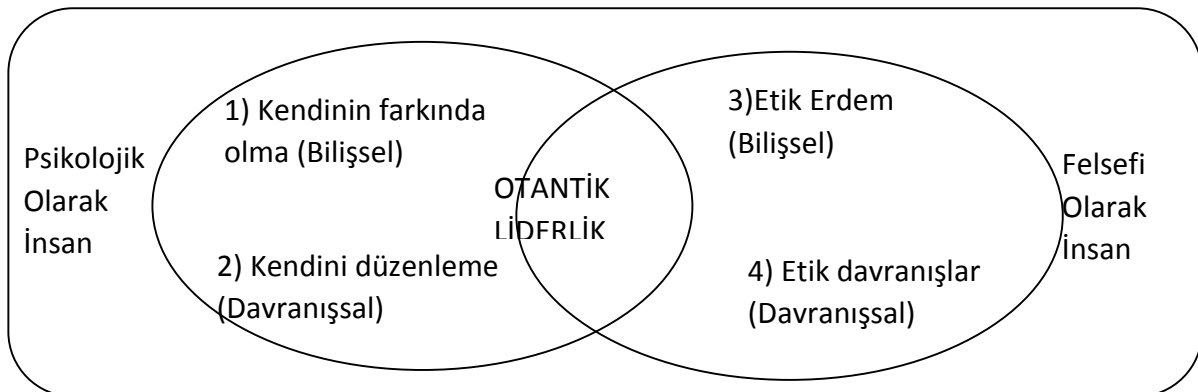
Shamir ve Eilam (2005), otantik liderleri aşağıdaki özelliklere sahip olan kişileri otantik liderler olarak nitelendirmişlerdir (2005: 399);

- ✓ Liderin rolü kendi benlik kavramının merkezi bir bileşenidir,
- ✓ Hedefleri ve amaçları kendi düşünceleri ile uyum içerisindedir,
- ✓ Davranışları kendilerini ifade eder ve davranışları ile söyledikleri birbiriyle tutarlıdır.

Bu özelliklere bakıldığı zaman, otantik liderlik özelliklerinin diğer lider tanımlarından pek de farklı olmadığı düşünülebilir. Ancak otantik liderlerin yüksek etik davranışları sergilemeleri, davranışlarında samimi olmaları, izleyicilerini etkilemek için uğraşmamaları, ilişkilerini güven, sevgi ve hoşgörü üzerine kurmaları gibi unsurlar, otantik liderleri diğer lider türlerinden ayıran en önemli özellikler arasında sayılabilir.

Otantik liderlik üzerine çalışmalar yapan birçok araştırmacı, otantik liderliğin karar verme ve davranışa yol gösteren yüksek etik standartlarla karakterize edilmiş olumlu bir ahlaki bakış açısı içerdiğini savunmaktadırlar (Avolio ve Gardner, 2005:324). Pazarlama stratejilerinde rakiplerine karşı başarılı olmak isteyen her lider, aldığı kararların etkili bir şekilde yerine getirilmesini ister. Bu tür liderlerin ise üstlendiği misyonu gerçekleştirirken, bazı temel ilke ve ahlak anlayışlarından tavizler verdikleri de görülebilmektedir. Başarılı olabilmek adına bu tür tavizlerin verilmesi ise, otantik liderlik tarzında görülmeyecek bir davranıştır. Otantik liderler, her ne amaçla olursa olsun eskiden beri kendilerinde mevcut olan ahlak ilkelerine sahip çıkarlar.

Beddoes-Jones tarafından oluşturulan Otantik liderlik modeli, bilişsel ve davranışsal yönleri bulunan dört faktör arasındaki ilişkiden oluşmaktadır. Ayrıca bu dört faktörü, liderin felsefi ve psikolojik açısından da değerlendirmiştir (Şekil 1).



Şekil 1. Otantik liderliğin yönleri (Beddoes-Jones, 2012:45)



Kılıç (2015)'e göre otantik liderlik, ahlaki özelliklerle birlikte iç disiplini ve bunlara bağlı kişisel değerleri vurgulamaktadır. Aynı zamanda takipçilerine güven, umut, iyimserlikle yaklaşarak pozitif bir enerji sağlamakla alakalıdır. Bu tür liderler, asla görev merkezli olmadıkları gibi, aynı zamanda birey merkezli de hareket etmezler. Otantik liderler, kişisel değerleri, ahlaki ve etik davranışları ile izleyicilerine örnek olurlar (Kılıç,2015:31). Hata yaptıklarında, hatalarını kabul eder, bunu takipçileriyle paylaşmaktan çekinmeyerek, hatalarından doğacak sorumlulukları da kendileri üstlenirler (Toor ve Ofori, 2008: 624).

Otantik liderler, kendileri ile barışık olan, izleyicilerini tek tip insan kalıbına sokmaya çalışmayan ve bireysel olarak kendini gerçekleştirmiş olan bireylerdir. Bu nedenle başkalarına karşı samimi, tarafsız, açık ve şeffaf bir şekilde davranırlar. Herkesi dinler ve farklı fikirlere önem verirler. Ama sadece evrensel ilkelere göre ahlaki bir süzgeçten geçirdikleri fikirleri, vijdani muhakeme yoluyla değerlendirdikten sonra karara varırlar. Bu nedenle de izleyicileri tarafından her zaman saygı duyulan biri olarak anılırlar.

## 4. METODOLOJİ

### 4.1. Amaç ve Yöntem

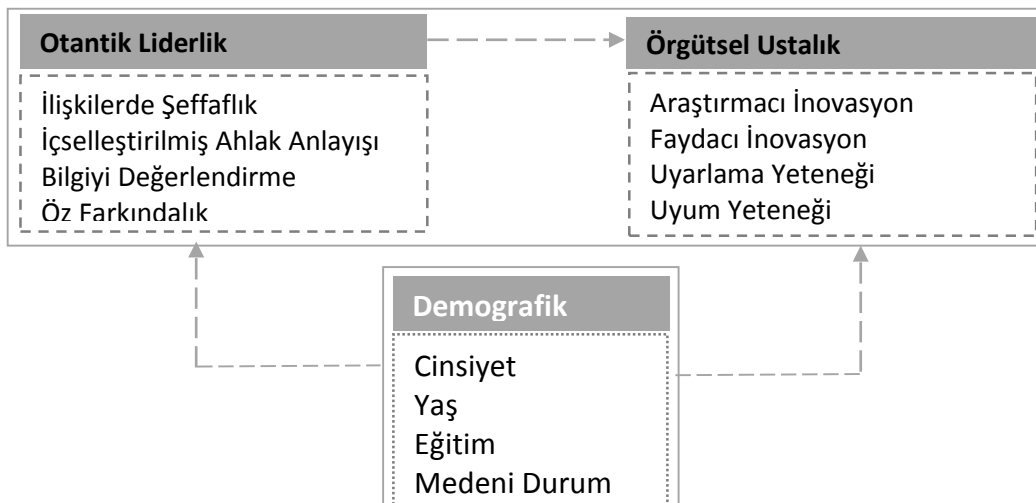
Araştırmanın genel amacı, pazarlama sektöründe faaliyet gösteren firmalarda örgütsel ustalık algısına yönelik otantik davranışların etkisinin olup olmayacağını araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda pazarlama sektöründeki firmaların, otantik liderlik davranışları ile örgütsel ustalık seviyesine ulaşım sağlayacakları test edilmek istenmektedir. Bu doğrultuda alan yazının incelemesi ile birlikte, teorik yapı oluşturulmuştur. Çalışma, uygulamalı bir araştırma niteliğinde olduğundan dolayı da, anket yöntemi kullanılarak veriler elde edilmiş ve SPSS istatistik programı ile çeşitli analizler gerçekleştirilmiştir.

### 4.2. Ana Kütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kütlesi, Gaziantep'te kuyumculuk sektöründe faaliyet gösteren ve ticaret ve sanayi odasına kayıtlı 183 firmanın, pazarlama departmanında çalışan toplam 422 personelinden oluşmaktadır. Ana kütle temsil eden %5 kabul edilebilir hata payı ve %99 güven aralığında en az 259 personel üzerinde anket uygulaması yapılması gerektiğinden dolayı, tesadüfi örneklem yöntemi ile belirlenen 300 kişiye anket formu dağıtılmış olup, bunlardan 276'sından geri dönüş (%92) sağlanabilmiştir. Ancak yetersiz doldurulan 12 adet anket formu analiz dışında bırakılarak, 264 anket formu analize dahil edilmiştir.

### 4.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmamıza ait araştırma modeli şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modeline göre aşağıdaki hipotezler test edilmek istenmiştir:

Hipotez<sup>1</sup>: Otantik liderlik davranışları ile örgütsel ustalık arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur.

Hipotez<sup>2</sup>: Otantik liderlik davranışlarının, örgütsel ustalık üzerinde etkisi vardır

Hipotez<sup>3</sup>: Demografik özelliklerdeki farklılıklar, otantik liderliğin alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır

Hipotez<sup>4</sup>: Demografik özelliklerdeki farklılıklar, örgütsel ustalığın alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır

#### 4.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Veri toplamak amacı ile anket uygulamasında kullanılan ölçeklerden biri Walumbwa vd (2008) tarafından geliştirilen ve toplam 16 soru önermesi içeren “Otantik Liderlik Ölçeği” dir. Ölçek Walumbwa ve arkadaşları tarafından dört farklı grupta boyutlandırılmıştır. 1 ile 5 arası soru grubu “İlişkilerde Şeffaflık” boyutu; 6 ile 9 arası soru grubu “İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı” boyutu; 10 ile 12 arası soru grubu “Bilgiyi Dengeli ve Tarafsız Değerlendirme” boyutu ve son olarak 13 ile 16 arası soru grubu “Öz farkındalık” boyutu olarak adlandırılmıştır. Boyutlara ait güvenilirlik derecelerinin ise sırası ile ,867; ,768; ,759 ve ,822 olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel ustalık konusuna ilişkin kullanılan ölçek ise, “Örgütsel Ustalık Ölçeği” olarak anılan Kortmann (2014) ve Clercq vd., (2013) tarafından geliştirilen iki farklı ölçeğin bir arada değerlendirilmesi ile meydana gelen bir ölçektir. Örgütsel ustalık ölçeği toplam 17 soru önermesinden oluşmaktadır. Dört farklı grupta boyutlandırılmıştır. 1 ile 4 arası soru grubu “Araştırmacı İnovasyon” boyutu; 5 ile 8 arası soru grubu “Faydacı İnovasyon” boyutu; 9 ile 14 arası soru grubu “Uyarlama Yeteneği” boyutu ve son olarak 15 ile 17 arası soru grubu “Uyum Yeteneği” boyutu olarak adlandırılmıştır. Boyutlara ait güvenilirlik derecelerinin ise sırası ile ,693; ,725; ,854 ve ,775 olduğu tespit edilmiştir.

Kullandığımız anket formunda, katılımcıların demografik özelliklerini (yaş, eğitim, cinsiyet, medeni durum) tespit etmeye yönelik 4 adet soru yer almaktadır. Soru önermeleri 5’li likert yöntemine göre sorulmuştur.

### 5. ARAŞTIRMA BULGULARI

#### 5.1. Demografik Değişkenler

Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim ve çalışma sürelerine yönelik demografik özellikleri tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Demografik Bulgular (n:264)

<b>Cinsiyet</b>	Sayı	%	<b>Yaş</b>	Sayı	%
Erkek	189	71,6	21-30	112	42,4
Kadın	75	28,4	31-40	71	26,9
<b>Medeni Durum</b>	Sayı	%	41-50	59	22,3
Evli	162	61,4	51-60	14	5,3
Bekâr	102	38,6	60 +	8	3,1
<b>Çalışma Süresi</b>	Sayı	%	<b>Eğitim</b>	Sayı	%
1-3 yıl	102	38,6	Orta Öğretim	19	7,2
4-9 yıl	72	27,4	Lise	109	41,3
10-14 yıl	41	15,5	Ön Lisans	72	27,3
15-19 yıl	28	10,6	Lisans	58	21,9
20 yıl üstü	21	7,9	Lisansüstü	6	2,3

Katılımcıların %71,6’sı erkek, %28,4’ü kadınlardan oluşmaktadır. %61,4’ü evli, %38,6’sı bekar çalışanlardır. Çalışma süreleri dikkate alındığında en çok yığılmanın 1-3 yıl arasında (%38,6) olduğu, ikinci yoğun yığılmanın 4-9 yıl arasında (%27,4) olduğu ve en az yığılmanın ise 20 yıl üstü yaş grubunda olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların yaşsal dağılımlarına bakıldığında en yoğun

yığılmanın 21-30 yaş ve 31-40 yaş grubuna ait olduğu görülmektedir. Eğitim durumlarına bakıldığında %41,3'ünün lise eğitimi, düzeyinde ve %23,3'ünün ön lisans düzeyinde ve %21,9'unun lisans eğitimine sahip oldukları tespit edilmiştir.

## 5.2. Faktör Analizi ve Güvenirlilik Bulguları

Araştırmada literatüre bağlı kalarak her bir soru grubunda yer alan önermeler için faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin alt boyutlarına yönelik elde edilen faktör yükleri, Kaiser Meyer Olkin katsayısı ve Bartlett Sphhericity değerleri ve güvenirlilik bulgularına ait Crombach Alfa değerlerine yönelik bulgular, tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: Güvenirlilik ve KMO Değerlerine İlişkin Bulgular

Ölçek	Alt Boyutlar	Önerme	Faktör Yükü Ort.	Güvenirlilik	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans
Otantik Liderlik	İlişkilerde Şeffaflık	1-5	,656	,867	30,983	67,515
	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	6-9	,673	,768	14,314	
	Bilgiyi Değerlendirme	10-12	,667	,759	12,297	
	Öz farkındalık	13-16	,608	,822	9,922	
Örgütsel Ustalık	Araştırmacı İnovasyon	1-4	,773	,693	21,485	64,954
	Faydacı İnovasyon	5-8	,736	,725	17,613	
	Uyarılma Yeteneği	9-14	,796	,854	14,556	
	Uyum Yeteneği	15-17	,759	,775	11,300	
,749						,675
1886,552	Otantik	Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliliği				1467,564
120	Liderlik	Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare		Örgütsel		136
,000		Sd		Ustalık		,000
		P Değeri				

Otantik liderlik ölçeğinde yer alan soru grupları, (a) ilişkilerde şeffaflık (5 önerme), (b) içselleştirilmiş ahlak anlayışı (4 önerme), (c) bilgiyi değerlendirme (3 önerme) ve (d) öz farkındalık (4 önerme) şeklinde toplam 16 soru önermesi dört boyutta toplanmaktadır. Ortalama faktör yüklerine bakıldığında, faktör yüklerinin ,608 ile ,673 aralığında değerler aldığı toplam varyansın %67,52'sini açıkladığı belirlenmiştir. Güvenirlilik analizi sonuçlarına göre ise alt boyutların (KMO: ,749; Ki-Kare: 1886,552; Sd:120; p:000) güvenirlilik dereceleri sırayla; ,867; ,768; ,759 ve ,822 şeklindedir.

Örgütsel ustalık ölçeğinde yer alan soru grupları, (a) araştırmacı inovasyon (4 önerme), (b) faydacı inovasyon (4 önerme), (c) uyarılma yeteneği (6 önerme) ve (d) uyum yeteneği (3 önerme) şeklinde toplam 17 soru önermesi dört boyutta toplanmaktadır. Ortalama faktör yüklerine bakıldığında, faktör yüklerinin ,736 ile ,796 aralığında değerler aldığı toplam varyansın %64,95'ini açıkladığı belirlenmiştir. Güvenirlilik analizi sonuçlarına göre ise alt boyutların (KMO: ,675; Ki-Kare: 1467,564; Sd:120; p:000) güvenirlilik dereceleri sırayla; ,693; ,725; ,854 ve ,775 şeklindedir.

## 5.3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Otantik liderlik ve örgütsel ustalık değişkenlerinin alt boyutlarına yönelik t ve ANOVA analizleri sonucu elde edilmiş bulgular tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Değişkenlerin Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Ölçek	Alt Boyutlar	n	Min	Max	X	S
Otantik Liderlik	İlişkilerde Şeffaflık	264	2,40	5,00	4,2530	,49414
	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	264	3,00	5,00	4,2074	,44661
	Bilgiyi Değerlendirme	264	2,67	5,00	4,0909	,59372
	Öz farkındalık	264	1,75	5,00	3,7964	,80071
Örgütsel Ustalık	Araştırmacı İnovasyon	264	2,00	5,00	4,2424	,56887
	Faydacı İnovasyon	264	2,50	5,00	4,1629	,50566
	Uyarılma Yeteneği	264	1,33	5,00	3,3283	,77015

	Uyum Yeteneği	264	2,67	5,00	4,0824	,42233
--	---------------	-----	------	------	--------	--------

Tanımlatıcı istatistiki sonuçlara göre otantik liderlik alt boyutlarından ‐ilişkilerde şeffaflık‐ boyutunun  $X=4,25$ ,  $S=,49$ ; ‐içselleştirilmiş ahlak anlayışı‐ boyutunun  $X=4,21$ ,  $S=,45$ ; ‐bilgiyi değerlendirme‐ boyutunun  $X=4,09$ ,  $S=,59$  ve ‐öz farkındalık‐ boyutunun  $X=3,80$ ,  $S=,80$  ortalamalara sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre en yüksek ortalamanın ilişkilerde şeffaflık alt boyutuna ait olduğu, en az ortalamanın ise öz farkındalık alt boyutunda olduğu söylenebilir.

Örgütsel ustalığın alt boyutlarının ise ‐araştırmacı inovasyon‐ boyutunun  $X=4,24$ ,  $S=,57$ ; ‐faydacı inovasyon‐ boyutunun  $X=4,16$ ,  $S=,50$ ; ‐uyarlama yeteneği‐ boyutunun  $X=3,33$ ,  $S=,77$  ve ‐uyum yeteneği‐ boyutunun  $X=4,08$ ,  $S=,42$  ortalamalara sahip olduğu bulgusu elde edilmiştir. Bu verilere göre de, en yüksek ortalama araştırmacı inovasyon alt boyutuna, en düşük ortalamanın ise uygulama yeteneği alt boyutuna ait olduğu ifade edilebilir.

Değişkenlere ait alt boyutlar üzerinde demografik özelliklerin farklılık ortaya çıkarıp çıkarmayacağına yönelik hipotezleri test etmek için yine t ve ANOVA testleri ile tanımlayıcı istatistiki analiz yapılmıştır. Analiz sonucu ele geçen bulgulara tablo 5 ve tablo 6’da yer verilmiştir.

Tablo 5. Demografik Özellikler ile Otantik Liderliğin Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

Demografik Özellikler	Otantik Liderlik Alt Boyutları			
	İlişkilerde şeffaflık	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	Bilgiyi Değerlendirme	Öz Farkındalık
Cinsiyet	t = 2,004	t = 2,046	t = 1,731	t = 1,777
P / (Sonuç)	p(,176)>0,05 (RED)	p(,168)>0,05 (RED)	p(,258)>0,05 (RED)	p(,245)>0,05 (RED)
Medeni Durum	t = 2,362	t = 2,603	t = 2,573	t = 2,108
P / (Sonuç)	p(,735)>0,05 (RED)	p(,000)<0,05 (KABUL)	p(,832)>0,05 (RED)	p(,636)>0,05 (RED)
Eğitim	F = 1,443	F = 1,957	F = 1,655	F = 1,876
P / (Sonuç)	p(,536)>0,05 (RED)	p(,471)>0,05 (RED)	p(,492)>0,05 (RED)	p(,513)>0,05 (RED)
Yaş	F = 1,018	F = ,795	F = ,911	F = ,465
P / (Sonuç)	p(,385)>0,05 (RED)	p(,498)>0,05 (RED)	p(,436)>0,05 (RED)	p(,707)>0,05 (RED)
Çalışma Süresi	F = 1,621	F = ,699	F = 1,981	F = ,886
P / (Sonuç)	p(,432)>0,05 (RED)	p(,651)>0,05 (RED)	p(,069)>0,05 (RED)	p(,505)>0,05 (RED)

Tanımlayıcı istatistiki bulgular neticesinde; otantik liderlik alt boyutları ile demografik özelliklerdeki farklılıklar arasında istatistiki yönden anlamlı ilişkilerin olmadığı ( $p>0,05$ ) sonucuna ulaşılmıştır. Yalnızca medeni durumdaki farklılığın, içselleştirilmiş ahlak anlayışı üzerinde farklılık arz ettiği görülmüştür. Buna rağmen, genel olarak baktığımızda demografik özelliklerdeki farklılıkların, otantik liderliğin alt boyutları üzerinde herhangi bir farklılığa sebep olmadığını söylenebilmektedir. Bu nedenle de demografik özelliklerdeki farklılıkların, otantik liderliğin alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olacağına yönelik kurgulanan Hipotez 3 reddedilmiştir.

Tablo 6. Demografik Özelliklere Göre Örgütsel Ustalık Alt Boyutları Arasındaki İlişki

Demografik Özellikler	Örgütsel Ustalık Alt Boyutları			
	Araştırmacı İnovasyon	Faydacı İnovasyon	Uyarlama Yeteneği	Uyum Yeteneği
Cinsiyet	t = 1,151	t = ,858	t = ,511	t = 1,147
P / (Sonuç)	p(,251)>0,05 (RED)	p(,399)>0,05 (RED)	p(,610)>0,05 (RED)	p(,252)>0,05 (RED)
Medeni Durum	t = 1,949	t = 2,040	t = 2,118	t = 2,575
P / (Sonuç)	p(,070)>0,05 (RED)	p(,142)>0,05 (RED)	p(,135)>0,05 (RED)	p(,211)>0,05 (RED)
Eğitim	F = 5,038	F = 1,406	F = 1,641	F = ,241
P / (Sonuç)	p(,000)>0,05 (RED)	p(,222)>0,05 (RED)	p(,149)>0,05 (RED)	p(,944)>0,05 (RED)
Yaş	F = 7,727	F = 2,127	F = 1,779	F = 1,240
P / (Sonuç)	p(,000)<0,05 (KABUL)	p(,097)>0,05 (RED)	p(,151)>0,05 (RED)	p(,296)>0,05 (RED)
Çalışma Süresi	F = 1,749	F = 1,802	F = 1,165	F = 1,506
P / (Sonuç)	p(,110)>0,05 (RED)	p(,099)>0,05 (KABUL)	p(,325)>0,05 (RED)	p(,176)>0,05 (RED)

Örgütsel ustalık alt boyutları ile demografik özelliklerdeki farklılıklar arasında istatistikî yönden anlamlı ilişkilerin olmadığı ( $p>0,05$ ) sonucuna ulaşılmıştır. Bu analizde de sadece yaş olgusundaki farklılığın, araştırmacı inovasyon alt boyutu üzerinde farklılık arz ettiği görülmüştür. Sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde ise, demografik özelliklerdeki farklılıkların, örgütsel ustalığın alt boyutları üzerinde herhangi bir farklılığa sebep olmadığını söylenebilmektedir. Bu nedenle de demografik özelliklerdeki farklılıkların, örgütsel ustalığın alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olacağına yönelik kurgulanan Hipotez 4 reddedilmiştir.

#### 5.4. Korelasyon Sonuçları

Değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisinin tespitine yönelik yapılan korelasyon analizi bulguları tablo 7’de sunulmuştur

Tablo 7. Değişkenlere Ait Korelasyon Sonuçları

Değişkenler / Alt Boyutlar		1	2	3	4	5	6	7	8
Ötantik Liderlik	İlişkilerde Şeffaflık (1)	Pearson Corr. 1							
		Sig.(2-tailed)							
	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı (2)	Pearson Corr. ,566**	1						
		Sig.(2-tailed) ,000							
Örgütsel Ustalık	Bilgiyi Değerlendirme (3)	Pearson Corr. ,401**	,578**	1					
		Sig.(2-tailed) ,000	,000						
	Öz Farkındalık (4)	Pearson Corr. ,429**	,458**	,626**	1				
		Sig.(2-tailed) ,000	,000	,000					
Örgütsel Ustalık	Araştırmacı İnovasyon (5)	Pearson Corr. ,629**	,545**	,366**	,433**	1			
		Sig.(2-tailed) ,000	,001	,000	,000				
	Faydacı İnovasyon (6)	Pearson Corr. ,421**	,459**	,573**	,348**	,433**	1		
		Sig.(2-tailed) ,000	,000	,000	,000	,000			
Örgütsel Ustalık	Uyarılma Yeteneği (7)	Pearson Corr. ,674**	,396**	,411**	,369**	,312**	,528**	1	
		Sig.(2-tailed) ,000	,000	,000	,000	,000	,000		
	Uyum Yeteneği (8)	Pearson Corr. ,897**	,587**	,430**	,436**	,396**	,361**	,410**	1
		Sig.(2-tailed) ,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

\*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed), ( $p<0,05$ )

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed), ( $p<0,01$ )

Ötantik liderliğin ilişkilerde şeffaflık alt boyutu ile örgütsel ustalık (araştırmacı inovasyon, faydacı inovasyon, uyarılma yeteneği ve uyum yeteneği) alt boyutları arasında sırası ile [( $r=,629$ ,  $p<0,01$ ) (orta)]; [( $r=,421$ ,  $p<0,01$ ) (düşük)]; [( $r=,674$ ,  $p<0,01$ ) (orta)] ve [( $r=,897$ ,  $p<0,01$ ) (yüksek)] düzeylerde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Ötantik liderliğin içselleştirilmiş ahlak anlayışı alt boyutu ile örgütsel ustalık (araştırmacı inovasyon, faydacı inovasyon, uyarılma yeteneği ve uyum yeteneği) alt boyutları arasında sırası ile [( $r=,545$ ,  $p<0,01$ ) (orta)] ; [( $r=,459$ ,  $p<0,01$ ) (düşük)]; [( $r=,396$ ,  $p<0,01$ ) (düşük)] ve [( $r=,587$ ,  $p<0,01$ ) (yüksek)] düzeylerde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Ötantik liderliğin bilgi değerlendirme alt boyutu ile örgütsel ustalık (araştırmacı inovasyon, faydacı inovasyon, uyarılma yeteneği ve uyum yeteneği) alt boyutları arasında sırası ile [( $r=,366$ ,  $p<0,01$ ) (düşük)] ; [( $r=,573$ ,  $p<0,01$ ) (orta)]; [( $r=,411$ ,  $p<0,01$ ) (düşük)] ve [( $r=,430$ ,  $p<0,01$ ) (düşük)] düzeylerde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Son olarak ötantik liderliğin öz farkındalık alt boyutu ile örgütsel ustalık (araştırmacı inovasyon, faydacı inovasyon, uyarılma yeteneği ve uyum yeteneği) alt boyutları arasında sırası ile [( $r=,433$ ,  $p<0,01$ ) (düşük)] ; [( $r=,348$ ,  $p<0,01$ ) (düşük)]; [( $r=,369$ ,  $p<0,01$ ) (düşük)] ve [( $r=,436$ ,  $p<0,01$ ) (düşük)] düzeylerde, pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Elde edilen korelasyon verilerine göre; ötantik liderlik davranışları ile örgütsel ustalık arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur şeklinde kurgulanmış olan Hipotez 1 kabul edilmiştir.



Attar (2015) tarafından yapılan örgütsel ustalık ve liderlik özellikleri arasındaki ilişkiyi ölçen çalışma sonucuna göre Otantik Liderlik tipi ile Örgütsel Ustalık arasında yüksek düzeyde (0,741) ve istatistiksel bakımdan anlamlı bir korelasyon tespit edilmiştir. Bu çalışmanın analiz sonuçları da bizim araştırmamızın sonucunu destekler niteliktedir.

### 5.5. Regresyon Sonuçları

Çalışmamızın konu başlığını ve birinci hipotezini oluşturan, otantik liderlik davranışlarının, örgütsel ustalık üzerinde etkisinin olup olmadığını ortaya koyabilmek adına değişkenler arasında regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları tablo 5’te yer almaktadır.

Otantik liderlik davranışlarının örgütsel ustalık üzerinde  $[(\beta=,718), (p<0.01)]$  pozitif yönde etkili olduğu, bir başka ifade ile, otantik liderlik davranışlarında meydana gelen artışların, örgütsel ustalık zerinde pozitif yönde bir artışa neden olabileceğini ifade etmek mümkündür.

Tablo 5. Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Katsayı				Anlamlılık
	Beta ( $\beta$ )	S.Hata	Beta ( $\beta$ )	t	
Sabit	1,220	,252		4,837	,000
Örgütsel Ustalık	,718	,063	,577	11,447	,000
<sup>a</sup> . Prediktörler: (sabit), Otantik Liderlik	$R = ,577^a$ $R^2 = ,333$ $F=131,042$ $p=,000$				
Anova <sup>a</sup> :Sig.; ,000 <sup>b</sup>	Katsayı <sup>a</sup> : Sig.;,000 <sup>b</sup>				

Regresyon analizi sonuçları hipotezimizi destekler nitelikte çıkmıştır. Başka bir ifade ile, otantik liderlik davranışlarının, örgütsel ustalık üzerinde %58 ( $R: ,577$ ;  $R^2: ,333$ ;  $F:131,042$ ,  $p: ,000$ ) etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu veriler ışığında otantik liderlik davranışlarının, örgütsel ustalık üzerinde etkisi vardır şeklinde kurgulanan hipotez 2 kabul edilmiştir.

### SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışma pazarlama sektöründe faaliyet gösteren firmalarda örgütsel ustalık algısına yönelik otantik davranışların etkisinin olup olmayacağını araştırmak ve pazarlama sektöründeki firmaların, otantik liderlik davranışları ile örgütsel ustalık seviyesine ulaşır ulaşamayacakları test edilmek için yapılmıştır.

Ana kütle olarak Gaziantep’te kuyumculuk sektöründe faaliyet gösteren ve ticaret ve sanayi odasına kayıtlı 183 firmanın, pazarlama departmanında çalışan toplam 422 personel hedef alınmış ve ana kütle temsilen 264 pazarlama elemanın katılımı ile doldurulan anket formları çeşitli analizlere tabi tutulmuştur.

Veri toplamak amacı Walumbwa vd (2008) tarafından geliştirilen otantik liderlik ölçeği ve Kortmann (2014) ve Clercq vd., (2013) tarafından geliştirilen örgütsel ustalık ölçekleri kullanılarak, demografik özellikleri belirleyici dört ayrı soru da dahil olmak üzere toplam 37 soru önermesinin olduğu anket formu kullanılmıştır. Dört boyuttan oluşan otantik liderlik ölçeğinin alt boyutlarına ait güvenilirlik derecelerinin ,867; ,768; ,759 ve ,822 olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca diğer değişken grubunu oluşturan ve yine dört boyuttan oluşan örgütsel ustalık ölçeğinin de alt boyutlara ait güvenilirlik derecelerinin sırası ile ,693; ,725; ,854 ve ,775 olduğuna ilişkin sonuçlar elde edilmiştir.

Pazarlama bölümünde çalışan ve anket kapsamına dâhil olan kişilerin, %71,6’sı erkek; %28,4’ü kadın; %61,4’ü evli ve %38,6’sı bekârdır. Çalışma süreleri bakımından en çok yığılmanın 1-3 yıl arasında (%38,6) olduğu ve en az yığılmanın 20 yıl üstü yaş grubuna ait olduğu belirlenmiştir. Yaş dağılımlarında ise yoğunluğun 21-30 yaş grubuna ait olduğu görülmüştür. Eğitim durumlarında ise lise eğitimi alanların (%41,3) çoğunluğu oluşturduğuna yönelik bulgu elde edilmiştir.

Tanımlatıcı istatistiki sonuçlara bakıldığında otantik liderlik alt boyutlarının  $X=3,80$ ,  $S=,80$  ile  $X=4,09$ ,  $S=,59$  değerleri arasında ortalamalara sahip olduğu belirlenmiştir. Örgütsel ustalığın alt boyutlarının ise,  $X=3,33$ ,  $S=,77$  ve  $X=4,24$ ,  $S=,57$  değerleri arasında ortalamalara sahip olduğu görülmüştür.

Araştırmada Hipotez1: Otantik liderlik davranışları ile örgütsel ustalık arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur”; Hipotez2: Otantik liderlik davranışlarının, örgütsel ustalık üzerinde etkisi vardır; Hipotez3: Demografik özelliklerdeki farklılıklar, otantik liderliğin alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır; Hipotez4: Demografik özelliklerdeki farklılıklar, örgütsel ustalığın alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır şeklinde sıralanan dört ayrı hipotez test edilmiştir.

	Hipotez	Sonuç
H <sup>1</sup>	Otantik liderlik davranışları ile örgütsel ustalık arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur	KABUL
H <sup>2</sup>	Otantik liderlik davranışlarının, örgütsel ustalık üzerinde etkisi vardır	KABUL
H <sup>3</sup>	Demografik özelliklerdeki farklılıklar, otantik liderliğin alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır	KABUL
H <sup>4</sup>	Demografik özelliklerdeki farklılıklar, örgütsel ustalığın alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır	KABUL

Demografik özelliklerin değişkenlere ait alt boyutlar üzerinde farklılık ortaya çıkarıp çıkarmayacağını tespit edebilmek adına t ve ANOVA testleri ile tanımlayıcı istatistiki analiz yapılmıştır. Tanımlayıcı istatistiki bulgular neticesinde; demografik özelliklere göre otantik liderlik alt boyutları ve örgütsel ustalık alt boyutları arasında istatistiki yönden anlamlı ilişkilerin olmadığı ( $p>0,05$ ), yani demografik özelliklerin söz konusu değişkenler üzerinde farklılık yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda da Hipotez 3 ve Hipotez 4 reddedilmiştir.

Değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisinin tespiti için yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre otantik liderliğin alt boyutları ile örgütsel ustalık alt boyutları arasında ( $r=,366$ ,  $p<0,01$ ) ile ( $r=,897$ ,  $p<0,01$ ) aralığında değişiklik arz eden pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu veriler ışığında otantik liderlik davranışları ile örgütsel ustalık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu varsayımına dayanan Hipotez 1 kabul edilmiştir.

Araştırmanın son bölümünde otantik liderlik davranışlarının, örgütsel ustalık üzerinde etkisinin olup olmayacağını tespit edebilmek için değişkenler arası regresyon analizi yapılmıştır. Sonuç olarak otantik liderlik davranışlarının örgütsel ustalık üzerinde [ $(\beta=,718)$ , ( $p<0,01$ )] pozitif yönde etkili olduğu, başka bir ifade ile, otantik liderlik davranışlarının, örgütsel ustalık üzerinde %58 ( $R: ,577$ ;  $R^2: ,333$ ;  $F:131,042$ ,  $p: ,000$ ) etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu sonuç ışığında da hipotez 2 kabul edilmiştir.

İşletmelerin rekabet şanslarının yükselmesi adına, özellikle pazarlama departmanının vitrin rolü üstlendiği işletme hayatında, otantik davranışlara yönelik uygulamaların artması ile firmaların örgütsel ustalık seviyelerine ulaşmalarının mümkün olabileceği düşünülebilir. Bu yüzden özellikle yönetici pozisyonunda olan kişilerin bu tür davranış sergilemeleri işletmeleri daha başarılı kılacaktır. Çalışanların çalıştıkları firmalara karşı olumlu algı ve düşüncelerinin ortaya çıkması ve bu olumlu algıların davranışlarına yansiyarak etkinlik ve verimliliği arttırdığı söylenebilir. Olumlu algıların ortaya çıkmasında ise en büyük etmen yine yönetici tutum ve davranışlarında saklı olacağı unutulmamalıdır.

Literatüre kavramsal katkı sağlamak için yapılan bu çalışma, kapsam olarak bir ilimizde kuyumculuk sektöründe faaliyet gösteren firmalarda pazarlama departmanında çalışan kişileri hedef alarak yapıldığından dolayı, elde edilen sonuçların genelleme yapılarak farklı sektörleri de kapsayacağını söylemek yanlış olacaktır. Ancak iki kavram üzerinde araştırma yapmak isteyen araştırmacılara da katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu yüzden farklı sektör ve çalışanlar üzerinde de uygulamaların yapılması elde edilen sonuçların daha da genele yayılmasını sağlayabilecektir.

## KAYNAKÇA

- Attar, M. (2015). Üst Düzey Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Uсталık (Organizational Ambidexterity) Düzeyine Etkisi: Türk Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara
- Avolio, B. J., ve Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *Leadership Quarterly*, 16: 315-338.
- Beddoes-Jones, F. (2012). Authentic leadership: The key to building trust. *People Management*, 18(8), 44-47.
- Birkinshaw, J. ve Gibson, C. (2004). Building Ambidexterity Into an Organization, *MIT Sloan Management Review*, 45(4), 47-55.
- Bodwell, W. Ve Chermak, T. J. (2012). Organizational Ambidexterity: Integrating Deliberate and Emergent Strategy with Scenario Planning, *Technological Forecasting & Social Change*, 77, 193-202.
- Chan, A., Hannah, S. T. ve Gardner, W. L.(2005). Veritable Authentic Leadership: Emergence, Functioning, and Impacts, *Monographs in Leadership and Management*, 3, 3–41.
- Cingöz, A., & Akdoğan, A. A. (2015). Örgütsel Uсталık (Organizational Ambidexterity): Örgütsel Uсталık Düzeyini Belirlemede Araştırıcı Ve Yararlanıcı Stratejilerin Etkileşimsel Rolü, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 59-67.
- Clercq, D.,Thongpapanl, N. & Dimov, D. (2013). Shedding New Light On The Relationship Between Contextual Ambidexterity And Firm Performance: An Investigation Of Internal contingencies, *Technovation*, 33, 119–132.
- Hodgkinson, I.R.; Ravishandar, M.N. ve Aitken-Fischer, M. (2014). A Resource-Advantage Perspective On The Orchestration Of Ambidexterity, *The Service Industries Journal*, 34 (15), 1234-1252.
- Ilies, R., Morgeson, F.P., ve Nahrgang, J.D. (2005). Authentic Leadership and Eudaemonic Well-Begin: Understanding Leader Follower Outcomes. *Leadership Quarterly*, 1(2), 373-394.
- Kılıç, E., (2015). Otantik Liderlik ve Örgütsel Güven-Bir Uygulama, *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzincan.*
- Kortmann, S.,Gelhard, C., Zimmermann, C. Piller, F.T. (2014). Linking Strategic Flexibility And Operational Efficiency: The Mediating Role Of Ambidextrous Operational Capabilities, *Journal Of Operations Management*, 32, 475–490.
- Luthans, F., ve Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership: A positive developmental approach. In *Positive organizational scholarship*. (K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn , Dü) San Francisco: Barrett-Koehler.
- O'Reilly, C. A. ve Tushman, M. L. (2011). Organizational Ambidexterity in Action: How Managers Explore and Exploit”, *California Management Review*, 53(4) 5-22.
- O'Reilly, C. A. ve Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: Past, Present, and Future, *The Academy of Management Perspective*, 27(4), 324-338.
- Shamir, B., ve Eilam, G. (2005). What’s your story?: A life-stories approach to authentic leadership development. *Leadership Quarterly*, 16: 395-417.
- Toor, S. ve Ofori, G. (2008). Leadership for Future Construction Industry: Agenda for Authentic Leadership. *International Journal of Project Management*(26), 620-630.
- Turner, N., Maylor, H. Ve Swart, J. (2011). Ambidexterity-as-Practice: Understanding The Role Of The Manager in IT-Services Projects”, *School of Management*, 1-17.

Ünnü Ayyıldız, N.A. (2009). Politik Pazarlamada Pazar Yönlülük ve Otantik Liderliğin Önemi, Ege Akademik Bakış, 1243-1273.

Walumbwa, F.O., Avolio, B.J., Gardner, W.L., Wernsing, T.S., & Peterson, S.J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure, Journal of Management, 34(1), 89-126.



## **İŞLETMELERDE ÜRETİM KAYIPLARININ TEORİK VE PRATİK OLARAK KARŞILAŞTIRILIP ÖNLEYİCİ TEDBİRLERİN ALINMASI: TEKSTİL İŞLETMESİNDE UYGULAMA**

COMPARING PRODUCTION LOSSES THEORETICAL AND PRACTICAL AND TAKING PREVENTIVE MEASURES: APPLICATION IN TEXTILE MANUFACTURING

**Berkant DULKADİR**

Öğr.Gör.Dr. Adıyaman Üniversitesi, bdulkadir44@hotmail.com

**Ahmet LEBLEBİCİ**

Öğr.Gör. Adıyaman Üniversitesi, aleblebici@adiyaman.edu.tr

### **Özet**

Üretim ya da hizmet; işletmelerin çıktısı olup ve işletmenin ekonomik seyrinin önemli bir ölçütüdür. Bu araştırmada tekstil sektöründe üretimin yönetilmesi esnasında kayıpların teorik ve pratik olarak karşılaştırılması yapılmıştır. Karşılaştırmalardan çıkan sonuçlara göre kayıpların nelerden ve nasıl kaynaklandığına göre tedbirlerin öneminden bahsedilmiştir. Kayıplardan kaynaklanan miktarlar her ayrı istasyon için detaylı bir şekilde verilmiş ve istasyonun özelliğine göre yöneticilere alınacak tedbirler konusunda önerilerinde bulunulmuştur. Çünkü tekstil sektörü ülkemizin lokomotif sektörüdür. Bu sektörde meydana gelecek kayıpların azaltılması ekonomiye çok ciddi bir katkı olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** İşletme, Kayıp, Tekstil, Verimlilik

### **Abstract**

Production or service is not only the output of businesses but also an important criterion of economical course of businesses. In this survey, the comparison of loses as theoretical and practical is made during the management of production in textile sector. According to the results of what we are missing is the significance of the measures of comparison caused by how. We have made it amounts separate stations in the interior of the Exchange are given in a way which will be detailed by the station managers of the property measures Regarding recommendations arising from loss. Because the textile sector is the leading sector of our country. This reduction of future losses that occur in the economy sector will be a very serious contribution.

**Keywords:** Business, Lost, Textile, Production

### **1. GİRİŞ**

Üretim, ülke kalkınmasının temel taşlarından biridir. Üretim, hem istihdam yaratır, hem de ulusal gelire önemli ölçüde katkıda bulunur. Ülkemizde üretim kıt kaynaklar altında yapıldığı için, verimlilik ve etkinliğe daha fazla önem verilmelidir. Etkinliğin ve verimliliğin plânlamadan geçtiği bilinen bir gerçektir. Verimlilik girdi başına çıktı olarak, etkinlik ise fiilî değer plânlanan değere bölünmesi ile ölçülmektedir. Dolayısıyla bir sistemin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması, öncelikle iyi bir üretim plânlama yaklaşımının uygulanmasına bağlıdır (Baskak ve Tanyaş, 2012:10).

### **2. ÜRETİM YÖNETİMİ VE İŞLETMELER AÇISINDAN ÖNEMİ**

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişim, özellikle işletmelerin üretim faaliyetlerini etkilemektedir. İşletmelerin küresel rekabetteki başarısı, bu gelişmeleri takip etme ve uygulamaya endekslidir. Üretim ve teknoloji, birbirinden bağımsız olarak değerlendirilmemektedir. Üretim, doğadaki kaynakların insan gereksinimlerine daha uygun mal ve hizmetler biçimine dönüştürülmesi için girişilen fiziksel, kimyasal, mekanik işlemler topluluğu olarak tanımlanabilir (Barutçugil, 1988:21).



Üretim yönetimi, işletmenin sahip olduğu kaynakları (malzeme, makine, insan gücü) belirli bir miktardaki malı arzu edilen zaman ve kalitede fakat en düşük maliyetle üretebilecek şekilde değerlendirmesi şeklinde tanımlanabilmektedir. Bunu gerçekleştirebilmek için ise kaynaklarından faydalanma seviyesini arttırmayı amaçlamaktadır. Üretilen malda olması gereken 4 faktörün (miktar, kalite, zaman ve maliyet), üretim yönetimi bakımından en uygun (optimum) değerde olması hedeflenmektedir. Üretim yönetiminin hedeflerinin birbiri ile tutarsız olduğuna dikkat edilmelidir. Öyle ki mamul stoklarını minimum seviyede tutup müşteri isteklerini karşılarken malzemeye yapılan yatırımları da düşük tutmak ve buna karşılık insan ve makine gücünü tam kapasite ile çalıştırmak aynı anda gerçekleştirilmek istenen hedeflerdir. Üretim programları zaman ve yöntem etütleri ile tespit edilen standart makine ve işçilik süreleri ile eldeki iş yükü durumuna bağlı olarak hazırlanmaktadır (Çalışkan, 2001:5). Üretimin yönetilmesi ve planlanması; işletmedeki muhasebe, AR-GE, pazarlama ve diğer işletme fonksiyonları ile bire bir ilişki içerisinde çalışmaktadır.

## 2.1. Üretim Kayıpları ve Nedenleri

Üretim kayıplarına neden olan durumlar şu şekildedir (<https://savasavcu.files.wordpress.com>).

1- Oluşma zamanlarına göre, üretimin başında, üretim sırasında, üretim sonunda ve kalite kontrol aşamasında ortaya çıkmaktadır.

2- Niteliklerine göre ise;

- ✓ Normal Üretim Kayıpları: Üretim faaliyetlerinde sırasında ortaya çıkması beklenen ve kabul edilebilir sınırları aşmayan kayıplardır.
- ✓ Anormal üretim kayıpları: Ortaya çıkması beklenmeyen ve kabul edilebilir sınırlar içinde olmayan üretim kayıplarıdır.

Malzeme ile ilgili etkenlerde, malzeme istenilen özellik ve kalitede değilse üretimde kullanılması sonucunda üretim kaybı ortaya çıkacaktır. İnsan unsuru ile ilgili etkenlerde, üretimden sorumlu olarak çalışan ve fiilen üretim yapan çalışanların üretimin gereği kadar teorik ve pratik bilgiden yoksun olmaları sonucu yapılan hatalar üretim sürecinin aksamasına dolayısıyla üretim kaybına sebep olmaktadır. Üretim ölçme yöntemleri, Makine-Teçhizat ve Enerji ile ilgili etkenlerde, üretim kayıplarını ortadan kaldırmak için tam zamanında üretim, toplam kalite yönetimi, bilgisayar destekli üretim, istatistiksel proses kontrolü gibi modern üretim ve ölçme yöntemleri kullanılmalıdır. Kullanılan makine ve teçhizatın yeterince bakım onarımının yapılmamış olması, ekonomik ömürlerinin tamamlanması üretim kayıplarına neden olabilir. Düşük kalorili kömür, düşük kaliteli fuel oil, düzensiz elektrik kesintisi vb nedenler üretimin aksamasına ve kayıplara neden olabilmektedir. Yönetimle ilgili etkenlerde ise üretim faaliyetleri sırasında değişik türde kusurlu mamul, bozuk mamul, artık ve firelerin oluşması minimuma indirgenerek, kalitesizliğin maliyetine katlanılmasının önüne geçilecektir.

Bunların dışında üretim kayıpları aşağıdaki şu ve benzeri sebeplerden de kaynaklanabilir.

- ✓ Üretim siparişi miktarının eksikliği ya da fazlalılığı
- ✓ İstenilen kalitenin dışındaki ürünler
- ✓ Planlı duruşların eksikliği ya da fazlalılığı
- ✓ Plansız duruşların eksikliği yada fazlalığı
- ✓ Personel eksikliği
- ✓ Personel devri
- ✓ Vardiya değişimlerdeki kayıplar
- ✓ Enerji kesintisi ya da işletmedeki enerji hattındaki durumlar
- ✓ Yemek kalitesi
- ✓ Çalışma süresinin durumu
- ✓ Ücret ödemelerindeki durumlar
- ✓ Tatil dönüşlerindeki işletme açılışları
- ✓ Ürün karışması

### 3. YÖNTEM

Bu çalışmada tekstil işletmelerindeki üretim sistemlerinde planlamanın uygun olarak yapılıp yönetilmesi ile birlikte makinelerden kaynaklı üretim kayıplarının tespit edilerek bu durumun teorik ve pratik olarak karşılaştırılması yapılmıştır. Uygulama alanı ise tekstilin hammaddelerinden olan pamuğun işlenip iplik haline getirildiği iplik işletmesinde yapılmıştır. Karşılaştırma yolu ile ortaya çıkan kayıpların azaltılması için gerekli önleyici tedbirleri almak amaçlanmıştır. Üretimin yönetilmesindeki kayıplar, her istasyonun kendi içinde makinenin çalışma durumu ve şekline göre farklılık gösterir. Pratik olarak üretimler, ilgili birimlerden alınarak teorik üretimi ile karşılaştırma yapılmıştır. İşletmede farklı makine istasyonları var olup uygulama işletmenin ana üretim bölgesi olan Ring iplik makinesinde yapılmıştır. İşletmedeki makineler stok ve sipariş usulü ile çalışmaktadır. Kullanılan hammadde durumuna göre üretim miktarı ve kayıpları da değişmektedir. 24 saatlik üretim sürecinde çıkacak üretim miktarları farklı iplik numaralarına göre değişmektedir. Örneğin; Ne10/1 triko iplik miktarı ile Ne16/1 triko iplik miktarı farklılık göstermektedir. Bu farklılık dokuma ya da triko olmasına göre de değişmektedir. Araştırma yapılan bu uygulama; % 90 pamuk - % 10 ise kullanılabilir makine teleflerinin karışımından elde edilen harman üzerinde yapılmıştır. Yapılan hesaplarda matematiksel ifadeler kullanılmıştır. Tablo 1’de % 90 pamuk-% 10 kullanılabilir makine telefi karışımından elde edilen harmandan değişik numaralardaki (Ne) ipliklerden 24 saatte elde edilebilecek teoriksel üretim hesabı için değerler verilmiştir. Değerler en çok sipariş alınan triko iplik numaralarına aittir.

Tablo 1: Ring Makinesi İplik Üretimi İçin Teknik Veriler Tablosu

İplik Üretimi İçin Temel Teknik Bilgiler	RING MAKİNESİ TRİKO İPLİĞİ TEKNİK DEĞERLERİ (1 Makine - 480 İğ - 48mm Bilezik Çapı)					
	10	12	16	20	24	30
İplik Ne	10	12	16	20	24	30
T/M (Tur/Metre) (Büküm)	449	496	581	669	710	800
Makine Devri (Devir/Dakika)	8.900	8.950	11.000	11.200	11.300	12.000
Randıman (Verimlilik)	75	80	85	88	90	91
Teorik Üretim Miktarı (Kg/Gün)	607	491	411	301	244	186

Tablo 1’ de ki değerler, işletmedeki raporlar, kataloglar ve yöneticilerin yaşamış oldukları tecrübelerine bağlı olarak vermiş oldukları bilgileri içermektedir. Bir Ring makinesindeki 24 saat teki teorik üretim miktarı şu şekilde hesaplanmaktadır.

$$\frac{\text{Makine Devri} \times (\text{Randıman}/100) \times \text{Makinedeki İğ Sayısı} \times 24 \times 60}{\text{İplik Ne} \times 1693(\text{Sabit Değer}) \times \text{Büküm}(T/M)}$$

Ne30/1 iplik için tek makinenin bir günlük üretim miktarı aşağıdaki gibidir.

$$\frac{12000 \times (91/100) \times 480 \times 24 \times 60}{30 \times 1693 \times 800} = 186 \text{ Kg/Gün}$$

### 4. BULGULAR

İşletmede 53 Ring makinesi bulunmaktadır. Dolayısı ile tek makine için yapılacak hesap günlük üretim miktarını bulmak için 53 makine ile çarpılarak yapılmalıdır. İşletmeye gelen Ne20/1 iplik siparişi için değerler izlenmiş olup kayıtlar tutularak raporlama yapılmıştır. Ne20/1 iplik üretimi stok usulü bir üretim olup işletme çalıştıkça bu üretim devam edecektir. Bunun için buradaki kayıp kendini daha çok belli edeceğinden bu iplik numarası seçilmiştir. Ne20/1 iplik için büküm, makine devri ve diğer teknik uygulamalar aynı şekilde makineye girilmiştir. İşletmede 15 makine Ne20/1

çalışmaktadır. Diğer 38 makine ise diğer numaradaki iplik siparişleri için çalışmaktadır. Bundan dolayı Ne20/1 için günlük üretim miktarı 15 makine üzerinden hesaplanmaktadır. Ne20/1 iplik siparişi için olması gereken teorik üretim miktarı ve işletmedeki pratik üretim miktarı ile diğer teknik değerler tablo 2’de verilmiştir. Pratikteki kayıplar ise koyu şekilde belirtilmiştir.

Tablo 2: Ne20/1 için Teknik Değerler, Pratik ve Teorik Üretim Bilgileri

İplik Üretimi İçin Temel Teknik Bilgiler	Pratik Değerler	Teorik Değerler
İplik Ne	20	20
T/M (Tur/Metre) (Büküm)	669	669
Makine Devri (Devir/Dakika)	11.200	11.200
Randıman (Verimlilik)	<u>84</u>	88
Teorik Üretim Miktarı (Kg/Gün)	<u>276</u>	301

Ne20/1 iplik pratik üretim miktarı şu şekildedir

$$\frac{11200 \times (84/100) \times 480 \times 24 \times 60}{20 \times 1693 \times 669} = 276 \text{ Kg/Gün}$$

Ne20/1 iplik teorik üretim miktarı şu şekildedir

$$\frac{11200 \times (88/100) \times 480 \times 24 \times 60}{20 \times 1693 \times 669} = 301 \text{ Kg/Gün}$$

Tablo 2’ ve yukarıdaki hesaplamalar da görüldüğü gibi teorik olarak çıkması gereken üretim miktarı 301 kg/gün olarak hesaplanmıştır. Pratik olarak işletmeden çıkan değerlere bakıldığında 276 kg/gün’ dür. Arada 25 kg/gün lük bir fark bulunmaktadır. İşletmede 15 makine Ne20/1 iplik üretimi için çalışmaktadır. Dolayısı ile günlük kayıp 15 makine üzerinden hesaplanmalıdır.

15 makine x 25 kg/gün = 375 kg/ gün’ dür.

Günlük kayıp 375 kg/gün olduğundan bu kayıp günlük olarak değerlendirilmemelidir. Ne20/1 iplik tipi işletmede stok usulü çalışan bir tip olduğundan üretim kaybı uzun vadeli bir kayıp olarak hesaplanmalıdır.

## SONUÇLAR

Tekstil sektörü ülkemizin lokomotif sektörü konumundadır. Tekstil; pamuğun yetişmesinden başlayarak çırçırılama, iplik, dokuma, örme, boya-baskı ve konfeksiyon gibi aşamaların olduğu bir süreçtir. Bu sürecin başlangıç aşaması pamuğun tarladan toplanıp çırçırılanarak daha sonra iplik haline gelmesidir. Tekstil sektörünün alt sektörü olan İplik sektörü ülkemizde önemli bir paya sahiptir. Ekonominin canlanması ve daha iyi noktalara gelmesi için tekstil sektörü yakından takip edilip büyümesi için devlet tarafından gerekli kolaylıklar sağlanmalıdır. Tekstil, lokomotif sektör olduğu için bu alandaki üretim kayıpları önem taşımaktadır. Kayıp sadece tek işletme açısından değil de tüm ülkedeki iplik işletmelerindeki kayıp olarak düşünülmelidir. Bu kayıplar işletme için çok önemsenmeyecek derecede olsa bile kayıpları uzun vadeli ve tüm iplik işletmeleri olarak incelemek gerekir.

Bu çalışma; iplik işletmelerindeki üretim kayıplarını dikkate alarak bunun etkilerinin işletmeyi ne derecede etkilediğini göstermek amaçlı yapılmıştır. Uygulama alanı olarak ise tekstil sektörünün alt dalı olan iplik sektörü seçilmiştir. Bu sektörün seçilme sebebi ise ülkemizde yoğun bir sektör olmasıdır. Bu sektördeki kayıpların azaltılması diğer sektörler içinde örnek teşkil edecektir. Böylece üretim kaybı araştırma yapılan tek iplik sektörü için değil de çoğu sektör için önlenmiş olacaktır. Ülkemizde tekstil sektörü açısından Dünya’da belirli ülkeler arasındadır.

İplik işletmesinde yapılan bu uygulamada işletmenin ana üretim bölgesi olan Ring makinesi baz alınmıştır. Ring makinelerinde 15 makinede çalışan Ne24/1 iplik tipindeki kayıplar tespit edilmiştir. Bu veriler teorik olarak verilen üretim miktarları ile karşılaştırılarak kayıplar hesaplanmıştır. Kayıp tek makine için 25 kg olarak bulunmuştur. Bu farkın işletmenin verimliliğini büyük ölçüde etkileyeceği kesindir. Çünkü bu iplik tipi işletmede stok usulü çalışan bir tip olup sonsuz üretim şeklindedir. Bu nedenden dolayı kaybı günlük olarak değil uzun vadeli kayıp olarak incelemek gerekir. Günümüzde maliyetler konusunda işletme yöneticileri ciddi kararlar almaktadır. Bu şekildeki üretim ve dolayısı ile verimlilik kaybı normal bir durum olarak görülemez. Buna göre duruma göre üretim kaybı vardır ve verimliliği etkilediği kesin olup, bu kayıpların azaltılması için işletmede yapılması gereken çalışmalar yöneticiler tarafından bir şekilde başlatılmalıdır. Kayıpların azaltarak üretimin artırılması için yöneticilerin işletmedeki tüm Ring makinesinde etüt, mekanik ayar, elektriksel ayar, personel randımanı, harman etüdü, çalışan personelin niteliği, işletmenin ücret, yemek ve diğer sağladığı vb. çalışmalar ve araştırmalar yapılarak kayıp'ın nereden ve ne şekilde olduğu tespit edilmelidir. Çünkü buradaki kayıplardan kaynaklı üretim azalışı tek bir nedenden kaynaklı değildir. İşletmedeki tüm koşullar işletmedeki üretim kaybını azaltıp devamı için ayrı ayrı önem taşımaktadır. Sonuç olarak üretimdeki kayıp tüm işletmeyi ilgilendiren bir maliyet kaybıdır. Bu sorunlar giderilip istenen teorik rakamlar yakalandığında hem işletme açısından hem de ülkemiz ekonomisi açısından ciddi avantajlar sağlanacaktır.

### **KAYNAKLAR**

TANYAŞ, M., ve BAŞKAK, M., Üretim Planlama ve Kontrol, İrfan Yayıncılık Yayınları, İstanbul, 2008.

BARUTÇUGİL, İ., Barutçugil, Üretim Sistemi ve Yönetim Teknikleri, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Bursa, 1988, s.21.

ÇALIŞKAN, F., Üretim Planlaması, Erciyes Üniversitesi İ.İ.B F.Yayınları, Kayseri, 2001, s.5.

AVCU, S., Üretim Kayıplarının Saptanması ve Muhasebeleştirilmesi, 26 Ekim 2016, <https://savasavcu.files.wordpress.com> (Erişim Tarihi: 25 Ekim 2016).



## SOSYAL DEMOKRAT BELEDİYESİ AKIMI: 1973-1977 AHMET İSVAN DÖNEMİ İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

SOCIAL DEMOCRATIC MUNICIPALISM APPROACH: 1973-1977 AHMET İSVAN'S PERIOD  
ISTANBUL METROPOLITAN MUNICIPAL CASE

**Zuhal ÖNEZ ÇETİN**

Yrd.Doç.Dr., Uşak Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü,  
zuhal.cetin@usak.edu.tr

### Özet

Çalışmada, Türkiye’de 1970’li yıllarda ortaya çıkan ‘Sosyal Demokrat Belediyecilik (SDB)’ akımı incelenmektedir. Bu kapsamda, sosyal belediyeciliğin güçlü ve zayıf yanlarını ortaya koymak adına belirli bir zaman dilimi ve coğrafi alan belirlenerek konu detaylı bir şekilde araştırılmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda, İstanbul Büyükşehir Belediyesi alan örneği kapsamında sosyal demokrat belediye başkanı Ahmet İsvan’ın sosyal demokrat politika ve uygulamaları 1973-1977 dönemleri itibarıyla araştırılmıştır. Çalışmada, detaylı bir değerlendirme yapabilmek adına yeni belediyecilik akımının prensipleri ile Ahmet İsvan döneminin sosyal girişimleri arasında bir köprü kurulmaya çalışılmıştır. Çalışma bulguları göstermektedir ki, her ne kadar belediye başkanı Ahmet İsvan yeni belediyecilik prensiplerini ortaya koyarak kent halkına yönelik önemli katkılarda bulunmuşsa da bu prensiplerin uygulanma aşamasında birçok engelle karşılaşmıştır. Sonuç olarak çalışmada, ‘SDB’ akımının alternatif bir belediyecilik akımı deneyimini ortaya koyduğu fakat bu akımın sosyal prensiplerinin istenilen düzeyde uygulanmadığı görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal demokrat belediyecilik, yeni belediyecilik, belediye sosyalizmi, sosyal demokrat belediyecilik prensipleri

This study is concentrated on the ‘Social Democratic Municipalism’ (SDM) approach in Turkey which was emerged during the 1970s in Turkey. At that context, a specific period and a certain geography are determined to put forth the strong and the weak sides of the ‘SDM’ for a detailed analysis of the study. In that regard, within the context of the Istanbul Metropolitan Municipality case study, social democrat municipal mayor Ahmet İsvan’s social democratic policies and practices were examined from 1973 to 1977. In the study, it is tried to set up a bridge between the principles of new municipalism approach and Ahmet İsvan’s social initiatives to make a detailed evaluation. The findings demonstrate that while the mayor Ahmet İsvan implemented the new municipalism principles and contributed lots of benefits to the urban citizens; there had been also drawbacks at the application of those principles. Finally, this study concludes that while SDM approach brings an alternative municipalism approach, the social principles had not been applied as it was desired.

**Keywords:** Social democratic municipalism, new municipalism, municipal socialism, social democratic municipalism principles

### GİRİŞ

‘Sosyal Demokrat Belediyecilik’ (SDB) akımı, aynı zamanda ‘Yeni Belediyecilik Hareketi’ olarak da adlandırılan akım, 1973 yılından 1980 Eylül askeri darbesine kadar devam eden ve çeşitli sosyal demokrat belediye başkanlarına özgü bir belediyecilik girişimi olarak ortaya çıkmıştır. Türkiye’de 1970’lere gelindiğinde belediyelerin değişen ideolojileri ve uygulamaları sosyal demokrat belediyeler ve merkezi hükümet arasında önemli gerginlikler yaratmaya başlamıştır. Bir yandan merkezi hükümet, belediyelerin politik sisteminin yerleştirilmesi adına olan taleplerine olumlu yanıt vermemekte; diğer yandan ise belediyeler yeni projelere girişmek için ellerinde var olan kaynakları ve gücü kullanmak istediklerinde büyük şehirleri merkezi yönetim ve belediyeler



arasında bir savaş alanı haline dönüştürmekteydi (Tekeli, 1982: 72). Bu noktada, yeni belediyeçilik akımının belediyeler ve merkezi hükümet arasında yaşanan çatışmaların bir sonucu olarak ortaya çıktığını söylemek mümkündür. 1970'li yıllarda Türkiye'de merkezi hükümetin yerel yönetimler üzerindeki ağır idari vesayet yetkisi belediyeleri yeni arayışlara itmekle birlikte, 'SDB' akımının da doğmasına yol açmıştır (Göymen, 1983: 2843). Bu yaklaşım, Türkiye'de yerel yönetim yapısına kolektif tüketim prensibinin yanında yeni prensipler eklemiştir: Bu prensipleri şu şekilde sıralamak mümkündür; işbirlikçi ve bütünleştirici belediye, kaynak üretken (yaratıcı) belediye, üretici belediye, konut, tüketimi düzenleyici belediye, demokratik ve katılımcı belediye.

Ancak, bu noktada söylenmesi gerekli önemli bir husus şudur ki, sosyal demokrat belediye başkanlarının uygulamaları ile şekillenen 'SDB' yaklaşımı farklı belediye başkanlarının, farklı idari deneyimlerini ortaya koymaktadır. Buna ek olarak, Türkiye'de 'SDB' akımı, 12 Eylül darbesinin de etkisiyle Türkiye'nin sosyal demokrasi ekseninde tam olarak kurumsallaşamamış ve Ankara'da İhsan Akyan (1973-1980), İzmir'de Ali Dinçer (1977-1980) ve İstanbul'da Ahmet İsvan (1973-1977) gibi bazı belediye başkanlarının isimleri ile eşdeğer tutulmuştur. Daha somut olarak ifade etmek gerekirse, 'SDB' akımı belediyeçiliğe alternatif belediyeçilik yaklaşımı getirmektedir fakat bu yeni belediyeçilik yaklaşımının prensiplerinin istenildiği ölçüde uygulandığından bahsetmek mümkün değildir. Bu çalışma kapsamında, 'SDB' akımı belirli bir coğrafya ve zaman dilimi çerçevesinde yeni belediyeçilik kapsamında uygulanan sosyal belediyeçilik girişimlerini analiz etmek için incelenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, 'SDB' yaklaşımı Türkiye'de İstanbul Büyükşehir Belediyesi örneği sosyal demokrat belediye başkanı Ahmet İsvan'ın politika ve uygulamaları 1973-1977 dönemi itibarıyla sosyal belediye girişimlerinin güçlü ve eksik yanlarının incelenmesi adına araştırılmıştır. Bu bağlamda, çalışmanın metodolojisi 'SDB' akımı ile ilgili akademik literatür taramasından ve İstanbul Büyükşehir Belediye başkanı Ahmet İsvan'ın 1973-1977 döneminin detaylı bir şekilde araştırılabilmesi için Ahmet İsvan'ın ulusal gazetelerdeki yerel seçim söylemleri ve sosyal belediyeçilik girişimlerinin incelenmesinden oluşmaktadır.

Çalışma, sosyal belediyeçilik kavramının ortaya çıkışını etkileyen faktörlerin incelenmesiyle başlamaktadır. Çalışmanın bu ilgili bölümündeki temel hedef 'SDB' yaklaşımının ortaya çıkmasındaki temel dinamiklerin araştırılmasıdır. Çalışmanın ikinci bölümü yeni geliştirilen sosyal belediyeçilik anlayışının prensiplerinin incelenmesine ve kavram olarak 'SDB' akımının Türkiye yerel yönetim yapısında ortaya çıkışının araştırılmasına dayanmaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde, İstanbul Büyükşehir Belediyesi, Ahmet İsvan dönemi İstanbul yerel yönetiminin 'SDB' yaklaşımının uygulamaları kapsamındaki güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koymak adına incelenmektedir. Son olarak, bu çalışma şu sonucu ifade etmektedir; *"SDB yaklaşımı yerel yönetsel yapıya yeni sosyal girişimleri getirmektedir, fakat sosyal belediyeçilik yaklaşımıyla ortaya konan prensiplerin istenen düzeyde uygulandığını ya da gerçekleştirildiğini söylemek mümkün değildir"*. Ancak, olumlu ve yenilikçi bileşenleri ihtiva eden bu sosyal inisiyatifler, Türkiye'de yerel yönetimlerin gelecek girişimlerine ve sosyal belediyeçilik prensiplerinin uygulanmasına ışık tutmaktadır, bunlara ek olarak bu süreç İlhan Tekeli'nin de (1990: 47) ifade ettiği gibi ulusal düzeyde yerel yönetimlere yönelik siyasi bilincin oluşumuna da önemli katkı sağlamaktadır.

## **SDB' Akımının Ortaya Çıkışını Etkileyen Faktörler**

### ***Paris Komünü***

1871 yılında gerçekleşen Paris Komünü sosyalist hareketi, tarihte çok büyük bir siyasi kargaşa dönemini ifade etmektedir. Bu siyasal hareket, işçi sınıfı tarihinin en büyük ve ilham verici bölümlerinden birini oluşturmaktadır. Sözü edilen büyük devrimci hareket içerisinde, Paris'te işçi sınıfı, kapitalist devleti kendi hükümet organları vasıtasıyla değiştirmiş ve siyasi iktidarı ele geçirmiştir. Komün aşırı cumhuriyetçilerden oluşmakta ve 'emeğin kurtuluşunu' ilan etmektedirler. Paris işçi sınıfı sömürü ve baskıya son verebilmek için ve toplumu tamamen yeni bir düzen üzerine

inşa edebilmek için son derece zor şartlar altında mücadele etmişlerdir<sup>1</sup> ve Fransız hükümeti Paris'in kontrolünü belediye meclisi veya bir komüne karşı 1871 baharında kaybetmiştir.

Paris komünü, Paris halkı tarafından, hiçbir yardım görmeden kamu hizmetlerinin görülmesine yönelik gerçekleştirilmiş devrimci bir harekete örnektir. Fransız işçi hareketi içinde başlayan Komün hareketi, dünya sosyalist hareketi çerçevesinde de önemli bir yer işgal etmektedir. Bu sosyalist hareket, 1917 Devrim sürecine giden yolda bir başlangıç noktası olarak değerlendirilmekte ve sonrasında gelişen devrimci hareketlerin de ilham kaynağı olduğu söylenmektedir. Sözü edilen Komün hareketi temsili demokrasinin aksaklıklarını doğrudan demokrasiyi uygulayarak tüm çıplaklığıyla ortaya koymuş, doğrudan demokrasi modelinin dünyanın en büyük kentlerinde de uygulanabileceğini göstermiştir. Bütün bu açıklamalara ek olarak, 1960-70'li yılların kentsel toplumsal hareketleri, oluşturdukları mahalle komiteleri ve geliştirdikleri halk katılım modellerinde, Paris Komün hareketini örnek almışlardır. Bu kapsamda, Komün 'SDB' anlayışının oluşmasında da derin izler bırakmıştır; bu izleri şu şekilde sıralamak mümkündür;

- ✓ Paris Komünü'nde kentsel krize neden olan konut ve arsa üretimi; 'SDB' anlayışında da öncelikli sorun olarak görülmüştür.
- ✓ Sanayileşme ile kırsal kesimden kente gelen kesimler için oluşturulmaya çalışılan siyasi kültür ve kent kültürü çalışmaları, 'SDB' anlayışı ile ortaya konulmaya çalışılmıştır.
- ✓ Paris Komünü'nde ortaya çıkan yerel yönetimlerin siyasallaşma süreci, 'SDB' anlayışı ile ortaya konulmaya çalışılmıştır.
- ✓ Demokrasiye olan inanç ve komün demokrasisinin ortaya çıkardığı yerel özgürlük düşüncesi, sonrasında yerel yönetimler için vazgeçilmeyecek bir ilke olmuştur.
- ✓ Kentsel rantların topluma kazandırılmasına yönelik olarak kamulaştırma.
- ✓ Kırsal bölgelerden gelen nitelsiz işgücüne beceri kazandırmaya yönelik eğitim olanaklarının geliştirilmesi ve bu kesime iş imkânlarının yaratılması.
- ✓ Paris Komünü'nün hedeflerinden olan Komünün ömrünün kısa olması nedeniyle başarısız komünler arası birlik, 'SDB' anlayışında belediye birliklerini doğurmuştur.

Yukarıda sıralanan ilkelerin bir kısmını 1970'lerde Türkiye'de 'SDB' anlayışı içinde bulmak mümkündür (Güler, 2009: 128).

### ***Belediye Sosyalizmi***

İngiltere'de sosyal ve siyasal çelişkilerin yaşandığı 1870'li yıllarda, belediye sosyalizmi kavramı Birmingham kentinde Joseph Chamberlain öncülüğünde ortaya çıkmıştır. Bu noktada, belediye sosyalizmi kavramıyla ilintili geliştirilen reformlar özellikle şu kamu hizmetlerinden oluşmaktadır; gaz ve su hizmetlerinin sağlanması, gecekondu alanlarının düzenlenmesi ve temizlenmesi, şehir park sisteminin tanıtımı. Bu yaklaşım, halk arasında 'gaz ve su sosyalizmi' olarak adlandırılmış ve yerel düzeyde halkın refahının artırılabilmesi için yerel hizmetlerin ancak etkin bir belediye girişimciliği ile mümkün olacağı ileri sürülmüştür<sup>2</sup>. Bu akım daha sonra siyasal alanda Fabian akımının etkisi altına girmiştir. Bu yaklaşımın ışığında, Chamberlain' in reformları Fabian hareketinin önemli liderlerinden biri olan Beatrice Webb'i de etkilemiştir. Bu çerçevede, ütopyik sosyalistlerin de etkisiyle Beatrice Webb, yerel yönetimlerle merkezi yönetimin sunduğu hizmetleri karşılaştırarak; belediye sosyalizminin, bireysel kazançların yerine kamu hizmeti anlayışını temel alan görüşünü ortaya koymuştur. Bu durumun merkezi yönetimin yükünü hafifleteceğini ve hizmetlerin daha rasyonel görülmesini sağlayacağını belirtmiştir (Keleş, 1994: 32). Daha sonra, siyaset sosyolojisi alanında önemli bir sosyolog olan Sydney Tarrow, yine belediye sosyalizmini kamu hizmetlerinin maliyetini zenginlere ödetme şansı veren bir metot olarak tanımlamakta ve bu metodun yerel yönetimleri merkezi hükümete bağımlılıktan koruduğunu ifade etmektedir (Betts, 2009: 10-11). Bu bağlamda, Fabianlara göre belediye sosyalizmi, belediye girişimciliğinin sağlayacağı ekonomik yararları ek olarak, çalışanlara getireceği iş güvencesi, ücret ödeme güvencesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi gibi konularda düzenleme yapacaktır. Çalışanlara

<sup>1</sup> Greg Oxley, 'The Paris Commune: 140th Anniversary' (Online), 2016, (6 Ekim 2016).

<sup>2</sup> F. Raymond Betts, 'Europe in Retrospect: A Brief History of The Past Two Hundred Years', 2009, [http://www.britannia.com/history/euro/2/1\\_2.html](http://www.britannia.com/history/euro/2/1_2.html). Retrieved 2009-10-11, (Erişim Tarihi 12 Eylül 2016), ss.10-11.

sağlayacağı bu tür yararlar yanında, belediye sosyalizminde, yerel yönetimlerin işsizliği önleyici bir rol de üstlenebileceği ileri sürülmüştür. Daha da önemlisi demokratik toplumun oluşturulması ve geliştirilmesi açısından yerel yönetimler demokrasinin sağlayıcısı olarak görülmüştür (Yıldırım, 1990: 65).

Bu açıklamalara ek olarak, belediye sosyalizmi analizlerinin ışığında, Webb ve Fabian sosyalistlerinin belediye sosyalizmiyle ilgili geliştirdikleri prensipleri şu şekilde sıralamak mümkündür: Çalışanlar demokratik temsili yerleşmesi ve sosyal düzeltimlerin sağlanması adına birleşmek zorundadırlar, fakat bu noktada egemen sınıflar bu imkânı çalışanlara tanımak istememektedirler. Bu yüzden, bu amaçlara ulaşmanın en iyi yolu belediye sosyalizmine yönelik bir izlencenin ortaya konmasıdır, bu izlence aşağıda sıralanan prensiplere sahip olmalıdır (Keleş, 1994: 40-41);

- ✓ Bir yerel yönetim sistemi toprak sahiplerinin idarelerine dayanarak değil çoğunluğun iradesine dayalı olarak kurulmalıdır.
- ✓ Birçok yerel hizmetler belediyelerce görülmelidir.
- ✓ Bu hizmetlerin görülmesinde, temsili hükümet dizgesinden yararlanılmalıdır.

Yukarıdaki açıklamalarda da görüldüğü üzere, belediye sosyalizmi kavramı 'SDB' yaklaşımının ortaya çıkışında önemli katkısı bulunmaktadır. Kavramın izlencesinde ortaya konan prensipler, sosyal belediyecilik prensiplerinin ortaya çıkışına ışık tutmaktadır.

### ***Kentsel Toplumsal Hareketler***

Kentsel toplumsal hareketlerin ortaya çıkışı ile ilgili Kürşat Bumin'in (1990:11) açıklamaları önem arz etmektedir, bu noktada Bumin kentte beliren toplumsal hareketlerle ilgili şu değerlendirmeleri yapmaktadır: "*Kapitalizmin eşitsiz gelişmesi refah devleti döneminde kısmen törpülenmiş olsa da yaratmış olduğu sorunlar, 1960'larda kendini yeniden daha yıkıcı bir şekilde ortaya çıkarmıştır. Bu yıllarda Batılı devletlerin hemen hemen bütün kentlerinde emekçi kesimlerin taleplerinin temel kentsel hizmetler yönünde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda kentsel hareketler, 1960'lı yıllardan sonra Batı'da siyasi partiler ile sendikal hareketlerin yanı sıra gelişerek, kitlelerin siyasallaşmasında, doğrudan demokrasinin gelişmesinde önemli rol oynamıştır*". Bu noktada, özellikle Manuel Castells kentle ve kentsel toplumsal hareketlerle ilgili önemli sosyologlardan bir tanesidir. Castells' in kent mekânı ile ilgili analizlerinde, toplu tüketim kavramı kentsel anlamı oluşturan anahtar terim olarak ön plana çıkmaktadır. Bu kapsamda, kentsel sosyal hareketlerin kent hareketlerinden daha farklı bir karaktere sahip olduğunu söylemek mümkündür çünkü kentsel sosyal hareketlerin hedefi toplu tüketim ve mekânın sosyal ilişkileri çerçevesinde tanımlanan kentin anlamını değiştirmektir. Bu doğrultuda, Castells (1978:4), bir kentin siyasallaşmasını ve siyasallaşmanın sonucu olarak kentsel toplumsal hareketlerin ortaya çıkışını şu şekilde açıklamaktadır:

*"Gelişmiş toplumların ekonomisi tüketime aşırı derecede bağımlıdır, bu bazı sorunları da beraberinde getirir. Özellikle, üretim fazlasının gerçekleşme seviyesi veya pazarın büyümesi önemli bir sorundur. Toplumsal gelişmenin anlamı bu süreçte, nüfus ve dağıtım arasındaki büyüyen bağımlılık olarak belirlenmektedir. Konut, okul, sağlık hizmetleri, iş ve dinlenme alanları gibi tüketim metoduna ilgi bu noktada toplanmaktadır. Bu, kentsel gruplar için gerilim noktasıdır. Gerilim sonucu ortaya çıkan kentsel toplumsal hareketler, gelişmiş toplumların değişim dinamiklerini etkilemektedir".*

Bu açıklamalara ek olarak, Castells (1977: 319) kentsel dağıtımın eşitsizliği sonucu ortaya çıkan kentsel toplumsal hareketleri üç temel hedef etrafında ifade etmektedir:

- ✓ Toplu tüketim olanakları elde ederek, değişim değeri değil de kullanım değeri çerçevesinde örgütlenen bir kente ulaşmak,
- ✓ Özerk yerel kültürleri yaratmak ya da sürdürmek,
- ✓ Özgür bir kente ulaşmak için yerel yönetimleri demokratikleştirmek .

Türkiye’de ‘SDB’ anlayışının ortaya çıkışına kadar olan süreçte, Paris Komünü, belediye sosyalizmi ile kentsel toplumsal hareketler, bu anlayışın temelini oluşturan ilkelerin ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Bu ilkelere ek olarak, Türkiye’nin 1970’lerde içinde bulunduğu koşullar da, ‘SDB’ kavramının oluşumunda oldukça etkili bulunmaktadır (Güler, 2009: 134).

### **Sosyal Demokrat Belediyeciliğin Türkiye’de Ortaya Çıkışı ve Temel Prensipleri**

Türkiye’de sosyal belediyecilik pratikleri kısmen 1970’lerde kurumsallaşmaya başlamış ve sosyal demokratik akım yayılmıştır (Keskin, 2008: 97). Bu dönemde ideolojik ve siyasi konularda ilk kez yerel yönetimler merkezi yönetimle karşı karşıya gelmişlerdir. Bu sözü edilen dönemde, merkezi hükümet belediyelerin finansal özerkliğini kısıtlamış ve aşırı derecede idari vesayet yetkisini kullanmıştır. 1970’lerin ortalarından itibaren, belediyeler kendilerine yerelleşmeyi ve yerel düzeyde katılımcı platformlar açmayı hedef olarak belirlemişlerdir. Politik boyutta gündem, belediyelerin politik özerkliklerine, yerel demokrasiye ve yönetsel yerelleşmenin gerekliliğine odaklanmıştır. Sosyal demokrat belediye başkanlarının merkezîyetçi baskıya karşı reaksiyonları, yeni bir ulusal belediyecilik hareketi olan ‘Yeni Belediyecilik Akımı’ veya ‘Sosyal Demokrat Belediyecilik Akımının’ başlamasına sebebiyet vermiştir (Bayraktar, 2007: 12). Bu kapsamda, 1970’lerde sol-kanat hareketlerin ülkede genel olarak yaygınlaştığı bir döneme tekabül etmektedir. Ayrıca, yeni belediyecilik akımının söylemi özellikle sol-kanat partiler tarafından tam olarak savunulmakta ve Cumhuriyet Halk Partisi (CHP) siyasi programında somut halini almaktadır (Şengül, 2001: 105). 1973 genel seçimlerinde, CHP metropoliten belediyelerin yönetimini büyük bir oy çokluğuyla kazanmıştır. Türkiye’de ilk kez sosyal demokratlar metropoliten şehirler olan İstanbul, Ankara ve İzmir’in belediye başkanlıklarını kazanmışlardır. Bu bağlamda, Bayraktar (2007: 12) ‘Yeni Belediyecilik Hareketi’nin temel özelliklerini şu şekilde ifade etmektedirler:

*“Yeni belediyecilik olarak tabir edilen belediyecilik akımı şu şekilde ifade edilebilir; demokratik ve katılımcı; üretici; kaynak yaratıcı; danışman; organize edici ve birleştirici. Bu altı ilkeye dayanan belediyecilik akımı, belediye başkanlarının saf girişimleri olarak ortaya çıkmıştır. O ana kadar merkezi kaynaklara ve politikalara dayanan yerel aktörler, bu süreç sonrasında merkezi hükümete karşı siyasi özerkliklerini savunmaya başlamışlardır. Ayrıca, belediyelerin bu taleplerine karşı oluşan düşmanlık, yerel yönetimleri kaynak yaratmada ve belediyeler arası işbirliğine yönelik yenilikçi stratejiler izlemeye ve geliştirmeye yöneltmiştir. Buna ek olarak, belediyelerin içsel demokratikleşmeye yönelik kaygıları, belediye yönetimlerinin yerelle halk arasındaki ilişkiyi geliştirmelerine yönelik oluşan önemli çabalarına neden olmuştur”.*

Bu noktada, bu yeni yaklaşımın temel dinamikleri olan prensipleri şu şekilde sıralanabilir (Tekeli ve Ortaylı, 1978: 43-55); demokratik ve katılımcı belediyecilik, üretici belediyecilik, tüketimi düzenleyici belediyecilik, konut, kaynak yaratıcı belediyecilik, işbirlikçi ve bütünleştirici belediyecilik. Çalışmada, bu prensipler aşağıdaki alt başlıklar etrafında detaylı bir şekilde incelenecektir.

#### **Demokratik ve Katılımcı Belediyecilik**

Türkiye’de 1970’lerden itibaren yerel yönetim ve merkezi hükümetin çatışmasının yoğunlaştığını gözlemlemekteyiz, bunun en büyük sebeplerinden biri bu tarihlerden itibaren yerel yönetimlerin etkisizliklerini bir kara yazgı olarak değil, merkezi yönetimin tahakkümünün sonucu olarak görmeye başlamalarından kaynaklanmaktadır. 1973 yerel seçimleri sonrasında yerel yönetimlerin çoğunluklu olarak sosyal demokrat kadroların eline geçmesiyle birlikte bu çatışma daha da belirgin hale gelmiştir, bunun en önemli sebebi yerel yönetimlerin sosyal demokrat belediyecilik yaklaşımı içerisinde anlamlı birer yönetim odağı olmalarından kaynaklanmaktadır.

Bu bağlamda, liberal yaklaşım demokrasiyle ilgili şu bakış açısı üzerine odaklanmaktadır; ‘demokrasi seçimler yoluyla temsilcilerini belirlemektedir’, diğer yandan sosyal demokrat yaklaşımda düşünce şu yönde olgunlaşmaktadır ‘halkın çoğunluğunun istek ve talebi her şeyin üzerindedir ve yine çoğunluğun talepleri çoğunluk tarafından karşılanır ve denetlenir’. Günümüz Türkiye’sinde geniş ölçekli olarak kullanılan bir kavram olan ‘halkın gücü’ nosyonu sözü edilen



sosyal yaklaşımın demokrasi anlayışını ortaya koymaktadır (Kazancı, 1983: 41-42). Buna ek olarak, demokratik belediyeçilik prensibinin yanı sıra, ‘SDB’ yaklaşımının katılımcı belediyeçilik prensibi Paris Komünü ve batıda 1970’lerde sosyalist/ komünist belediyeler tarafından uygulanan doğrudan demokrasi kavramına dayanmaktadır. Bu kapsamda, 1973-1980 dönemleri yerel yönetim yapısının Türkiye’de değişimi açısından önemli bir zaman dilimini simgelemektedir, bunun en önemli sebeplerinden biri de ‘SDB’ politikalarının politik gündemde belirmeye başlamasından kaynaklanmaktadır. Özellikle büyük şehirlerde, belediye başkanları halkın yerel yönetim birimlerine katılımına yönelik aktivitelerine başlamışlardır (Yıldırım, 1990: 26-27). Bu bağlamda, Tekeli (2009: 253) yoğun halk kitlelerinin belediyelerin karar alma süreçlerine katılımının belediyelerin başarısını iki yönde etkilediğini ifade etmektedir. Bir taraftan yeni belediyeçilik akımı, halkın taleplerini karar verme sürecine yansıtmaya yönelik imkân sağlamaktadır; diğer taraftansa belediye yönetimi sosyal uygulamaların geniş halk yığınları tarafından kontrol edilmesini gerçekleştirmektedir. Böyle bir değişikliğin, hem belediyelerin yapacağı işlerin kararlaştırılması ve denetiminin halka dayandırılmasını sağlayacağı, hem de bugünkü ‘idari vesayet’ anlayışının ve belediye meclislerinin işlevlerinin tamamen değişmesini gerektireceği ifade edilmektedir.

### ***İşbirlikçi (Birlikçi) ve Bütünleştirici Belediyeçilik***

‘SDB’ yerel yönetim hareketinin en önemli ilkelerinden biri de işbirlikçi ve bütünleştirici belediyeçilik anlayışıdır. Bu prensibin gerektirdiği en önemli husus belediyelerin kendi aralarında oluşturacakları işbirliği ve yardımlaşmadır. Diğer bir ifadeyle, birlikçi ve bütünlükçü belediyeçilik ilkesiyle birlikte belediyeler bilgi alışverişi ve araç gereç alışverişi gibi birçok konuda yardımlaşabilmek için birlikler biçiminde üst kuruluşlar oluşturmaya başlamışlardır. Fakat bu yardımlaşma biçimlerini organize ederken dikkat edilmesi gerekli en önemli hususlardan birisi bu üst yapılanmanın büyük belediyelerin küçük belediyeleri yutma ya da küçük belediyelerin zararına sonuç verecek biçime kesinlikle dönüştürülmeksizin yerine getirilmesidir. Belediyeler kendi üst örgütlerini belediye birlikleri olarak organize ederlerken diğer taraftan da ülke düzeyinde yeni ve yapıcı bir etkinliğe de kavuşturulmalıdırlar.

1970’lerde kentsel hizmetlerin hızlı ve kaliteli olarak sunulması Türkiye’nin siyasi arenasında önemli bir konu olarak öne çıkmaktaydı. Belediyeler kentsel hizmetlerin sunumunda tek başlarına üstesinden gelemedikleri birçok önemli konuyla karşılaşmışlardır. Bu bağlamda, hizmet sunumunda aksamaların önlenmesinin ancak belediyelerin işbirliği yapmaları çerçevesinde gerçekleşebileceği anlaşılmıştır. Belediyelerin birlikler biçiminde örgütlenmeleri aşamasında, belediyeler ‘SDB’ akımının prensipleri çerçevesinde hiçbir politik ayrımcılığa gitmemiş ve sağ-kanat belediyelerle de birlikler kurmuşlardır. 1975’de Marmara ve Boğazları Belediyeler Birliği kurularak birlikler biçiminde örgütlenme çalışmaları başlamıştır. 1978’den sonra Yerel Yönetim Bakanlığı ile birlikte birlikler hızlı bir biçimde yoğunlaşmış ve birlikler ülke düzeyinde etkinliğe sahip bir yerel yönetim organı durumuna getirilmeye çalışılmıştır (Kazancı, 1983: 45). Fakat 1979 yılında hükümetin değişmesiyle birlikte, bu birlikler önemlerini büyük ölçüde kaybetmişler ve 12 Eylül 1980 darbesiyle birlikte de birlikler kapatılmaya başlamışlardır. Buna ek olarak, Yerel Yönetim Bakanlığı da kısa bir zaman sonra Türkiye’deki siyasi ve sosyal dengesizlik sebebiyle kapatılmıştır (Tekeli, 1990: 47).

### ***Üretici Belediyeçilik***

‘SDB’ akımı kapsamında üretici belediyeçilik prensibi ile ulaşılmak istenen temel hedef belediyelerin adeta hapsedildikleri aracı-edilgen konumdan kurtarılma ve kurtarılma sürecidir. Belediyelere bu prensiple birlikte denetim görev ve sorumluluğunun yanı sıra hizmet üretmeyle ilgili olarak üretken olma özelliği de atfedilmiş bulunmaktadır. Belediyeler denetlemenin yanı sıra halkın beklentilerine hızlı ve kaliteli bir şekilde cevap verebilmek için girişimci ve üretici olmak durumundadırlar. Şu noktada belirtmek gerekir ki, ‘SDB’ akımının önemli prensiplerinden biri olan üretici belediyeçilik ile ilgili en önemli sorunlardan biri belediyelerin girişimci olabilmesi, yerel girişim ve hizmetlere sahip olup bu hizmetleri düzenleyebilmeleri ile ilgilidir (Kazancı, 1983: 44). Bu kapsamda, belediyelerin üretici belediyeçilik prensibi çerçevesinde hedeflenen rollerinden bir tanesi de kamu



hizmetlerinin sağlanmasına yönelik sosyal çabaların sonucunda ortaya çıkan kârın ve artık değer topluma geri dönüşünün ve yeniden dağıtımının sağlanmasıdır. Bu durumda, konut ve arazi üzerinden elde edilen değer artışının yeniden kazanımı için belediyeler sürece üreticiler olarak entegre olmak durumundadırlar (Tekeli, 1977: 2). Bu durumun en önemli sebebi, bu değer artışının arazi ya da ev sahiplerinin emek gücünden değil, kentsel gelişme ve belediyelerin kamu hizmetlerini sağlamalarından kaynaklanıyor olmasından kaynaklanmaktadır. ‘SDB’ akımına göre, bu kazanımın topluma geri dönüşümü hem bir zorunluluk hem de bir gerekliliktir çünkü belediyeler bu değer artışında önemli bir giriş sağlamaktadırlar. İlgili dönemde, SDB’ akımı uygulamaları kapsamında, İstanbul, Ankara ve İzmir gibi birçok metropoliten belediye günlük tüketim hizmetlerini sağlamak adına ekmek fabrikaları kurmaya başlamışlardır (Tekeli, 2009: 253).

### **Konut**

Konut gündelik yaşantıda bir ikametgâh alanı olmanın ötesinde; bireylerin, ailelerin ve kurumların arasındaki sosyal etkileşim ve sosyal güç ilişkilerin yaşandığı yerleşim alanları olarak göze çarpmaktadır (Erder, 1999: 30). Özellikle belediyelerin öncülüğünde konut ve kentsel alanların üretimi, bireylerin mekân ve diğer gruplarla kentte sürdürülebilir ilişkiler kurmalarına imkân sağlamaktadır (Azaklı ve Özgür, 2002: 13). Bu noktada, yerel yönetimlerin konut üretimine katılımları kentsel sömürünün önemli araçlarından biri olan arazi spekülasyonunun bitmesine yardımcı olacak ve aynı zamanda da daha ucuz konut üretimine imkân sağlayacaktır. Bu doğrultuda en önemli hususlardan biri de kârın özel sektöre değil, topluma tekrar geri döndürülmesi ve yeniden dağıtımının sağlanmasıdır. Bu kapsamda, yerel yönetimlerin konut ve araziden kaynaklı oluşan kârın yeniden dağıtımını konusunda önemli sorumlulukları bulunmaktadır fakat ‘SDB’ akımının ortaya çıkışına kadar belediyeler konut üretiminin dışında kalmışlardır.

Bu bağlamda, 1580 sayılı Belediye Kanununda, konut üretimi gönüllü bir sorumluluk olarak düzenlenmiştir. Buna ek olarak, 1961 Anayasasının 49. Maddesinde ‘Devlet, herkesin beden ve ruh sağlığı içinde yaşayabilmesini ve tıbbî bakım görmesini sağlamakla ödevlidir. Devlet, yoksul veya dar gelirli ailelerin sağlık şartlarına uygun konut ihtiyaçlarını karşılayıcı tedbirleri alır’ ifadesi yer almaktadır. ‘SDB’ akımının 1973 yılından sonra gelişimiyle birlikte yerel yönetimlerin merkezi hükümete karşı gelişen en önemli sorumluluğu konut alanıyla ilintilidir. Bu yılların sonrasında, ‘SDB’ yaklaşımını savunan belediyeler büyük kamu konut projelerini uygulamaya başlamışlardır. Bu noktada, İzmit belediyesi toplu konut projesi örneği ‘SDB’ yaklaşımının Türkiye’deki uygulamasının önemli örneklerinden bir tanesini teşkil etmektedir. İzmit belediyesinin uyguladığı ‘Yeni Yerleşim Projesi’ ile birlikte İzmit belediyesi düşük gelirli işçilere yönelik bu projeyi başlatmıştır (Aslan, 2004: 75). Bu projenin en önemli özelliği, hedeflenen düşük gelirli hane halklarının projenin gelişimine katılımlarının sağlanmasından ve bu grubun ihtiyaç ve beklentilerinin neler olduğunun öğrenilmesinden kaynaklanmaktadır. Buna ek olarak, 1974 yılında Ankara belediye başkanı Vedat Dalokay döneminde uygulanan ‘Batıkent/ Akkondu’ projesi diğer bir toplu konut projesi örneği olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu proje kapsamında 80 bin konut inşa edilmiş ve bunun 20 bini düşük gelirli gruplu ailelere, 20 bini orta sınıf grubundaki ailelere ve son olarak da 20 bini gecekonduda oturan ailelere tahsis edilmiştir (Ankara Belediyesi, 1976: 140).

### **Tüketimi Düzenleyici Belediyecilik**

‘SDB’ anlayışında, tüketimi düzenleyici belediyecilik prensibi sadece belediyenin fiyat düzenlemesi ve sağlık denetimlerini yapmasıyla ilgili değildir. Yeni belediyecilik akımının ortaya çıkışına kadar belediyeler genelde halkın isteği olan ucuz ve kaliteli malların sağlanması ve üretimiyle ilgili girişimlerde bulunmamışlardır. Bu kapsamda, mevcut yerel yönetim sistemi içerisinde belediyelerin bir malın üreticiden tüketiciye kadar geçen dağıtım kanalları içinde hiçbir rolü bulunmamaktaydı. Bu sorunlara ek olarak, belediyelerin bu tüketim zinciri içerisinde yer alacak yeterli fonları da bulunmamaktaydı. Bu konuda yasaların eksikliği de sorunun giderilmemesinde önemli bir faktör olarak göze çarpmaktadır (Kazancı, 1983: 44).

Tekeli’nin (1977: 34) “Toplumda sosyalleşmiş yeni tüketim biçimleri yaratmak” diye adlandırdığı toplu tüketim, ‘SDB’ akımında belediyelerin çok önem verdiği bir konuydu. Sosyal demokrat

belediyeler, tüketimi düzenlerken iki aracı kullanmışlardır: denetim işlemleri yapmak ve tanzim satış mağazalarını kurmak (Kazancı, 1977: 38). Bu bağlamda, sosyal demokrat belediyeler tüketimin düzenlenmesi kapsamında denetim işlevlerinden daha çok kent halkına aracısız, ucuz ve kaliteli toplu tüketim mallarını sunmak üzerinde durmuşlardır. Bu belediyeler gıda dağıtım işinde büyük mağazaların aşırı kâr güdüsünü tespit etmişler ve küçük esnafı zor durumda bırakmadan fakat rantın bir kısmını halka geri döndürmek için tanzim satış mağazaları açmışlardır. Bu sosyal girişimin başlangıç noktasını oluşturan yasal çerçeve 1580 sayılı yasada gündeme gelmiştir; tüketimin düzenlenmesi için tanzim satış mağazaları açma yetkisi belediyelere verilmiştir. Ayrıca, 1950'li yıllarda Milli Korunma Kanunu'na göre belediye tanzim satış mağazaları kurma ve işletme düşüncesi tekrar gündeme gelmiş ve ilk örneği İstanbul Belediyesi tarafından işletilmeye başlatılmıştır fakat satışların yeterli olmayışı karşısında İstanbul'da İsviçre örneğine göre MİGROS kurulmuş, Ankara'da ise GİMA devreye girmiştir. Bu kapsamda, TANSA (Belediye Tanzim Satış Mağazaları)' ların örgütlenme modeli de 'SDB' anlayışının bir başka ilkesi olan birlikçi ve bütünlükçü belediyecilik anlayışı çerçevesinde Orta Anadolu Belediyeler Birliği ve Ege Belediyeler Birliği tarafından uygulamaya konulmuştur ve Birliklere bağlı olarak TANSA Genel Müdürlükleri oluşturulmuştur. Her birliğin TANSA örgütü, kendi bölgesindeki belediyelerin tüketimi düzenleme satışlarına mal sağlayan ana birim olmuştur. 'SDB' yaklaşımı çerçevesinde uygulamaya konan Tanzim Satış Mağazaları birkaç başarılı örnek haricinde istenilen sonucu verememiştir. Yapılan sosyal uygulamalar, belediyelerin Türkiye çapında bakkallık yapan belediyelere dönüştüğü şekilde yoğun eleştiriyeye maruz kalmıştır (Güler, 2009: 149-150).

### ***Kaynak Yaratıcı Belediyecilik***

1580 sayılı belediye yasasının 76. Maddesi kaynak yaratıcı belediyecilik uygulamasının kavramsal olarak ortaya çıkışında en yasal dayanak olarak göze çarpmaktadır. 1970'lerde merkezi yönetim ile yerel yönetimlerin farklı siyasi partilerin elinde bulunması belediyeler için akçal kaynak sorununu ortaya çıkarmıştır. Bu sorun, sosyal demokrat belediyeleri işçi ücretlerini bile ödeyemez duruma düşürmüştür. Buna karşın belediyeler, çözüm olarak elektrik paralarını TEK'e ödememişler, SSK'ya işçi sigorta primlerini yatırmamışlardır. Belediyeler bu stratejiler ile kentsel hizmetleri karşılamak için kaynak yaratmışlardır. Ayrıca belediyeler büyük işletmeler kurarak gelir sağlama çabası içine girmişlerdir. Örneğin asfalt fabrikaları kurup, hem kendi ihtiyacı olan kent-içi asfaltlama çalışmalarını yapmış hem de karayollarının büyük ihalelerine girip bu işten kazanç sağlamışlardır.

Belediyelerin, bir başka kaynak yaratma aracıysa, belediyelerin kendisine ait olan taşınmazları kullananların kira ücretlerini arttırmasıdır. Oto parklar açmak, belediye taşınmazlarında toplantı salonları, düğün salonları, kreşler ve tanzim satış mağazaları açıp bunu ucuz olarak halka sunmak, belediyelerin kaynak yaratma çabalarındandır (Güler, 2009: 152). Üretici belediyecilik içerisinde tartışılan halk ekmek uygulaması ise, başka bir kaynak yaratma girişimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Sözü edilen dönemde belediyelerin karşılaştığı en önemli problemlerden biri de yerel halkın temel besin maddesi olan ekmeğin dağıtımı ve sunumuna yönelik olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sorunun çözümüne yönelik olarak da belediyeler, 'halk ekmek' uygulamasını başlatmışlardır. Halk ekmek fabrikalarının kurulmasıyla birlikte, belediyeler şu sıralanan üç hedefi benimsemişlerdir; birincil olarak ucuz fiyata iyi kalitede ekmek sunumunu sağlamak, ücret kontrolünü yapmak ve son olarak üreticinin ürettiği ekmeği değerlendirebilmektir (Geray, 1983: 2358).

### **İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği: 1973-1977 Ahmet İsvan Dönemi**

CHP'li başkan Ahmet İsvan 1973 yerel seçimlerinde Adalet Partili (AP) Fahri Atabey' e karşı 130 bin farkla seçimleri kazanmıştır. Seçimde İsvan oyların %64, 3 ü olan 234 bin 557 oy almış ve eski belediye başkanı ve AP adayı Fahri Atabey ise 104 bin 303 oy almıştır (İsvan, 2011: 77-78). İstanbul Büyükşehir belediye başkanı İsvan 'SDB' yaklaşımını prensipleri çerçevesinde dönemin en önemli belediye başkanlarından bir tanesidir. Bu noktada İsvan (2011: 107) 'SDB' kapsamında demokrasi, halkın yönetime katılımı, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi konulara vurgu

yapmaktadır. İsvan (2011: 122) devletin içinde belediyelere ayrılmış olan yetki alanının dar olduğunu ve bu alanı genişletmeden, kenti yönetme yetkisi demokrasi içinde belediyeler eliyle o kentin halkına verilmeden, kentlerin sağlıklı bir gelişme sürecine girmesinin olanaksız olduğunu vurgulamaktadır. Bu noktada, halka belediye yönetimini sınırlayan yetkisizliklerinin anlatılmasının öneminden bahsetmekte ve bu yolla demokratik bir kent yönetiminin elinde olması gereken yetkiler için halkın desteğinin sağlanması gerektiğini ifade etmektedir. Belediye başkanı belediye yönetimiyle ilgili her şeyin vatandaşa açık tutulacağını ifade etmiştir. Bu kapsamda, imar konularında büyük şikâyetleri bu açıklıkla gidermeye çalışacaklarını; müracaat eden vatandaşın karşısında bir takım bilgilerin gizli tutulmasının türlü yolsuzluklara imkân verdiğinden, örneğin imar planlarının herkes tarafından bilinmesinin gerekli olduğunu ifade etmektedir. Vatandaş sahibi olduğu yerde kaç kat inşaat yapabileceğini bu inşaatın niteliklerinin ne olması gerektiğini belediye yönetimi tarafından aktarılacak bilgi sayesinde önceden bilmelerinin sağlanacağı vurgulanmaktadır. Bu noktaların tamamen vatandaşın bilgisine mal edileceği ve hangi sokakta oturursa otursun her vatandaşın bunu kolaylıkla öğrenebileceği belirtilmektedir<sup>3</sup>. Buna ek olarak, belediye başkanı halkın şikâyetlerini ciddiyle değerlendirecek bir büronun kurulacağı belediye hizmetlerinin murakabesinin sağlanacağını vurgulamıştır<sup>4</sup>. Belediyede halka hizmet etme olanağını yok sananların, özellikle belediyede çalışanların yolsuzluk ve israf olaylarını açıkladıkça erdemli yönetim ve ciddi yöneticilerle belediye olanaklarının arttırabileceğini gördükleri ifade edilmektedir.<sup>5</sup>

Ahmet İsvan'ın hizmet ettiği dönemde, İstanbul'da hızlı kentleşme ve gecekondular sorunları yaşanmaktadır. Belediye başkanı bu ilgili problemlerin çözümünde özellikle yetkisizlik sorununun halka paylaşılması gerektiğinin altını çizmektedir. İsvan, halkı yerel yönetim sistemine ortak etmeye çalışmış ve halkla belediye arasında çift-yönlü bir iletişim sistemi kurmaya çaba göstermiştir. İmar planlarının halka açılması, yolsuzluk ve israf gibi konuların belediyece ortaya konmaya başlamasının halkın belediye yönetimine olan inanç ve güvenini arttırdığı ifade edilmiştir. Bu kapsamda, 'SDB' akımı çerçevesinde ortaya atılan ikinci prensip 'işbirlikçi ve bütünlükçü' belediyecilik çerçevesinde, İsvan döneminde Dünya Bankası ile imzalanan bir protokol çerçevesinde İstanbul Büyükşehir Belediyesi kanalizasyonunun çözümüne yönelik bir projeye ortak olmuştur. Protokole göre, kanalizasyonunun çözüme kavuşturulması için Küçük Çekmece Gölü'nden Tuzla'ya kadar İstanbul çevresinde bulunan otuz kadar belediyeyi kapsayan alanda su ve kanalizasyon sorunlarının muhatabı olacak tek bir otorite kurulması kararlaştırılmış ve Dünya Bankası'nın ise proje yapma ve inşaat için gereken ucuz krediyi vereceği ifade edilmiştir.

İsvan (2011: 161-168) sözü edilen kurumun yasalştırılması aşamasında yaşanan gecikme sebebiyle projenin başlatılmadığını belirtmektedir. Sözü edilen kurumun kurulması ancak yasayla mümkün olabildiğinden ve yasa çıkarılmadığından Dünya Bankası İstanbul Kanalizasyon projesini programından çıkarma kararı almıştır. Ahmet İsvan ilgili dönemde kentleşme sorunlarının, yani belediye sorunlarının hükümetler açısından önemli işler listesinin alt sıralarında kaldığını ifade etmektedir. İşbirlikçi ve bütünlükçü belediyecilik prensibi çerçevesinde, kentsel sorunların çözümünde kullanılacak finansal yardımdan belediye yönetimi mahrum kalmıştır ve işbirlikçi bir tutumla kanalizasyonunun çözümüne ilgili dönemde gidilememiştir. Buna ek olarak, çalışmada literatür ve gazete taramalarında İsvan'ın kentsel hizmetlerin sağlanmasında birlik oluşturmaya yönelik herhangi bir girişimine rastlanmamıştır.

İşbirlikçi ve bütünlükçü belediyecilik ilkesine ek olarak, İstanbul belediye başkanı İsvan (2011: 113-114), 'SDB' yaklaşımında kaynak yaratıcı belediyecilik prensibinin belediyeler için çok fazla önem arz ettiğini ve belediyelerin ciddi bir finansal kaynak problemiyle karşı karşıya olduğunu belirtmektedir. Bu doğrultuda, İsvan İstanbul' un kentsel problemlerinin çözümü için mali soruna acil bir çıkar yolun bulunması gerektiğini ve merkezi hükümetin gerekli finansal kaynakları

<sup>3</sup> Abdi İpekçi, 'CHP İsvan İmar Planları Açık Olacak', Milliyet Gazetesi, 21 Kasım 1973, s.7.

<sup>4</sup> Abdi İpekçi, 1973, s.7.

<sup>5</sup> Gungör Gönültaş, 'İsvan Çöplükte oturan vatandaşlarla dertleşti, Çevresinde binlerce vatandaşımızın oturduğu bir yerde etrafına hastalık ve pislik saçan bir kent çöplüğü düşünülemez', Milliyet Gazetesi, 08 Aralık 1973, s.6.

aktarması gerektiğini vurgulamaktadır. İstanbul'un mali kaynak sorunun yalnız ilgili kentin sorunu olmadığını ve bunun bütün Türkiye'nin sorunu olduğunu dile getirmektedir<sup>6</sup>. Bu kapsamda kaynak yaratıcı belediyeçilik ile ilgili olarak, belediye başkanı İsvan (2011:151) belediyenin içinde bulunduğu mali sorunun çözümünde kullandığı stratejilerden biri olarak bütün belediye başkanlığı süresince Maliye'ye gelir vergisi stopajı olarak; sosyal sigortalara ve emekli sandığına prim olarak para ödemediklerini belirtmektedir. Bunlara ek olarak, İsvan (2011: 210) finansal açığı kapamak ve belediye gelirlerini arttırmak adına vergi kaçaklarını önlemeye çalıştıklarını ifade etmektedir. Bu kapsamda, gelir arttırıcı önlemlerin diğer bir alanı, kira ve ecri misal miktarlarında ortaya çıkarttıkları vurgunları belediye yönetimi olarak önlemeye çalıştıklarını belirtmiştir. Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı üzere İsvan mali sorunların çözümünde ve belediyeye kaynak yaratma prensibi çerçevesinde belediyenin ödemekle yükümlü olduğu vergi ve primleri ödemiş ayrıca var olan vergi kaçaklarının önlemlerini almaya çalışmıştır.

Kaynak yaratıcı belediyeçilik prensibine ek olarak, İsvan (2011:213), sosyal demokrat belediyeçiliğin diğer bir prensibi olan üretici belediyeçilik kapsamında halk ekmek uygulamasıyla ilgili açıklamalarda bulunmuştur. Bu noktada, belediye başkanı ekmek konusundaki en büyük sorunun sayıları 400 den fazla olmasına rağmen İstanbul'daki fırınların kendi aralarında etkili bir anlaşma yapmış olmalarından kaynaklandığını ifade etmektedir. Ticaret yasasında da, piyasa ekonomisinin mantığına da aykırı olarak gerçekleştirilmiş olan bu örgütlenme sonucunda, fırınlar kenti kendi aralarında parsellemişler ve birbirlerinin alanına ekmek satmamak yoluyla aralarında olması beklenen rekabeti ortadan kaldırdıkları ifade edilmektedir. Bu noktada, belediyenin elindeki etkisiz ceza verme yöntemiyle yararlı olmaya çalıştığı fakat istenen sonucu hiçbir zaman alamadığı vurgulanmaktadır. Halk da belediyeyi bu başarısızlığından dolayı kınıyor belediyenin etkisizliği kanıtlanmış oluyordu. Bu kapsamda, Ahmet İsvan'ın belediye başkanı seçilmesinden önce İstanbul Belediyesi'nin bir ekmek fabrikası kurarak ekmek kalitesini rekabetle düzenlemesi kararı söz konusudur. Bu ilgili karar gereği ekmek fabrikası makineleri satın alınmış, fabrikanın temel inşaatı başlamıştır. Ekmek fabrikasının, 160 kişilik bir kadroyla üç vardiya haline 24 saat kesintisiz çalışarak 450.000 ekmek üretmesi planlanmıştır. Ekim 1977 sonunda deneme üretimine başlanmış fakat birkaç hafta sonra yapılan belediye başkanlığı ön seçimini Ahmet İsvan kaybetmiş, CHP adayı olarak Aytekin Kotil belediye başkanı olmuştur (İsvan, 2011: 224-232). Bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, üretici belediyeçilik prensibi çerçevesinde belediye başkanı İsvan'ın hizmet ettiği dönem içerisinde ekmek üretimi ve dağıtımı konusunda etkin bir hizmet sergileyebilmek adına kurulan 'halk ekmek fabrikası' aktif hale getirilememiştir.

Bu prensibe ek olarak, 'SDB' akımının diğer bir prensibi olan konutla ilgili Ahmet İsvan adaylık sürecinde İstanbul'da gecekondu oturan vatandaşların haklarına düşen hizmeti alamadıklarını fakat bu piramidi seçim sonrası belediye yönetiminin tersine çevireceğini, hizmetleri insan hakları açısından ele alacaklarını ifade etmiştir<sup>7</sup>. Buna ek olarak, arsaların güçlü azınlıkların elinden alınıp, halkın hizmetine açılacağını belirtmiştir<sup>8</sup>. Bu açıklamalara ek olarak, İsvan İstanbul Büyükşehir Belediyesine belediye başkanı olarak seçilmesinin ardından İstanbul'da su şebekesi götürülmeyen gecekondu mahallelerine geniş çaplı su borularının ağzları kapatılarak yapılan su boruları yerleştirmiş, tankerle su ikmali yapmıştır. Bu olay, parti örgütü içinde halka en yakın olan bir kesimin, kendisine ulaşabildiği taktirde, en isabetli ve halkçı kararları desteklemekte ne derecede güvenilir bir güç olduğunu gösteren önemli bir ders niteliğinde olduğu ifade edilmektedir (İsvan, 2011: 143-144). Bu kapsamda, İsvan döneminde 'SDB' yaklaşımının konut prensibiyle ilgili belediyenin gecekondu alanlarına kentsel hizmet sunumu konusunda öncelik sağladığını söylemek mümkündür, fakat belediye düşük gelir gruplarına yönelik herhangi bir toplu-konut projesi girişiminde bulunmamıştır.

<sup>6</sup> Abdi İpekçi, 1973, s.7.

<sup>7</sup> Abdi İpekçi, 1973, s.7.

<sup>8</sup> Doğan Gazetecilik A.Ş., 'İsvan, Divan'ın Arkasındaki Belediye Ait Arsalardaki Parmaklıkları Yıkırdı', Milliyet Gazetesi, 19. Mart.1976, s.10.



Bu bağlamda, 'SDB' akımının son prensibi olan tüketimi düzenleyici belediyeçilik ile ilgili İsvan pahalılığın iki unsurdan oluştuğunu, birinin genel olup belediyenin etkisi dışında olduğunu ve ikincisinin İstanbul içindeki spekülasyonlardan ve vurgunculuktan doğduğunu belirtmektedir. Belirtilen ikinci pahalılık türüyle ilgili belediyenin mücadele edeceğini, özellikle eğlence yerleri tarifeye tabi müesseselerin tarife uygulama sorunlarının kontrolü yapacak doğru bir yönetim ve memur kadrosuyla düzeltilebileceğini ve kendi belediye yönetim kadrosunun bunu yerine getirmeye çalışacağını ifade etmiştir<sup>9</sup>. Ahmet İsvan tüketimi düzenlemeyle ilgili aksaklıkların altını çizmiş, tanzim satış mağazaları ve belediye zabıtası ile ilintili problemlere dikkat çekmiştir. Fakat, İsvan döneminde belediye yönetimi tüketimi düzenleyici ve sözü edilen problemlerin çözümüne yönelik alternatif bir sosyal girişim geliştirememiştir.

Sonuç olarak, bütün 'SDB' akımının prensiplerini yansıtan bir açıklamayı İstanbul Büyükşehir Belediye başkanı Ahmet İsvan, görevde bulunduğu dönemi analiz ederek gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda, İstanbul belediye başkanlığını yürüttüğü 1973-1977 yılları arasında belediyenin, uzun sürelerden beri göreviyle ilgili hiçbir önemli kararı kendi başına veremeyecek ya da önemli hiçbir hizmeti kendi kararıyla uygulamaya koyamayacak kadar ağır bir vesayet altında olduğunu belirtmiştir. Belediyece alınacak her kararın değişik bakanlıkların müdahalesine tabi ve iznine bağlı olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca belediyenin ciddi bir finansal açıklık karşı karlıya olduğunu ve merkezi hükümetin vereceği yardımlara sürekli ihtiyaç duyduğunu ifade etmiştir. Belediye üzerine düşen yerel hizmetleri gerçekleştiremedikçe halkın belediye yönetimine olan güveninin azaldığını belirtmektedir (İsvan, 2011:10-11). Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı üzere 'SDB' yaklaşımının önünde duran engelleri ve sosyal prensiplerin tam olarak uygulanamayışını belediye başkanı İsvan; merkezi hükümetin idari vesayet yetkisi, finansal yetersizlik, yetkisizlik ve halkın ve belediye yönetimi arasındaki güven eksikliği gibi konular üzerinden açıklamaktadır.

## SONUÇ

'SDB' anlayışı, merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasında yaşanan problemler sonucu geliştirilmiş bir belediyeçilik anlayışı olarak ortaya çıkmıştır. Merkezi yönetimin idari ve mali vesayeti ile aktardığı kaynaklarda yaşanan kesintiler, sosyal demokrat belediyeleri yeni arayışlara itmiş, yani yeni bir belediyeçilik akımının doğmasına neden olmuştur. Bu konudaki gelişmeler sonrasında, 'SDB' akımı ile ilgili şu düşünceler ortaya konulmuştur: Kent yönetimleri yeni kaynaklar aramaya başlamıştır, kaynakların sınırlılığı yerel yönetimleri bunu en verimli şekilde kullanma yoluna itmiştir; bunun başarılması için kent halkının desteğinin önemi anlaşılmıştır; bu desteğin kent halkıyla iletişimin sağlanması ve örgütlenmesi ile mümkün olacağı anlaşılmıştır; bu düşüncelerin sonucunda ise; iç örgütlenme ve kadro sorunları yeniden değerlendirilmiştir (Göymen, 1983: 2843). Bu kapsamda, dönemin belediyeçilik anlayışına alternatif bir belediyeçilik anlayışı getiren 'SDB' akımının kent halkına sağladığı katkıları şu şekilde özetlemek mümkündür; kentlerde planlı gelişme sağlanmıştır, halka yönelik üretim yoluyla üretim disiplini edilmiştir, rantlar belediyece halk yararına kullanılmaya başlanmıştır, üretim ve tüketim denetlenerek, diğer komşu belediyelerle işbirliği içinde ortaklaşa pazarlama olanakları gerçekleştirilmiştir<sup>10</sup>. Bu sıralanan faydalar aslında 'SDB' akımının prensipleri çerçevesinde geliştirilen sosyal girişimlerin sonucunda ortaya çıkmıştır.

Çalışma kapsamında, 1973-1977 dönemi Ahmet İsvan yönetiminde İstanbul Büyükşehir Belediyesinin 'SDB' akımı prensipleri çerçevesinde gerçekleştirdiği sosyal girişimler bu alternatif belediyeçilik akımının çerçevesindeki eksi ve artı yönleri ortaya koymak adına incelenmiştir. İsvan döneminde belediye yönetimi halkı yerel yönetim sistemine ortak etmeye çalışmış ve halkla belediye arasında çift-yönlü bir iletişim sistemi kurmaya çaba göstermiştir. İmar planlarının halka açılmasıyla, yolsuzluk ve israf gibi konuların belediyece ortaya konmaya başlanmasıyla, belediye yönetimi ve halk arasında alternatif bir iletişim kanalının ortaya çıkışı sağlanmaya çalışılmıştır.

<sup>9</sup> Abdi İpekçi, 1973, s.7.

<sup>10</sup> A. Enön, 'Belediyeler Kent Sorunları ve Demokrasi', Belediyeler ve Kent Sorunları Dergisi, s.25, Yaz Dönemi.



Halkın karar alma süreçlerine katılımına yönelik girişimler bir yandan halkın taleplerini karar alma süreçlerine yansıtmaya imkân sağlamış, diğer yandansa belediye yönetiminin uygulamalarının kent halkı tarafından kontrolüne olanak sağlamıştır. ‘SDB’ akımı çerçevesinde işbirlikçi ve bütünlükçü belediyecilik prensibi kapsamında ulusal düzeyde belediyelerle işbirliği yapmanın ötesinde İsvan, kentsel sorunlardan kanalizasyon probleminin finansal yönünün çözümlenmesinde Dünya Bankasından gerekli mali kaynağı tedarik edebilme imkânını sağlamıştır. Fakat İstanbul çevresinde otuz kadar belediyeyi kapsayan tek bir otorite kurulmadığı ve buna yönelik yasa merkezi hükümetçe çıkarılmadığı için yerel yönetim bu finansal kaynaktan yararlanamamıştır. Bu durum merkezi yönetim ve sosyal demokrat belediyeler arasındaki yetki karmaşasının bir diğer örneği olarak karşımıza çıkmaktadır, her ne kadar alternatif belediyecilik prensipleri kapsamında kentsel sorunlara daha etkin çözümler geliştirebilme yönünde girişimler de bulunulsa da merkez-yerel arasında süregelen siyasi kargaşa akımın pozitif katkılarına ket vurmuştur. Buna ek olarak, daha önce de ifade edildiği gibi 1970’lerde merkezi yönetim ile yerel yönetimlerin farklı siyasi partilerin elinde bulunması belediyeler için akçal kaynak sorununu ortaya çıkarmıştır. ‘SDB’ kapsamında kaynak yaratıcı belediyecilik prensibi akçal kaynak çözümüne koşut olarak ortaya çıkmaktadır. Bu noktada, İsvan mali sorunların çözümünde belediyenin ödemekle yükümlü olduğu vergi ve primleri ödememiş, ayrıca var olan vergi kaçaklarının önlemlerini almaya çalışmıştır. Görüldüğü üzere, belediye başkanı finansal problemlerin çözümünde kendine özgü yerel stratejiler geliştirmiştir. Buna ek olarak, İsvan döneminde üretici belediyecilik kapsamında ekmek üretimi ve dağıtımını konusunda etkin bir hizmet sergileyebilmek adına kurulan ‘halk ekmek fabrikası’ aktif hale getirilememiştir. Aynı zamanda, İsvan döneminde ‘SDB’ yaklaşımının konut prensibiyle ilgili olarak belediyenin gecekondu alanlarına kentsel hizmet sunumu konusunda öncelik sağladığını söylemek mümkündür, fakat belediye düşük gelir gruplarına yönelik herhangi bir toplu-konut projesi girişiminde bulunmamıştır. Son olarak, ‘SDB’ akımı kapsamında ortaya konan tüketimi düzenleyici belediyecilik çerçevesinde başkan tüketimi düzenlemeyle ilgili problemlere dikkat çekmiştir. Fakat, İsvan döneminde belediye yönetimi tüketimi düzenleyici alternatif bir sosyal girişim geliştirememiştir. Bütün bu sosyal prensiplerin analizi ışığında şu şekilde bir değerlendirme yapmak mümkündür: İsvan dönemi ‘SDB’ akımı prensipleri çerçevesinde önemli sosyal girişimlere sahne olmuştur fakat bu girişimlerin beklenen ve istenilen düzeyde gerçekleştirildiğini söylemek mümkün değildir; fakat bu uygulamalar Türkiye’de gelecek dönemde kent halkına hizmet veren belediye başkanlarına sosyal girişimleri başlatmak ve devam ettirmek yönünde ışık tutmuştur’. ‘SDB’ akımı 1977 yılı seçimlerine kadar varlığını devam ettirmiştir çünkü bu seçimlerde sosyal demokrat belediye başkanları kendi partileri tarafından tasfiye edilmiştir ve geliştirilen yeni alternatif belediyecilik akımının da önünü kesmiştir. Sonuç olarak, ‘SDB’ akımı sayesinde belediye yönetimlerinin halkın isteklerinin ve beklentilerinin karşılanmasında ne denli önemli birincil kurumlar oldukları anlaşılmıştır. Siyasi partiler programlarında daha çok yerel yönetimlerle ilgili konulara değinmeye başlamışlardır ve ‘SDB’ akımı ulusal düzeyde belediye yönetimlerinin önemine yönelik siyasi bilincin oluşmasına da katkı sağlamıştır.

## KAYNAKÇA

- ANKARA BELEDİYESİ, Çalışma Raporları, Ankara Belediyesi, Ankara, 1976.
- ASLAN, Ş., 1 Mayıs Mahallesi-1980 Öncesi Toplumsal Mücadeleler ve Kent, İletişim Yayınları, İstanbul, 2004.
- AZAKLI, S. ve Hüseyin Özgür, ‘Nazilli’de Yerel Temsil’, Yerel Yönetimler Sempozyum Bildirileri, Yayın No.304, TODAIE Yayınları, Ankara, 2002, ss.1-17.
- BAYRAKTAR, S. U., Turkish Municipalities: Reconsidering Local Democracy Beyond Administrative Autonomy, European Journal of Turkish (Online), 2007, <http://ejts.revues.org/1103> (Erişim Tarihi: 06.10.2015).
- BETTS, F. R., Europe in Retrospect: A Brief History of The Past Two Hundred Years, 2009, [http://www.britannia.com/history/euro/2/1\\_2.html](http://www.britannia.com/history/euro/2/1_2.html). Retrieved 2009-10-11.> (Erişim Tarihi: 12 Haziran 2016).
- BUMİN, K., Demokrasi Arayışında Kent, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1990.

- CASTELLS, M., *The Urban Question: A Marxist Approach*, The MIT Press, Cambridge, 1977.
- CASTELLS, M., 'Towards a Political Urban Sociology', M. Harloe, (Ed.), *Captive Cities*, New York Press, John Wiley&Sons, 1978, ss.61-78.
- Doğan Gazetecilik A.Ş., 'İsvan, Divan'ın Arkasındaki Belediyeye Ait Arsalardaki Parmaklıkları Yıkıttı', *Milliyet Gazetesi*, 19. Mart.1976, s.10.
- ENÖN, A., "Belediyeler Kent Sorunları ve Demokrasi", *Belediyeler ve Kent Sorunları Dergisi*, Yaz Dönemi, ss.20-25.
- ERDER, S., "Kentsel Gelişme ve Kentsel Hareketler: Gecekondu Hareketi, Sivil Toplum için Kent", *Yerel Siyaset ve Demokrasi Seminerleri, Dünya Yerel Yönetimler ve Demokrasi Akademisi Yayını*, İstanbul, 1999.
- GERAY, C., "Belediyelerin Üretime Katılması", *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi*, Cilt.1-10, İletişim Yayınları, İstanbul, 1983, , ss. 2358-2374.
- GÖNÜLTAŞ, Güngör, 'İsvan Çöplükte Oturan Vatandaşlarla Dertleşti, Çevresinde Binlerce Vatandaşımızın Oturduğu Bir Yerde Etrafına Hastalık ve Pislik Saçan Bir Kent Çöplüğü Düşünülemez', *Milliyet Gazetesi*, 08 Aralık 1973, s.6.
- GÖYMEN, K., "Türkiye'de Yerel Yönetim", *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi*, Cilt.1-10, İletişim Yayınları, İstanbul, 1983, ss. 2838-2844.
- GÜLER, M., *Yerel Yönetimlerde Sosyal Demokrasi: Toplumcu Belediyecilik Teorik Yaklaşımlar, Türkiye Uygulamaları*, SODEV: Sosyal Demokrasi Vakfı Yayınları, 2009.
- İPEKÇİ, A., 'CHP İsvan İmar Planları Açık Olacak', *Milliyet Gazetesi*, 21 Kasım 1973, s.7.
- İSVAN, A., *Başkent Gölgesinde İstanbul*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 2011.
- KAZANCI, M., "Belediyelerin Denetim İşlevi ve Yapısal Sorunları", *Yerel Yönetim ve Güç Yapısı Seminerleri*, Mimarlar Odası Yayını, Ankara, 1977.
- KAZANCI, M., 'Yerel Yönetimler Üzerine Birkaç Not' (Online), 1983, ss.36-51. <http://yayin.todaie.gov.tr/goster.php?Dosya>, (Erişim Tarihi: 22 Haziran 2016).
- KELEŞ, R., *Yerinden Yönetim ve Siyaset*, Cem Yayınevi, İstanbul, 1994.
- KESKİN, B., 'Yoksulluğa Yerel Müdahale: Sosyal Belediyecilik Karşılaştırmasında Eminönü ve Beşiktaş Belediyeleri Örnekleri', *Basılmamış Doktora Tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
- ŞENGÜL, H. T., *Kentsel Çelişki ve Siyaset*, Dünya Yerel Yönetim ve Demokrasi Akademisi (WALD), İstanbul, 2001.
- TEKELİ, İ., *Bağımlı Kentleşme: Kırdan ve Kentte Dönüşüm Süreci*, Mimarlar Odası Yayını, Ankara, 1977.
- TEKELİ, İ., ve İlber Ortaylı, *Türkiye'de Belediyeciliğin Evrimi*, Ergun Türkcan (der.): Türk İdareciler Derneği Yayını, Ankara, 1978.
- TEKELİ, İ., 'Municipalities in Turkey be Considered as Institutions of Civil Society with a Broad Social Base?', *Local Administration*, Vol.(103/ 104), 1982, ss.69-82.
- TEKELİ, İ., "Cumhuriyetin Altmış Yıllık Belediyecilik Deneyiminin Değerlendirilmesi Üzerine", *Türk Belediyeciliğinde 60. Yıl Sempozyumu*, Ankara Büyükşehir Belediyesi Yayını, Ankara, 1990, ss.44-56.
- TEKELİ, İ., *Cumhuriyetin Belediyecilik Öyküsü: 1923-1990*, Tarih Vakfı Yayınları, Ankara, 2009.
- OXLEY, G., 'The Paris Commune: 140th anniversary' (Online), 2011, <http://www.socialist.net/paris-commune-140.htm>. (Erişim Tarihi: 12 Haziran 2012).
- WEBB, S., 'Socialism in England', 1889, <http://books.google.com/books?id=j18DAAAA MAAJ&oe=UTF-8> (Erişim Tarihi: 16 Şubat 2013).
- YILDIRIM, S., "Yerel Yönetim ve Demokrasi", *Türk Belediyeciliğinde 60. Yıl Sempozyumu*, Ankara Büyükşehir Belediyesi Yayını, Ankara, 1990.



## TÜRKİYE'DEKİ KURUMLAR VERGİSİ UYGULAMALARI, DEĞİŞİMLERİ VE BU DEĞİŞİMLERİN VERGİ HASILATINA ETKİLERİ

APPLICATIONS AND CHANGES OF CORPORATION TAXES IN TURKEY AND EFFECTS OF  
THESE CHANGES TO TAX COLLECTION

**Mustafa Melkin ÖNDER**

Öğr.Gör., Balıkesir Üniversitesi, mstfoder@gmail.com

**Aylin TAŞKIN**

Öğr.Gör. Balıkesir Üniversitesi, taskin.aylin@gmail.com

### Özet

Vergi, önceleri bağış ve yardım şeklinde, çağımızda ise kanuni bir zorunluluk olarak alınmakta ve ödenmektedir. Günümüzde toplumsal ihtiyaçlar, bir yüzyıl öncesine göre oldukça çeşitlenmiş ve artmıştır. Söz konusu ihtiyaçların karşılanması için devletin harcama yapması gerekir ve bunun için de çeşitli finansal kaynaklara ihtiyacı vardır. Vergiler, bu kaynakların temelinde yer almaktadır. Ancak tek bir vergi ile bu ihtiyaçlar karşılanamayacağı için farklı ekonomik kaynaklardan farklı vergilerin alınması gerekmiştir. Böylelikle kurumlar vergisi de diğer vergiler gibi vergi uygulamaları içinde yer almıştır. Vergi, durağan değil aksine ekonomik, sosyal, siyasal ve politik birçok nedenden etkilenerek esneklik gösterebilen bir kavramdır. Buna bağlı olarak zamanla vergi yeniliklerin yapılması zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Türkiye'de 1949 yılından sonra, kurum ve benzeri tüzel kişilerin gelir vergisinden ayrı bir vergi olan 5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu ile vergilendirilmesine başlanmıştır. 2006 yılına kadar uygulanan bu kanun, Türk vergi sisteminde önemli bir yer tutmuştur. Bu süreç içerisinde Türkiye'deki ekonomik ve politik gelişmelerin yanında dünyanın ekonomik ve siyasal sistemindeki değişimler, uygulanan kurumlar vergisinin kendisinden beklenen işlevlerde yetersiz kalmasına neden olmuştur. Bu yüzden 2006 yılında 5520 sayılı Kurumlar Vergisi uygulamaya konulmuştur. Bu çalışmada Türkiye'de uygulamaya konan ve kaldırılan kurumlar vergilerinin, vergi hasılatı içindeki yeri ve bu hasılatla olan etkileri, istatistiki verilerden karşılaştırmalı olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** vergi, Türkiye, kurumlar vergisi kanunu

### Abstract

The tax is taken as a legal requirement in the past as donation and grants, in our today. Today, social needs have been quite diversified and increased compared to a century ago. The government must spend in order to meet the needs in question and for that it needs for a variety of financial sources. Taxes are set on the basis of these resources. However, it has been a must to be take different taxes from various economic sources because these needs cannot be met with a single tax. Thus, corporation tax has also been involved in other taxes such as tax practices. Tax is not a static concept but a concept demonstrating flexibility by influencing from many economic, social, diplomatic and political reasons. Accordingly, making tax changes are emerging as a necessity by time. After 1949 in Turkey, institutions and other legal entities have begun to be taxed with Corporate Tax Law No. 5422, a separate tax from the income tax. Had been applied until 2006, this law has held an important place in the Turkish tax system. In this process, changes in world economic and political system in addition to economic and political developments in Turkey have led to inadequate implementation of the functions expected from applied corporate tax. That's why in 2006, Corporation tax No. 5520 has been put into practice. In this study, the position of corporate taxes put into practice and removed in Turkey within tax revenue and its effect to this revenue was attempted to be explained comparatively by statistical data.

**Keywords:** tax, Turkey, corporate tax law.

## GİRİŞ

Vergi kavramı, devlet olgusunun ortaya çıktığı ilk zamanlardan itibaren kendini gösteren bir gerçekliktir. Vergiler önceleri hediye, bağış ve yardım şeklinde kendini gösterse de vergiyi alan taraf olan devlet anlayışında meydana gelen değişim ve gelişimin sonucu olarak vergiyi ödeyenler için bir zorunluluk halini almıştır. Monarşi ve diktatörlükle yönetilen ülkelerin dışındaki bütün devletlerde vergilerin alınması ile ilgili kanuni bir süreç izlenmektedir. Bu süreç içerisinde vergilerin çeşitleri, kimlerden, nasıl ve ne kadar alınacağı gibi esaslar kesin olarak belirlenmektedir. Bu sayede verginin tarafları olarak ifade edilen devlet(vergiyi alan) ve mükellefler (vergi ödeyen) de tahsil edecekleri ve ödeyecekleri vergi konusundan net bir bilgiye sahip olabilirler. Kanunlar aracılığıyla esasları belirlenen vergilerin, zaman ve ekonomik yaşam değiştikçe, değişen bu koşullara uyumda sorunlar yaşanabilmektedir. Bu durumda vergi kanunlarının zamana ve ekonomik koşullara uyumunun sağlanması için söz konusu kanunlarda değişiklikler veya eklemelerin yapılması gerekir. Ancak bazı durumlarda bu değişim ihtiyacı, kanunun kendisini tamamen değiştirmeden yapılamayacağı sonucunu ortaya çıkartır. 2006 yılında Türkiye’de Kurumlar Vergisi Kanunu’nda yapılan bu değişikliğinde temel sebebi bu olduğu söylenebilir. Bu çalışmanın ilk bölümünde vergi ve kurumlar vergisi kavramları ile ayrı bir kurumlar vergisinin gereğine değinildikten sonra 2006 yılından önceki ve sonraki Kurumlar Vergisi Kanunları’na ve bu değişikliğin sebepleri tartışılarak üçüncü bölümde yapılan değişikliklerin nelerden oluştuğu genel hatlarıyla açıklanmaya çalışılacak, söz konusu değişikliklerin Türkiye’de Kurumlar Vergisi hasılatı üzerindeki etkisi istatistiki veriler yardımıyla karşılaştırmalı olarak açıklanmaya çalışılacaktır.

### 1. VERGİ VE KURUMLAR VERGİSİ

Devlet kavramının ortaya çıktığı ilk zamanlardan itibaren sorumluluğu, sadece savunma ve adaletten ibaret kalmamış, zamanla bunun yanına eğitim, sağlık, iletişim, diplomasi, kalkınma gibi yeni görevler eklenmiştir. Para ekonomisinin geçerli olmasından itibaren devlet kendisinden beklenen bu işlevleri yerine getirmek için parasal harcama yapmaktadır. Bu durumda devletin her şeyden önce paraya ihtiyacı vardır (Eker ve Tüğen, 1993: 7). Buna göre paranın sağlanacağı esas kaynağın ismine günümüzde vergi denmektedir. Vergi kavramı ile ilgili literatürde birçok tanım yapılmıştır. Vergi; devletin mahalli idarelerin ya da kamu müdahalesinin, kamu yüklerini karşılamak amacıyla gerçek kişiler, özel hukuk tüzel kişileri veya muhtemelen kamu hukuku tüzel kişilerinden bunların ödeme güçlerine göre, otorite yoluyla kesin bir şekilde ve belirli bir karşılığı bulunmaksızın aldıkları bir paradır(Nadaroğlu, 1981: 240). Devletin hemen seçilebilir ve elde edilebilir bir karşılık olmaksızın ve yaptırım gücüne dayanarak aldığı iktisadi kaynaklardır(Uluatam, 1991: 191). Vergi, devletin ve yetkili diğer kamu kuruluşlarının, yüklendiği fiskal ve ekstra fiskal görevleri gerçekleştirmek üzere, gerçek veya tüzel kişilerden, cebren ve karşılıksız olarak ve egemenlik gücüne dayanarak aldığı para şeklindeki iktisadi değerlerdir (Akdoğan,1997: 103). Vergi kişilerden toplumsal menfaati sağlayan masrafları karşılamak üzere ve vergiyi ödemekle yükümlü kişilerin teşkilatlanmış siyasi bir topluluğun üyesi olmaları nedeniyle değişmez kurallara talep edilen parasal kıymetlerdir(Eker ve Tüğen, 1995: 153). Vergi, devlet ve diğer kamu tüzel kişilerinin hükümlerlik gücüne dayanarak ekonomik, mali ve sosyal amaçlı kamu giderlerini finanse etmek için sadece siyasi bir organizasyonun üyesi olmaları dolayısıyla vatandaşlarından mali güçlerine göre, karşılıksız olarak ve belirli kurallarla alınması gereken kanuni ve cebri ekonomik değerlerdir(Devrim, 1998: 195). Vergi, devletin kamu harcamalarını karşılamak amacıyla toplumu meydana getiren kişi ve kurumlardan, karşılıksız olarak ve zorla aldığı ekonomik değerlerdir (Pehlivan,2000: 101). Literatürde vergi ile ilgili yapılan bu tanımlarda görüleceği üzere, vergiyi alan taraf açısından bir hukuki üstünlük ve verginin alınması ile ödenmesinde yine hukuki bir zorunluluk görülmektedir. Ayrıca alınan vergilerin ekonomik bir değer cinsi ile alınması gerektiği de anlaşılmaktadır. Günümüzde sadece kamusal ihtiyaçların karşılanması için kullanılmayan, bunun yanında ekonomik istikrar için de bir araç olan vergiler, tek bir kaynağa dayandırılmamaktadır. Ekonomik sistem üzerinde farklı gelir ve kazanç unsurları üzerinden, ayrıca bu gelir ve kazançları elde eden değişik kişi, kurum veya kitlelerden de çeşitli adlar altında vergiler



alınmaktadır. Bu yolla vergiler toplumu oluşturan birey ve ekonomik birimlerin geneline yayılmak istenir. Konun anlaşılabilir olması ve uygulamada da çokça rastlanılması nedeniyle vergileri gelir, servet ve harcamalar üzerinden alınan vergiler şeklinde sınıflandırmakta yarar vardır. Gelir üzerinden alınan vergiler ise kendi arasında biri gelir; diğeri kurumlar olmak üzere iki vergiden oluşmaktadır(Şenyüz,2000: 265). İçerik itibarıyla bu çalışmada, kurumlar vergisine değinilecektir.

Kurumlar vergisi başta sermaye şirketleri olmak üzere tüzel kişilikleri bulunsun bulunmasın kurum olarak ifade edilen iktisadi birimlerin kazançlarını vergilendirir(Erdem vd., 1998: 167). Türkiye'deki kurumlar vergisi uygulamasında sermaye şirketleri, kooperatifler, iktisadi kamu kuruluşları, dernek veya vakıflara ait iktisadî işletmeler ve iş ortaklıklarının kazançları kurumlar vergisine tabi tutulmuştur(Kurumlar Vergisi Kanunu Md.1). Burada dikkat edilmesi gerek bir husus ise anonim, limitet, sermayesi paylara bölünmüş komandit şirket gibi sermaye şirketlerinin tüzel kişiliklerinin olması sebebiyle kurum sayılırken kolektif ve adi komandit şirket gibi kurumların tüzel kişilikleri olmasına rağmen kurum sayılmadığı görülür.

Gerçek kişilerin kazançları ile kurum kabul edilen oluşumların veya ortaklıkların kazançlarının ayrı kanunlarla vergilendirilmesi veya vergilendirilmemesi hususunda literatürde birçok açıklama yapılmıştır. Bunlardan, gelir vergisi yanında ayrıca bir de kurumlar vergisi uygulanmasına gerek bulunmadığı, kurumların hukuki birer varlık olduğu, bu varlıkların pay sahipleri arasında bölüşüldüğü, nihayetinde elde edilen karın, gerçek kişi olan pay sahiplerine ait olacağı ileri sürülmektedir. Bunun sonucu olarak, kurum kazançlarına uygulanan vergileme, bir gelir vergilemesi şeklindedir(Akdoğan,1997: 215). Bunun aksine ortaklık halinde faaliyet gösteren kurumların sahip oldukları sermaye ve insan birlikteliğinin getirdiği avantajlardan dolayı ayrı ve daha ağır koşullar taşıyan bir şekilde vergiye tabi tutulması görüşünü savunanlar da bulunmaktadır. Birinci dünya savaşından sonra, gerçek kişilerin yanında tüzel kişilerin ve özellikle sermaye şirketlerinin ayrı bir vergi rejimine tabi tutulması, yaygın bir hal almıştır(Erginay, 1984: 114). Amerika Birleşik Devletlerinde sermaye şirketlerinin federal seviyede vergilendirilmesi 1909 yılında başlamış, Birinci Dünya Savaşından sonra ise bağımsız bir vergi haline gelmiştir. Almanya 1920 yılında yalnızca tüzel kişilere uygulanan Kurumlar Vergisi uygulaması başlamıştır. Gerçek anlamda Kurumlar Vergisi İngiltere'de 1947, Fransa'da ise 1948 yılında uygulanmaya başlamıştır(Kızılot, 1990: 15). Türkiye'de ise cumhuriyetin ilk yıllarında Osmanlı'dan kalan temettü vergisi, kazanç vergisi ve ikinci kazanç vergisi gibi vergiler, geliri elde eden kişinin gerçek veya tüzel kişi olmasını dikkate almadan uygulanmaktaydı. Limitet, anonim gibi şirketler, bazı kamu kurum ve kuruluşları, dernek ve vakıflar gibi kuruluşlar vergi hukuku yönünden kurum olarak nitelendirilmesi ve bu tür tüzel kişiliklere haiz kurumların ayrı bir kanunla vergilendirilmesi, 1949 yılında yürürlüğe giren 5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu ile düzenlenmiştir(Uçkaç, 2004: 85).

## **2. TÜRKİYE'DE KURUMLAR VERGİSİ KANUNUNUN UYGULANMAYA BAŞLANMASI**

Türkiye'de gelir ve kazançları, elde eden mükelleflerin yapısında göre gerçek ve tüzel kişi ayırımına tabi tutarak ayrı kanunlarla vergilendirilmesi konusu ilk olarak Maliye Bakanlığınca hazırlanan ve Bakanlar Kurulunun 24.04.1947 tarihli toplantısında Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne sunulması kararlaştırılan Kurumlar Vergisi Kanunu tasarısının gerekçesiyle ortaya çıkmıştır. Özellikle bu yıllarda yapılmaya çalışılan vergi reformlarının en önemli ayaklarından biri gelir vergisindeki düzenlemeler iken ikinci önemli düzenleme kurumlar vergisi olarak kendini göstermiştir. Söz konusu kanun gerekçesinde, yeni vergi sisteminde kurumların ayrı bir vergiye tâbi tutulmasının sebepleri açıklanmıştır. Buna göre gelir vergisindeki gerçek kişilerde, bu kişilerin şahsiyetlerinde yerleşmiş olan şahsi ve medeni durumları gibi tamamen bireysel özellikler ön plandayken kurum tipi varlıklarda bu özelliklerin görülemeyeceği; gelir vergisinde esnaf muaflığı şeklinde uygulanan muafiyet şartlarının kurumlar için geçerli olamayacağı; ödeme gücü ilkesini dikkate alan gelir vergisi mantığının, sermayeden başka değerlendirme kıstası olmayacağı düşünülen kurumlara uygulanmasının anlam ifade etmeyeceği; emek kazancı ile sermaye kazancının ayrı şekillerde vergilendirilmesi gerektiği ve şahsi gelirler ile kurum kazançlarının ayrı kanunlar ile düzenlenmesinin getireceği yararlar ileri sürülmüştür



([https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/TUTANAK/TBMM/d08/c018/tbmm08018078\\_ss0146.pdf](https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/TUTANAK/TBMM/d08/c018/tbmm08018078_ss0146.pdf) 03.08.2016). Bu gerekçelerin ardından 03.06.1949 tarihli 5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu (10.06.1949 Tarih ve 7229 Sayılı Resmi Gazete) kabul edilmiş ve aynı kanunun 48.maddesi ile 01 Ocak 1950 tarihinde yürürlüğe girerek uygulanmaya başlanmıştır. 5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun birinci kısmında mükellefiyet, ikinci kısmında verginin tarhi ve üçüncü kısmında verginin ödenmesi olmak üzere üç kısım, 48 ana ve 35 geçici maddeden oluşmaktaydı.

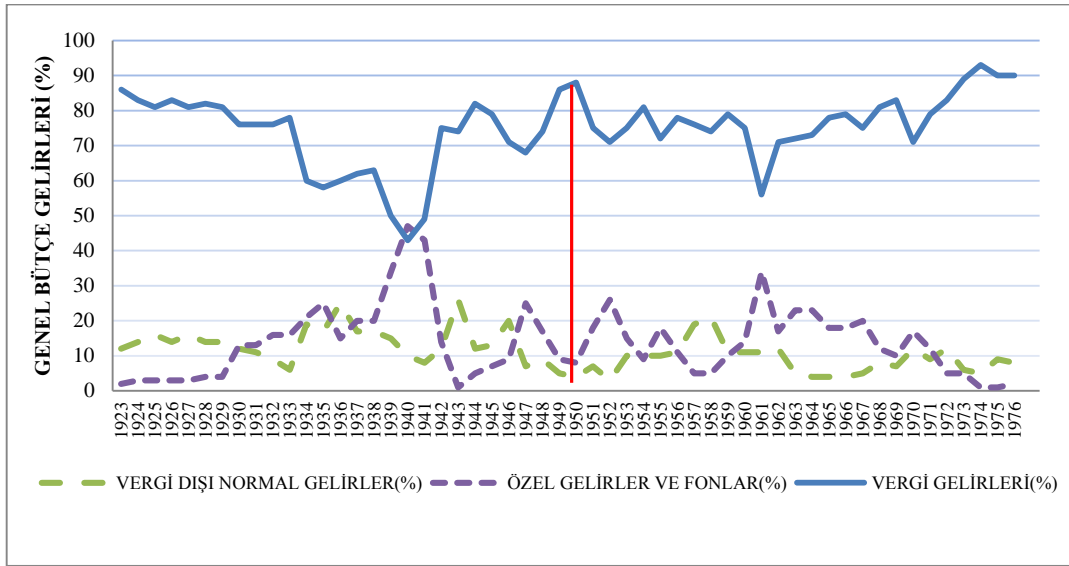
Çalışmanın içeriği itibarıyla öncelikle kurumlar vergisinin 1923 yılından itibaren ayrı bir vergi olarak uygulanmaya başladığı 1950 yılına kadar geçen 27 yıllık sürede elde edilen vergi gelirleri ile bu tarihten itibaren 27 yıllık sürede elde edilen vergi gelirleri tutarlarını karşılaştırarak, yapılan ayırımın vergi hasılatına etkisi incelenebilir. Buna göre Tablo 1.de 1923 yılından 1950 yılına, 1950 yılından 1976 yılına kadar geçen sürede vergi gelirlerinin türleri ve dağılımlarına yer verilmiştir.

Tablo 1: Genel Bütçe Gelirleri Tahsilatı

YILLAR	GENEL BÜTÇE GELİRLERİ		VERGİ GELİRLERİ		VERGİ DIŞI NORMAL GELİRLER		ÖZEL GELİRLER VE FONLAR	
	TL	%	TL	%	TL	%	TL	%
1923	111	100	95	86	14	12	2	2
1924	138	100	115	83	20	14	4	3
1925	170	100	138	81	27	16	5	3
1926	180	100	149	83	26	14	5	3
1927	202	100	163	81	32	16	7	3
1928	220	100	180	82	31	14	9	4
1929	224	100	183	81	32	14	9	4
1930	217	100	165	76	25	12	28	13
1931	186	100	141	76	21	11	24	13
1932	214	100	162	76	18	9	34	16
1933	202	100	156	78	12	6	33	16
1934	241	100	144	60	47	19	51	21
1935	267	100	155	58	46	17	66	25
1936	224	100	135	60	55	25	34	15
1937	262	100	163	62	45	17	53	20
1938	323	100	203	63	54	17	66	20
1939	390	100	196	50	60	15	133	34
1940	540	100	232	43	54	10	254	47
1941	640	100	313	49	53	8	274	43
1942	978	100	730	75	114	12	134	14
1943	1.031	100	758	74	268	26	6	1
1944	1.017	100	835	82	126	12	56	5
1945	659	100	523	79	87	13	48	7
1946	1.041	100	740	71	210	20	92	9
1947	1.615	100	1.105	68	114	7	396	25
1948	1.468	100	1.084	74	139	9	244	17
1949	1.629	100	1.399	86	84	5	145	9
1950	1.419	100	1.242	88	58	4	119	8
1951	1.646	100	1.237	75	116	7	293	18
1952	2.236	100	1.581	71	71	3	584	26
1953	2.272	100	1.708	75	229	10	335	15
1954	2.391	100	1.941	81	244	10	206	9
1955	3.148	100	2.255	72	329	10	564	18
1956	3.305	100	2.587	78	362	11	355	11
1957	3.967	100	3.024	76	751	19	192	5
1958	4.822	100	3.564	74	996	21	262	5
1959	6.386	100	5.053	79	703	11	630	10
1960	6.933	100	5.177	75	778	11	978	14
1961	10.934	100	6.079	56	1.158	11	3.697	34
1962	9.018	100	6.394	71	1.062	12	1.561	17
1963	11.731	100	8.424	72	564	5	2.743	23
1964	12.720	100	9.292	73	555	4	2.873	23
1965	13.188	100	10.295	78	576	4	2.317	18
1966	15.857	100	12.464	79	564	4	2.829	18
1967	19.887	100	14.882	75	1.015	5	3.989	20
1968	20.130	100	16.239	81	1.562	8	2.329	12
1969	22.961	100	19.114	83	1.515	7	2.332	10
1970	32.520	100	23.003	71	3.951	12	5.566	17
1971	39.833	100	31.424	79	3.681	9	4.728	12
1972	46.952	100	39.013	83	5.439	12	2.500	5
1973	58.548	100	51.958	89	3.541	6	3.049	5

1974	69.972	100	65.157	93	3.827	5	989	1
1975	105.400	100	95.009	90	9.772	9	620	1
1976	140.746	100	127.055	90	10.669	8	3.022	2

Kaynak: [http://www.gib.gov.tr/fileadmin/user\\_upload/VI/GBG/Tablo\\_1.xls.htm](http://www.gib.gov.tr/fileadmin/user_upload/VI/GBG/Tablo_1.xls.htm) (Erişim Tarihi: 22.08.2016)

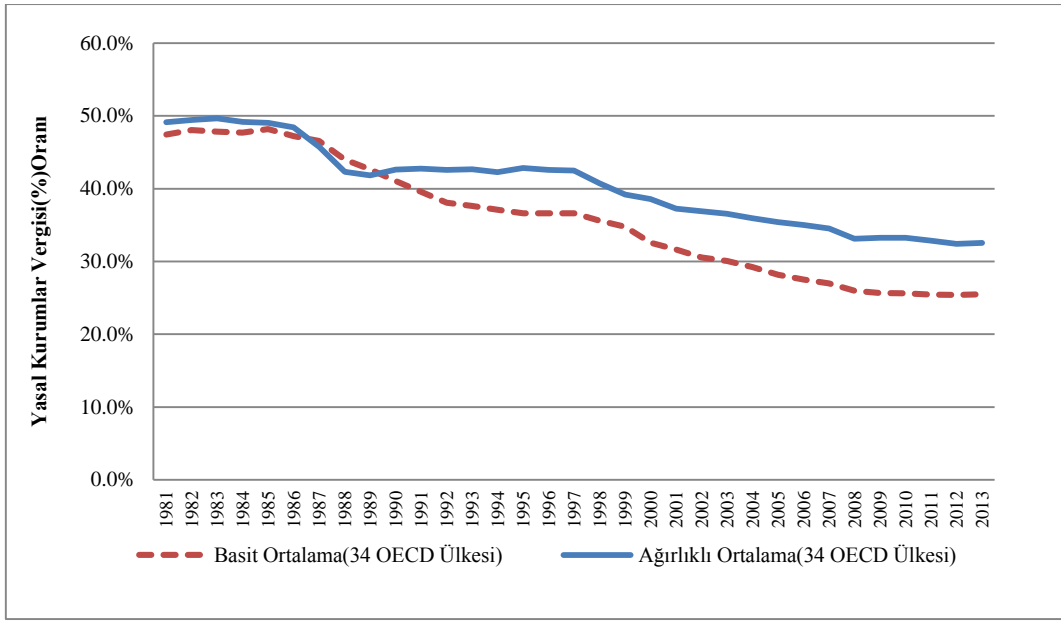


Şekil 1: Genel Bütçe Gelirleri Tahsilatı (1923-1976)

Kurumlar vergisinin, 1923 yılından, ayrı bir vergi olarak uygulanmaya başlandığı 1950 yılına kadarki süreç incelendiğinde vergi gelirleri ile vergi gelirleri dışındaki gelirlerinin dalgali bir şekilde dağıldığı söylenebilir. Burada 1950 öncesi ve sonrası ayrımı mantığının, 1949 yılında kabul edilip uygulanmaya başlanan kurumlar vergisi kanununun olduğu unutulmamalıdır. Hatta İkinci Dünya Savaşının başladığı döneme denk gelen 1937-1942 aralığında vergi dışı gelirlerin, vergi gelirlerinin de önüne geçtiği görülür. Kurumlar vergisinin ayrıca uygulanmaya başlandığı 1950 yılından sonraki 27 yıllık sürece bakıldığında, kişi ve kurumların vergilerinin ayrıma tabi tutulduğu bu dönemde vergi gelirlerinin on yıllık süreçte daha kabul edilebilir bir dalgalanmaya sahip olduğu, 1960-1963 arasında gene aşırı düştüğü, takip eden dönemlerde ise tekrar normal bir görünüme büründüğü söylenebilir. Ancak vergilerin gelir ve kurumlar vergisi olarak ayırmanın, vergi hasılatını olumlu olarak arttırdığı ya da azalttığı konusunda bir veriye ulaşmak mümkün olmamaktadır. Öte yandan vergisel açıdan kurumların ve bu şekilde ifade edilen tüzel kişilerin ayrı bir vergi ve vergi kanunu ile vergilendirilmesi, gerek iktisadi gerekse de kamu maliyesi açısından bir gereklilik olarak kendini göstermiştir.

### 3. TÜRKİYE’DE KURUMLAR VERGİSİ KANUNUNDA DEĞİŞİKLİK YAPILMASI

Son yüzyılda ticaret, ulusal sınırlar içinden uluslararası boyutlara ulaşmış ve bir nevi küresel boyut kazanmıştır. Günümüzdeki küreselleşme anlayışı, bir öncekinden (1870-1914) oldukça farklı olup, sermayenin mobilitesi emeğinkini aşmıştır(Çelikkaya, 2010: 39). Değişen bu koşullara uygun olarak ülkeler arasındaki ticari yaşamı düzenleyen kuralların da değişmesi bir zorunluluk olarak ortaya çıkmıştır. Bu kuralların yanı sıra artan küresel rekabet karşısında ülkelerin bir birlerine karşı çeşitli açılardan üstünlük sağlama çabaları da kendini göstermeye başlamıştır. Bu çabalar içinde vergisel avantajlar sağlayacak düzenlemeleri de saymak mümkündür. Özellikle dış ticarete açılan işletmelerin kurumsallaşmaları zorunluluğu nedeniyle bu tür işletmelerin vergilendirilmesinde kullanılan kurumlar vergisi tipi vergilerde, diğer ülkelere göre avantaj sağlayacak düzenlemeler yapılması ön plana çıkmıştır. Son otuz yılda başlıca endüstrileşmiş ülkelere kurumlar vergisinde önemli reformlar gözlenmiş, 1980’lerin başlarında ortalama %48 olan yasal kurumlar vergisi oranları 1990’ların sonlarında %35’e düşürülmüştür(Çelikkaya, 2010: 37-38).



Şekil 2: OECD Ülkelerindeki Kurumlar Vergisi Oranları Değişimi

Kaynak: <http://taxfoundation.org/article/oecd-corporate-income-tax-rates-1981-2013> (erişim 03.10.2016)

Şekil 2. de 34 OECD ülkesinin Basit ve Ağırlıklı Ortalamalarına bakıldığında 1981 yılından başlayarak kurumlar vergisi oranları sürekli olarak düşme eğilimi göstermiştir. Bu sayede ülkeler, gerek dış ticarete gerekse sermaye hareketlerinin kendilerine yöneltmede avantajlı bir pozisyona geçmeye çalıştıkları görülür. Türkiye’de de aynı yöndeki düşüncelerden ve ülke içindeki ticari gelişmelerin getirdiği zorunluluklardan hareket edilerek kurumlar vergisi üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Türkiye’de 5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu’nun (10.06.1949 Tarih ve 7229 Sayılı Resmi Gazete) uygulanmaya başlandığı tarihten itibaren, ekonomik, siyasal ve politik nedenlerden dolayı 48 ana maddesi kadar geçici madde eklenmiştir. Bu durum, kanun hazırlama ve uygulama sistematığında, gerek uygulayıcılar gerekse bu kanuna tabi olanlar açısından belirsizlik ve uygulama zorlukları doğurmuştur. Ayrıca Türkiye ekonomisinin giderek dünyaya açık hale gelmesi, kurumlar vergisi gibi önemli düzenleyici konumda olan bir verginin de buna göre uygulanma zorunluluğunu doğurmuştur. Zira yenisi yürürlüğe girene kadar uygulanan 5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu zamanın ekonomik, teknik ve sosyal ihtiyaçlarına cevap veremez hale gelmiştir. Bu yüzden sürekli değişmeyen, yurt içinde ve dışında olabilecek yatırımcıların gelecek planlaması yapabilmelerine izin verecek şekilde istikrarlı ve öngörülebilir, aynı zamanda ekonominin gelişimini engellemeyecek şekilde yeni bir kurumlar vergisinin yapılması gerekli olmuştur. Bu düşüncelerden hareketle 2005 yılında Kurumlar Vergisi Kanunu Taslağı hazırlanmıştır. Hazırlanan taslak 25.05.2006 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi, Plan ve Bütçe Komisyonu’nda kabul edilerek T.B.M.M. Genel Kurulu’na sevk edilmiş, 13.06.2006 tarihinde 5520 Sayılı Kanun olarak kabul edilmiştir. Yeni Kurumlar Vergisi Kanunu 21.06.2006 tarihli Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. 5520 Sayılı Yeni Kurumlar Vergisi Kanunu’nun birinci kısmı Mükellefiyet, ikinci kısmı Tam Mükellefiyet Esasında Verginin Tarhı ve Ödenmesi, üçüncü kısmı Dar Mükellefiyet Esasında Verginin Tarhı ve Ödenmesi ve dördüncü kısmı Ortak Hükümler ve Geçici Maddeler olmak üzere dört kısım, 38 ana ve bir geçici maddeden (sonra yedi geçici madde daha eklenmiştir) oluşmaktadır.

Yürürlüğe giren 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu’nun yürürlükten kaldırılan kurumlar vergisinden ayrılan birçok yönü vardır. Bunların başında kullanılan dilin günümüz diline uyumu ve kanun maddelerinin içinde yer alan bentlerin ilgi alanlarına göre sıralanmış olmasıdır. Bu iki husus öncelikle kanun okunması ve anlaşılması açısından önem arz eder. Yeni Kurumlar Vergisi Kanunu ile diğer vergi kanunları, özellikle Gelir Vergisi Kanunu arasındaki referanslar en az düzeye indirilerek ilgili hükümler ortak maddelerde toplanmıştır. Eski Kurumlar vergisine göre yeni

kurumlar vergisi ve uygulanan geçici vergi oranı %20 ye indirilerek özellikle Avrupa ülkelerine göre vergisel bir avantaj yaratılmıştır. Yapılan bu oransal indirim karşısında, vergide adaleti, ekonomik istikrarı ve rekabet koşullarını zedeleyici bir takım muafiyet, indirim ve istisna uygulamalarına son verilmiştir. Bunların başında tüketim ve taşıma kooperatiflerine, ayrıca kağıt ve plaka satışı yapan müesseselere ait muafiyetlerin kaldırılması ile Gayrimenkul ve İştirak Hisselerinin Satışından Elde Edilen Kazanç İstisnasında kazancın tamamı yerine % 75'lik kısmın istisna tutulması gibi uygulamalar gelmiştir.

Uygulamaya konan yeni kurumlar vergisi kanunu ile OECD gibi birçok kuruluşta ifade edilen kavramlara yer verilmiştir. Örneğin Örtülü Kazanç ile ilgili uygulamalar, OECD rehberlerinde yer alan ifadesi ile Transfer Fiyatlandırması Yoluyla Örtülü Kazanç Dağıtımı şeklinde uygulamaya konulmuştur. Vergi güvenliğini artırmak için Örtülü Sermaye, yurt dışında faaliyette bulunan Türkiye'de yerleşik kurumların bu işlemlerine yönelik vergileme ilkelerini içeren Kontrol Edilen Yabancı Kurum Kazancı, Zararlı Vergi Rekabetine Vergi Kesintisi Uygulaması gibi tedbirler yeni kurumlar vergisi kanununda yer bulmuştur.

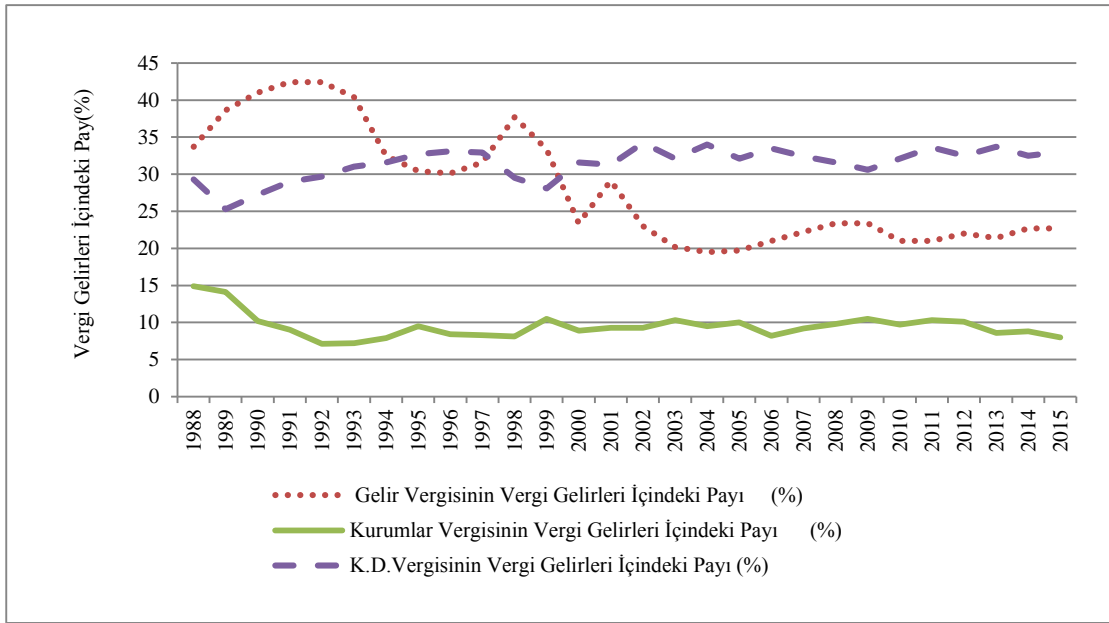
5520 Sayılı Yeni Kurumlar Vergisi Kanunu ile getirilen bu ve benzeri değişikliklerin vergi gelirlerine etkisi de incelemelidir. Vergilerin konuluşundaki amaca uygun olarak yenilenen Kurumlar Vergisi Kanunundan beklenen etkilerin, bu değişiklikten önce ve sonrasının, diğer vergi gelirleri ile karşılaştırılmasıyla mümkün olabilir. Türkiye'de uygulanan ve etkileri diğer vergilere göre daha önemli olduğu düşünülen gelir vergisi ile bir harcama vergisi olan katma değer vergisinin toplam vergi gelirlerindeki payı ile yenilenmesinden önce ve sonra kurumlar vergisinin payının karşılaştırılması önemlidir. Tablo 2.de 1988 yılından 2015 yılına kadar geçen sürede gelir vergisi, kurumlar vergisi ve katma değer vergisinin, vergi gelirleri içindeki payları oransal olarak verilmiştir.

Tablo 2: Yıllara Göre Gelir, Kurumlar ve Katma Değer Vergilerinin, Vergi Gelirleri içindeki Payları

YILLAR	Gelir Vergisinin Vergi Gelirleri İçindeki Payı(%)	Kurumlar Vergisinin Vergi Gelirleri İçindeki Payı(%)	K.D.Vergisinin Vergi Gelirleri İçindeki Payı(%)
1988	33,7	14,9	29,3
1989	38,6	14,1	25,3
1990	41	10,2	27,2
1991	42,4	9	29
1992	42,4	7,1	29,7
1993	40,4	7,2	31
1994	32,5	7,9	31,6
1995	30,4	9,5	32,7
1996	30,1	8,4	33,1
1997	31,6	8,3	32,9
1998	37,7	8,1	29,5
1999	33,3	10,5	28,1
2000	23,4	8,9	31,6
2001	29,1	9,3	31,3
2002	23	9,3	34,2
2003	20,2	10,3	32,1
2004	19,5	9,5	34
2005	19,7	10	32,1
2006	21	8,2	33,5
2007	22,2	9,2	32,4
2008	23,4	9,8	31,6
2009	23,4	10,5	30,6
2010	21	9,7	32,1
2011	21	10,3	33,6
2012	22	10,1	32,5
2013	21,4	8,6	33,7
2014	22,7	8,8	32,5

Kaynak: [http://www.gib.gov.tr/fileadmin/user\\_upload/VI/CVI/Tablo\\_65.xls.htm](http://www.gib.gov.tr/fileadmin/user_upload/VI/CVI/Tablo_65.xls.htm) (Erişim: 08.09.2016) \*1994 ve 2005 yıllarında ortalama değer alınmıştır.

Vergi gelirleri içindeki payı itibarıyla incelendiğinde kurumlar vergisinin 1988 den itibaren elde edilen verilerine göre, 1988 yılında %14,9, 1989 yılında %14,1 e ulaştığı, diğer yıllarda ise %10,5 in üzerine çıkamadığı görülür. Yeni kurumlar vergisi kanunun uygulanmaya başlandığı 2006 yılının öncesindeki 10 yıllık periyotta kurumlar vergisinin, vergi gelirleri içindeki payının ortalama %9,3, sonraki 10 yıllık süreçte de (2006 yılı dahil) ortalama gene %9,3 olduğu hesaplanır. Aynı hesaplamayı Gelir Vergisinde 2006 dan önceki on yılda ortalama %26,8, sonraki on yılda ortalama %22,1, Katma Değer Vergisinde 2006 öncesi on yılda %32,1, sonraki on yılda ortalama %32,6 olduğu görülür. Bu durumu Şekil.3 de izlemek gerekirse, 2006 yılında yapılan kurumlar vergisi kanunu değişikliğinin, vergi gelirleri içindeki % payına etkisinin çok sınırlı olduğu izlenebilir.



Şekil 3: Kurumlar Vergisinin, diğer vergi gelirleri içindeki payı

Bu durum karşısında kurumlar vergisinin, Gayri Safi Milli Hasılaya göre olan değişimini incelemekte de yarar vardır. Tablo 3. de 1999 – 2015 yılları arasında Türkiye’de elde edilen kurumlar vergisi tahsilatının, gene Türkiye’nin GSYH a karşısındaki durumu yer almaktadır. Tablo 3. incelendiğinde 1998 baz yılı alınmıştır. Tablo 3. de 1999 yılından itibaren kurumlar vergisi tahsilatında ve GSYH tutarında sürekli bir artış gözlenmektedir. Şekil 4. ve Şekil 5. de bu artışların seyri incelenebilir.

Tablo 3: Kurumlar Vergisi Tahsilatının GSYH' ya (1998 Bazlı) Göre Esneklikleri (1999-2015)

YILLAR	GSYH	ARTIŞ (%) (1)	KURUMLAR VERGİSİ TAHSİLATI	ARTIŞ (%) (2)	ESNEKLİK (2/1)
1999	104.595.916	48,99	1.549.525	107,05	2,19
2000	166.658.021	59,34	2.356.787	52,10	0,88
2001	240.224.083	44,14	3.675.665	55,96	1,27
2002	350.476.089	45,90	5.575.495	51,69	1,13
2003	454.780.659	29,76	8.645.345	55,06	1,85
2004	559.033.026	22,92	9.619.359	(*) 11,27	0,49
2005	648.931.712	16,08	11.401.986	(*) 18,53	1,15
2005	648.931.712	16,08	13.583.291	(**) 18,89	1,17
2006	758.390.785	16,87	12.447.354	(**) -8,36	-0,50
2007	843.178.421	11,18	15.718.474	(**) 26,28	2,35
2008	950.534.251	12,73	18.658.195	(**) 18,70	1,47
2009	952.558.579	0,21	20.701.805	(**) 10,95	51,43
2010	1.098.799.348	15,35	22.854.846	(**) 10,40	0,68
2011	1.297.713.210	18,10	29.233.725	(**) 27,91	1,54

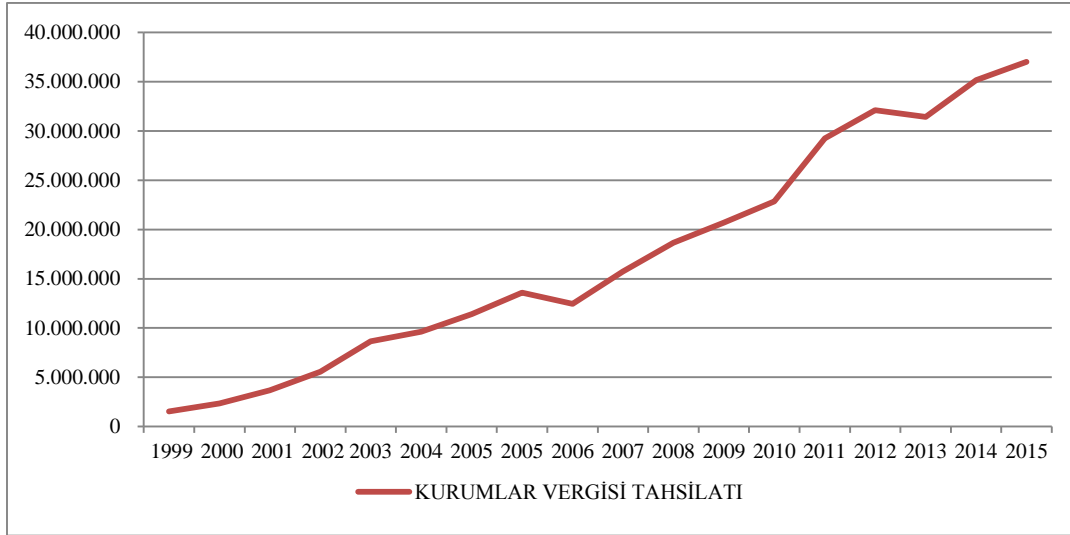


2012	1.416.798.490	9,18	32.111.820	(**)	9,85	1,07
2013	1.567.289.238	10,62	31.434.581	(**)	-2,11	-0,20
2014	1.748.167.817	11,54	35.163.517	(**)	11,86	1,03
2015	1.952.638.409	11,70	37.009.625	(**)	5,25	0,45

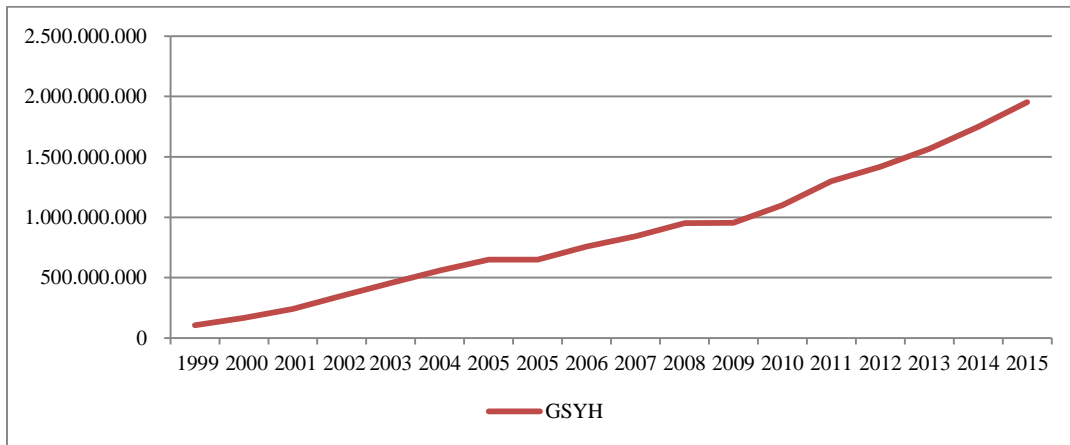
Not: 1999-2005 Kurumlar Vergisi Rakamları Mahalli İdare Ve Fon Payları Hariç Red Ve İadeler Dahil Tutarlardır.

(\*) Önceki Yıllarla Aynı Baza Getirmek İçin, Rakamlara Red Ve İadeler Dahil Edilmiştir. (\*\*) 2006 - 2015 Yılları Bütçe Kanunu'nda Mahalli İdare Ve Fon Payları İle Red Ve İadeler Dahil Olduğundan, Aynı Baza Getirmek İçin Rakamlara Mahalli İdare Ve Fon Payları İle Red Ve İadeler Dahildir.

Kaynak: [http://www.gib.gov.tr/fileadmin/user\\_upload/VI/GBG/Tablo\\_7.xls.htm](http://www.gib.gov.tr/fileadmin/user_upload/VI/GBG/Tablo_7.xls.htm) (Erişim: 10.10.2016)



Şekil 4: 1999-2015 Kurumlar Vergisi Tahsilatı Tutarları



Şekil 5: 1999-2015 Türkiye GSYH Tutarları

Şekil 4.de 1999-2015 aralığında elde edilen kurumlar vergisinin tutarında 2006 yılında kısmi bir düşüş görülmektedir. Tablo 3. de bu düşüş %(-)8,36 olarak gösterilmiştir. Bu düşüş, Tablo 2 de vergi gelirleri içinde kurumlar vergisinin payının diğer vergilere göre azalması (Gelir Vergisi %21, Kurumlar Vergisi%8,2, Katma Değer Vergisi%33,5) şeklinde de görülmektedir. Oysa aynı dönemde GSYH ya bakıldığında tutar ya da oran olarak bir azalma görülmemektedir. Bu durumda 2006 yılındaki kurumlar vergisindeki azalmanın, yeni vergi kanunu ile ilgili olarak mükelleflerin beklentisi nedeniyle vergiden ödemekten kaçınmaları olarak düşünülebilir. Öte yandan kurumlar vergisi kanununda ifade edilen vergi oranının %20ye düşürülmesinin etkileri ancak 2007 yılından itibaren görülebileceği gerçeği göz ardı edilmemelidir. Böyle bir etki olacağı düşünülse de geçici vergi uygulamasından kaynaklanacağı ileri sürülebilir.

#### 4. SONUÇ

Vergiler, devlet kavramının ortaya çıktığı ilk çağlardan beri olan ve günümüzde belli başlı kamu harcamalarının finansman aracı olarak kullanılan bir kavramdır. Son elli altmış yılda devlet anlayışı geliştikçe ve genişledikçe, kamu harcamalarının boyutu da değişmiş ve artmıştır. Bu yüzden devletler tek bir kaynaktan vergi almaktan ziyade birçok ekonomik kaynağı değişik şekillerde verileştirme yollarını bulmuşlardır. Ancak günümüzde vergilere sadece kamunun harcamalarını finanse etme görevi verilmemiştir. Ekonomik kalkınma ve sosyal adaletin sağlanması gibi birçok farklı alanda yeni fonksiyonlar yüklenmiştir. Vergilerin kamu harcamalarını finanse etme gibi klasik ve günümüzde yüklendiği çağdaş fonksiyonları yerine getirebilmesi için zamanla revizyonlara ve gerektiğinde tamamıyla değiştirecek reformlara ihtiyaç duyulmuştur. Türkiye’de 2006 yılında yeni kurumlar vergisi kanununun uygulamaya sokulmasının temel nedenlerini de bu şekilde sıralamak mümkündür. Zira 1949 yılında kabul edilen 5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu, uygulanmaya başlandığı zaman büyük bir yenilik olarak kendini göstermiştir. Ancak aradan geçen elli yıllı aşkın süre zarfında, dünya ekonomisi ve Türkiye’nin bu ekonomideki rolü arttıkça, söz konusu kanun Türkiye için yetersiz kalmıştır. Bu zaman aralığında yapılan geçici düzenlemeler ise günün ihtiyaçlarını karşılamış ancak vergicilik tekniğinden uzaklaşılmasına neden olmuştur. Özellikle dış ticaret ve uluslararası sermaye hareketliliğinin hız kazandığı 1990 sonrasında, mevcut kurumlar vergisinin uluslararası ticari rekabette kurumsal işletmeler ve vergi idaresi açısından yetersiz duruma gelmiştir. Bütün bu nedenlerden dolayı 2006 yılında 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu yürürlüğe sokulmuştur. Vergicilik mantığına ve sistematığına uygun, günlük dile yakın olarak hazırlanmış yeni kurumlar vergisi kanunu ile dış ticaretten uluslararası sermaye hareketliliğine kadar birçok avantaj sağlanmıştır. Getirilen düzenlemeler ile hem yeni vergi güvenlik müesseseleri oluşturulmuş hem de mükellefler arasında eşitliği zedeleyici ve uygulanabilirliği kalmamış muafiyet ve istisnalar uygulamadan kaldırılmıştır. Yeni kurumlar vergisi kanunu ile getirilen en büyük değişiklik ise kurumlar vergisi oranının %20 ye indirilmesi olmuştur.

Yeni kurumlar vergisinin uygulanmaya başlanmasının Türkiye’deki vergi sistemine etkisi, vergi hasılatının artmasından çok vergi mevzuatının vergi mantığı ve düzeninin sağlanması yönünde olduğu söylenebilir. Yeni kurumlar vergisinin uygulanmaya başlandığı 2006 yılından önce ve sonra bu verginin, toplam vergi gelirleri içindeki payının diğer vergi gelirlerine göre değişmediği görülür. Bunun başlıca nedeni olarak vergi oranının %30 dan %20 ye indirilmiş olması düşünülebilir. Ancak oranın düşürülmesine rağmen söz konusu vergi tahsilatındaki payın azalamadığı da görülür. Bunun nedeni olarak mükelleflerin düşen vergi oranı ile vergiden kaçınmadıkları ve bu uygulamanın vergi ödemeyi teşvik ettiği anlaşılabilir. Öte yandan 2006 yılına kadar uygulanan bir takım muafiyet ve istisnaların kaldırılmasının, çeşitli vergi güvenlik müesseselerinin oluşturulmasının da bu olumsuz etkiyi bir ölçüde azalttığı ifade edilebilir. Bütün bunların yanında özellikle uluslararası sermaye hareketlerinin Türkiye’ye çekilmesinin, kurumlara tanınan bu vergi indiriminin yaratacağı olumlu ekonomik etkilerin, on veya yirmi yıllık gibi uzun vadelerde kendisini göstereceği üzerinde durulmalı ve daha sonra yapılacak çalışmalarda bu uzun vadeli etkilerin tekrar araştırılmasında yarar olacağı düşünülmelidir.

#### KAYNAKÇA

AKDOĞAN, A., Kamu Maliyesi, Gazi Büro Kitabevi, 6.Baskı, Ankara, 1997.

DEVRİM, F., Kamu Maliyesine Giriş, Anadolu Matbaacılık, İzmir, 1998.

ÇELİKKAYA, A., “Globalleşmenin Neden Olduğu Kurumlar Vergisi Reformları ve OECD Üyesi Ülkeler Üzerine Bir Değerlendirme”, Maliye Dergisi, Sayı 159, 07-12/2010, ss. 36-53.

EKER, A. ve TÜĞEN, K., Kamu Maliyesine Giriş, Takav Matbaası, İzmir, 1993.

EKER, A. ve TÜĞEN, K., Kamu Maliyesine Giriş, Tolga Matbaası, 6. Baskı, Ankara, 1995.

ERDEM, M., vd., Kamu Maliyesi, Ekin Kitabevi, Bursa, 1998.

ERGİNAY, A., Kamu Maliyesi, Turhan Kitabevi, Ankara, 1984.

KIZILOT, Ş., Kurumlar Vergisi Kanunu ve Uygulaması, Savaş Yayınları, Ankara, 1990.  
NADAROĞLU, H., Kamu Maliyesi Teorisi, Sermet Matbaası, 4. Baskı, İstanbul, 1981.  
PEHLİVAN, O., Kamu Maliyesi, Eser Ofset, Trabzon, 2000.  
ŞENYÜZ, D., Türk Vergi Sistemi, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2000.  
UÇKAÇ, M., Vergi Hukuku Türk Vergi Sistemi(II.Cilt), Dilara Yayınevi, Trabzon, 2004.  
ULUATAM, Ö., Kamu Maliyesi, Savaş Yayınları, Ankara, 1991.

**Diğer Kaynaklar:**

Kurumlar Vergisi Kanunu

<http://taxfoundation.org>

<https://www.tbmm.gov.tr>

<http://www.gib.gov.tr>



## KAZAKİSTAN'DA ENERJİ, FİNANS VE BÜYÜME İLİŞKİSİ ÜZERİNE AMPİRİK ANALİZ (1994 - 2013)\*

AN EMPIRICAL ANALYSIS OF ENERGY, FINANCE AND GROWTH RELATIONSHIPS IN  
KAZAKHSTAN (1994 - 2013)

**Madina SULEİMENOVA**

M.A. Econ., Department of Economics, Omer Halisdemir University, E-mail:  
m.suleimenova@aol.com,

**Erdoğan TUTAR**

Prof. Dr. Department of Economics, Omer Halisdemir University, E-mail: tutar80@hotmail.com.

### Özet

Bu çalışmanın amacı, Kazakistan'da ekonomik büyüme, enerji tüketimi ve finansal gelişim arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu ilişki üçlemesi üzerinde yapılan çalışma, Kazakistan için sağlanan verilere dayanarak 1994 - 2013 yılları arasında eşbütünleşme için vektör otoregresyon modeli, Johansen eşbütünleşme ve etki tepki testleri gibi modelleri kullanarak farklılaşmış ekonomik büyüme modelleri ve ampirik verileri analiz eder. Farklılaştırılmış metodolojik ve teorik tartışmalar büyük bir çerçeve içinde göz önüne alındığında elde edilen sonuçlar, Kazakistan'da ekonomik büyüme, enerji tüketimi ve ticaret açıklığı faktörleri arasındaki güçlü ve uzun vadeli ilişkinin bulunduğunu göstermektedir. Mali faktör ise, nispeten küçük numune nedeniyle, yetersiz eşbütünleşme sonuçlarını meydana getirdi. Bu 3 faktör arasındaki eşbütünleşme ilişkisi ticari küreselleşme kavramını destekliyor, yani ekonomiler arasındaki denge dinamiklerini oluşturan ticari küreselleşme gelişmiş ülkelerde daha hizmet odaklı hale geldikçe, gelişmekte olan ülkelerde yüksek sanayileşme süreçleri yaşanıyor. Sanayileşme, gelişmekte olan ülkelerin kalkınma sürecinde yüksek enerji yoğunluğu yaşamalarına sebep olmaktadır. Bu enerji faktörüne büyük ölçüde bağımlı olan ülkeler nihayetinde gelişme süreçlerini limitleyip yavaşlayacaklardır. Bu gelişim süreci kavramı enerji tüketimine son derece bağımlı iken sabit durum düzeyinde başarı ve servis özelliklerine doğru bir hareketin, elektrik enerjisi tüketiminde azalmaya ve aynı zamanda enerji kullanımı verimliliğini geliştirmeye yol açmasını kanıtlar.

**Anahtar Kelimeler:** Ekonomik Büyüme, Enerji Tüketimi, Gelir, Finansal Gelişme, Ticaret Açıklığı, Eşbütünleşme, Kazakistan.

### Abstract

The purpose of the study is to identify relationships between the economic growth, energy consumption and financial development in Kazakhstan. The study over the relationship applied differentiated economic growth models and empirical data analyses as VAR model for cointegration, Johansen cointegration and Impulse response tests based on the data provided for Kazakhstan on the period of 1994 - 2013.

Within consideration of a large framework of differentiated methodological and theoretical discussions the achieved results indicate the presence of strong long run relationship between economic growth, energy consumption and trade openness factors in Kazakhstan. Financial factor due to the relatively small sample performed insufficient cointegrating results. The cointegrational relationship between those 3 factors supports the concept of trade globalization. It supports the view of trade creating the balancing dynamics between economies, which means as developed countries become more service oriented developing ones experience high industrialization processes.

\* Madina Suleimenova, Y.L., yüksek lisans tezinden hazırlanmış makaledir, İİBF, Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde, 2016.

Industrialization leads developing countries to experience high energy intensity during the development process. That serves as evidence proving those countries being largely dependent on energy factor, limiting which will eventually slowdown development processes.

**Keywords:** Economic Growth, Energy Consumption, Income, Financial Development, Trade Openness, Kazakhstan, Cointegration.

## GİRİŞ

Bu araştırmanın amacı Kazakistan'daki enerji tüketimi, büyüme ve finans sektöründeki gelişim arasındaki ilişkiyi incelemektir. Güçlü enerji politikasının sürdürülebilir kalkınmaya yönlendirilerek ekonomik büyüme üzerindeki uygulamasının öneminin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu araştırmanın önemi, doğrudan son dönemlerde tartışılan konular arasında olan enerji kaynaklarının tahsisine ilişkin jeopolitik problemlerden, enerji üretim ve tüketimindeki ana kaynak olarak kirliliği yok etmekle ilgilidir. Bu durum için belirgin olan mali ve politik bakış açısı büyük petrol üretim güçleri arasındaki yüksek belirsizlik hâli ve gergin ilişkileri varsaymaktadır. Aslında bu durum 1970'lerin başından günümüze kadar olan uzun süreçte enerji kaynaklarının ticaretini yapan ülkelere tek bir pazar ürününün ve onu tek elde bulunduranın fiyatları nasıl değiştireceği konusunda ders olabilir. 2014-2015 krizleri dünya pazarı ve bu pazara etkisi üzerindeki bugünkü durumun yeniden gözden geçirileceği bir kırılma süreci olmalıdır. Günümüzde Kazakistan, kriz ve sözleşmeli ekonomik etki ile karşı karşıyadır. 2014 Ukrayna-Rusya çatışmasının etkisi, Gümrük Birliği ülkelerinde yüksek bir ekonomik baskıya neden olmuştur. Devalüasyona uğramış olan Rus rublesi, Kazak pazarlarında fiyat ve para birimi baskısına neden olmuştur. Paranın değerinin azalması nedeniyle Rus malları daha ucuz hale gelmiş ve bunun neticesinde Kazak malları rekabet edemez bir duruma girmiştir. Bu olumsuz olaylara karşılık bulaşıcı para krizi sonucunda Kazak tengesi 2014 Nisan ayında bir gecede % 20 değer kaybetmiştir. Kazakistan'daki ekonomik krizi olumsuz etkileyen ikinci faktör Amerikan dolarının hatırı sayılır değeri idi. Petrol fiyatlarındaki düşüş Kazak para birimi tenge üzerinde fazladan bir baskı yarattı ve tenge % 30 oranında ikinci bir düşüş yaşadı. 2015-2016 yılları arasında Kazak tengesi, dolar karşısında % 250 değer kaybetti. Bu da ekonomik büyümenin durgunlaşmasına, kitlesel işsizliğe ve birçok KOBİ'nin kapanmasına neden olmuştur. Bu tür olayların meydana gelmesi Kazakistan ekonomisinin çeşitlendirilmiş yapısını güvence altına almasından ziyade kaynakların ticaretine bağlı kalması nedeniyle kaçınılmazdı. Son dönemlerde Kazakistan'ın ekonomik yapısının yeniden gözden geçirilmesi gündemdedir. Enerji pazarındaki beklentiler yenilenebilir kaynaklar, çeşitlendirilmiş ekonomi ve yabancı yatırımları cazip hale getirebilmek için yönünü dünyaya çevirdi. Kazakistan gelecekteki ekonomisi ile ilgili olarak enerji üretimindeki temiz enerji kaynaklarından çok, ekonomik yapısını sabit hale getirecek finansal sistemlerin gelişimine yön vermelidir. Devam eden ekonomik trendlerin yanı sıra, nüfustaki ve gelişmiş ülkelerden gelen hayat standartlarındaki yüksek artışa kadar fosil enerji tüketimi zararsız kabul edilmekteydi.

## 1. Ampirik Literatür İncelemesi

### 1.1. Ekonomik Büyüme ve Enerji Tüketimi İlişkisi

Şu anda, ekonomideki enerjinin rolü sermaye ve emek gibi temel üretim faktörlerinden biri olarak kabul edilmiş, ancak 1970'lerde gerçekleşen iki petrol krizine kadar bu varsayım dikkate alınmamıştır. Petrol fiyatı şoku nedeniyle ABD'de ve diğer sanayileşmiş ülkelerdeki ekonomik yavaşlama başlayana kadar enerjinin ekonomik büyümeye etkisi (ve bunun tam tersi) ile ilgili yapılan çalışmalar incelenmemiştir. Enerji güvenliği ve enerji politikası ile ilgili hipotezler üzerinde endişeler ortaya çıkmaya başlamıştır.

Ekonomistler, ekonomik büyümenin genel faktörlerinin tanımlanmasında farklı akımlara bölünmüşlerdir. Stern, ekonomik büyümede enerji rolünün ana akım ve çevre ekonomistleri arasında gayri resmi tartışma oluşturduğunu, akımlardan ikisinin de farklı bakış açılarıyla büyüme faktörlerini değerlendirdiğini, ana akım ekonomistlerinin enerjiye önem vermeyip bu faktörü modellerinde göz ardı ederken çevre ekonomistlerinin enerjiye, büyümede merkezi bir rol



verdiklerini belirtir. (Stern, 2004: 1420; 2010: 3). Stern'e (2010: 12) göre, ana akım üretim fonksiyonları emek ve sermaye gibi üretim birincil faktör olarak enerji rolünü göz ardı etmişler veya hafife almışlardır. Modellerde kaynak faktörü ve onların sonlu doğasının atlanması ekolojik ekonomistler açısından tabii ve kaçınılmaz olarak tartışma ve eleştiri yaratmıştır. Ekonomik büyümenin çevre üzerine doğrudan etkisi ciddi insan tüketim faaliyetlerinden kaynaklanan çevresel bozulmanın bir sonucu olarak yapılan araştırmalar tarafından ilgiyi artırmaktadır. Endişeye yol açan ana konu, hızlı nüfus artışı ve bu nedenle oluşan çevre kirliliği, yaşamsal kaynakların çok fazla tüketimidir. Yapılan çalışmalara göre ekonomik büyüme çevre koruması ile çakışan desen kazanmıştır. Ancak bu çalışmalar iki yöne bölünmüştür. Bunlardan biri, çevreye ekonomik büyümenin kaçınılmaz olumsuz etkileri görüşünü desteklemiş ve büyümenin sınırları varsayımının temelini sağlayan Malthus nüfus büyüme teorisi tarafından desteklenmiştir. Suri ve Chapman (1998: 200 - 201) kademeli olarak kişi başına düşen GSYİH düzeyini yükselterek enerji tüketimi dinamikleri sorununu ele almıştır. Refah seviyesinin artması ile bireysel ekonomilerde yurt içi ürün karmasının değişmesi nedeniyle enerji tüketiminin ilk büyümesi ve daha sonra, eşige ulaştıktan sonra düşmesi beklenmelidir. Bu kaynak tasarrufu ve kirliliğin azaltılmasını mümkün kılan ekonomik büyümenin sürdürülmesinin araç olarak kullanımına itiraz etmiştir. Ancak, Suri ve Chapman (1998: 206) çalışmalarında gösterilmiş olsa da bu eşik oldukça yüksektir - kişi başına düşen gelir yaklaşık 55 bin dolar olmalı (1985 PPP fiyatlarına göre). Başka, karşıt görüş çoğu teknokratlar tarafından sunulmuştur. Bunlar teknolojik gelişme ve ilerleme, ekonomik büyümenin bir nedeni olduğunu savunarak bu teknolojik gelişmenin fazla enerji tüketimini ortadan kaldırdığını ve çevre üzerindeki büyümenin olumsuz etkilerini azalttığını ifade etmişlerdir. Çalışmaların çoğu, enerji tüketimi ve ekonomik büyüme arasındaki eşbütünlük ilişkisinin varlığını kanıtlamıştır. Gene de bu Stern (2000: 270; 2004: 1433, 2010: 42), Ghali ve El-Sakka (2004: 230), Oh ve Lee (2004: 56), Beaudreau (2005: 212) gibi ilgili alanda katkıda bulunan çağdaş seçkin büyük bir çoğunluk üretimin önemli bir faktörü olarak enerjiyi önerdiler. Çünkü enerji tüketimindeki azalmanın ekonomik büyümeyi yavaşlatacağını ve engelleyeceğini bunun da işsizlikte kademeli olarak artışa yol açacağını öne sürdüler (Stern, 2004: 1423; 2010: 43; Sadorsky, 2010: 2530). İlk olarak, "büyüme hipotezi" üretim büyüme oranı (enerji bağımlı ekonominin durumunda) enerji tüketiminden gelen pozitif etkinin yönü ile enerji tüketimi ile ekonomik büyüme arasındaki pozitif ilişkinin varlığını belirtmektedir. Bu hipotez ekonomik büyümede enerji tüketiminin hem doğrudan hem de dolaylı önemli bir rolü oynadığını savunarak, enerjinin üretim sürecinde sermaye ve emek faktörlerinin bir tamamlayıcısı olduğunu desteklemektedir (Apergis ve Payne, 2010a: 653). Ancak, bazı açıdan, enerji tüketimindeki artışa yönelik politikalar, ekonomik büyüme üzerinde olumsuz bir etki yaratabilir. Bu, büyüyen ekonominin üretiminin daha az enerji yoğun sektörler yönüne dönüşme durumu ile açıklanabilir ve sonuç olarak enerji tüketiminin azalması gerekir. Üretim olduğu sürece daha az enerji yoğun hizmet sektörlerine doğru geçiş yapınca ekonominin verimsiz sektörlerinde oluşan aşırı enerji kullanımı sonuçta verimsiz enerji arzını ortaya çıkartacaktır (Apergis ve Payne, 2009c: 3285, 2010b: 658). Ancak, diğerleri arasında Stern (2000: 271), Oh ve Lee (2005: 418) ve Wolde - Rufael (2005: 900; 2006: 1008) gibi hipotezin ön destekçileri, sadece enerji tüketiminin üretim büyümesine yol açtığını savunuyorlar. İkincisi, "koruma hipotezi" enerji tüketimi tasarruf üzerine önceki görüşü destekleyen politikaların ters savunucuları amaçlıyor. Hipoteze göre, üretim seviyesi enerji tüketimini etkilediği durumda, enerji tüketiminin azalması ekonomik büyümeye sınırlı olarak etki göstermekte ya da hiç etki göstermemektedir.

Benzer şekilde, "tarafsızlık hipotezi" enerji tüketimi ve üretim seviyesi arasında herhangi bir ilişkinin olmadığında ne enerji tasarrufu ne de enerji teşvik politikaların ülkelerin ekonomik büyümesini etkilemeyecek olduğunu belirliyor (Lee ve Chang, 2008a: 53. 2008b: 2362; Apergis ve Payne 2009a: 212; Ozturk, 2010: 346). Bu hipotezde, enerji tüketiminin genel üretimin küçük bir kısmını ihtiva ettiği varsayılır, onun için büyümeye çok az olduğu ya da hiçbir etkisi olmadığı belirtilmektedir. Bu nedenle, enerji tüketimi azaltmayı amaçlayan enerji politikaları ekonomik büyümeyi olumsuz şekilde etkilemez. Konu üzerinde yoğun çalışmalar göz önüne alındığında, Chontanawat ve ark. (2006, 2008: 218) 1971-2000 dönemi boyunca 30 OECD üyesi olan ve 78

OECD üyesi olmayan ülkeler için eşbütünleşme ve nedensellik ilişkisi üzerinde araştırmayı yapmışlardır.

Çalışmada aralarında 4'ü OECD'de 12 ülkeler için eşbütünleşme ilişkileri bulmuşlardır. Onlar çoğunlukla düşük gelirli ülkeler için kişi başı enerji tüketim ve kişi başına düşen gerçek bir GSYİH arasındaki koruma hipotezi destekleyen kanıt buldular. Huang ve ark. (2008: 43-44) gelir düzeyleri değişen 82 ülke için 1972-2002 dönemini araştıran bir dinamik panel çerçevesinde sağladıkları çalışmada, düşük gelirli ülkeler için tarafsızlık hipotezini desteklediler.

Aynı zamanda, Soytaş ve Sari (2003: 36), Lee (2006: 1087-1088), Akinlo (2008: 2392-2393) gibi katkıda bulunan araştırmacılar çalışmalarında ülkelerin çeşitli gelir grupları için karışık sonuçlar bulmuşlardır. Dördüncü, "geri bildirim hipotezi" enerji tüketimi ile ekonomik büyüme arasındaki bağımlı ilişki tamamlayıcısı olarak birbirine hizmet ettiklerini belirtiyor (Apergis ve Payne, 2010a: 654). Bu hipotez enerji tüketimi ve ekonomik büyüme arasındaki çift yönlü nedenselliği açıklıyor. Glasure v Lee (1998: 23-24), Erdal vd. (2007: 39- 40), Belloumi (2009: 2752) tarafından yapılan çalışmalar, enerji tüketimi ve üretim seviyesi arasında iki yönlü bir Granger nedenselliği buldular. Enerji tüketimi ve ekonomik büyüme arasındaki nedensel ilişkiyi araştırmak her ekonomi için enerji politikaları tasarlarken çok önemlidir.

## 1.2. Finansal Gelişme ve Ekonomik Büyüme İlişkisi

Teorik modeller çok sayıda ekonomik birimlerin bilgi ve işlem maliyetlerinin iktisadi sonuçlarını hafifletmek için finansal aracı kuruluşları oluşturduğunu göstermektedir. Daha belirgin olarak finansal aracı kuruluşlar potansiyel yatırımları araştırma maliyetlerini düşürmeyle, kurumsal denetim uygulamayla, riskleri yönetmeyle, tasarrufları hareketlendirerek değiş-tokuş işlemleri yürütmeyle ortaya çıkar (King ve Levine, 1993: 520-521). Finansal ve ekonomik gelişme arasındaki ilişki yeni değildir. Finans ve ekonomik büyüme ile birbirleri arasında güçlü ilişkinin olduğu gerçeği de çok sayıdaki ekonomik kalkınma literatüründe belgelenmiştir. Ancak, büyüme ekonomisinde finansal gelişmenin rolü hakkında halâ karşıt görüşler olmaya devam etmektedir. Levine (1997: 690) ekonomik büyümede finansal gelişme önemini arz eden önceki savunucularından biri Walter Bagehot (1873) olduğunu vurgulamıştır. O, İngiltere sanayileşmesinde "devasa işler" için sermaye birikmede kritik rol oynadığını belirlemiştir. Joseph Schumpeter (1912) verimli finansal kaynağın en verimli kullanıcıya kanallama yoluyla finansal sistem gelişiminin ekonomiye önemini önermiştir. Schumpeter (1911) finansal aracılardan "hangi firmaların toplumun tasarrufunu kullanacağını" (bkz. Schumpeter, 1934) seçtiği yeteneği nedeniyle ekonomik kalkınma için vazgeçilmez olduğunu iddia etmiştir. Onun görüşlerine göre, finansal kuruluşların verimli çalışması teknolojik gelişmeleri destekleyerek üretimde yenilikçi çözümler gelişimine kaynak kanallama yoluyla ekonomik büyümeyi teşvik eder. Yatırım projeleri ve dolayısıyla ekonomik büyüme finansmanı gerektirir ve bunun için finansal kurumların rolü ekonomi içindeki fonları harekete geçirerek bu yatırım projelerini finanse etmektedir. Verimli finansal piyasaların kıt kaynaklarını en verimli yatırımlara tahsis etmesi ekonominin hızlı büyümesine neden olacaktır. Alternatif olarak, ekonomi büyüdükçe reel ekonominin talep artışını karşılamak ve mali yenilikleri (örneğin türev menkul ve modern ödeme sistemleri) geliştirmek için finansal sektörü teşvik etmektedir. Dünya ekonomisinin entegrasyonu finansal piyasalarda gözlenebilecek gelişmelere yol açmıştır. Örneğin, uluslararası tüccarlar tarafından kullanılan modern finansal riskten korunma aygıtları ülkeler arasında ticaret esnasında oluşan risklerin etkilerini azaltır. Bu finansal piyasalarda talep- öncülü kalkınma (hisse senedi piyasalar dahil) önemli olabilir.

Bu görüşe benzer biçimde, kalkınma ekonomisi literatüründe büyük bir çoğunluğu sermaye birikiminin ekonomik büyümede önemli anahtar faktör olduğunu savunmaktadır. Buna göre, verimli finansal araçlar öncelikle yurtiçi tasarruf oranlarının yükseltilmesinde ve yanı sıra yabancı sermayenin çekilmesi ile ekonomik büyümeyi teşvik etmektedir. Ancak, bu arada karşıt görüşler önerilmiştir. Joan Robinson (1952) "kurumsal nereye götürdüyse finans orayı izler " ifadesi ile finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi savunuyor. Görünüm, ekonomik kalkınma

belirli bir mali düzenlemelere talep oluşturur ve mali sektör bu talebe otomatik olarak yanıt geliştirmektedir (Levine, 1997: 690 -691). Önerilen görüşlere rağmen, gelişme iktisatçılar arasında, "finans - büyüme" ilişkilerinin önemi halâ şüphecilik yaratmaktadır. Robert Lucas (1988: 5-6) iktisatçıların ekonomik büyümede finans rolünü "aşırı derece vurguladığını" iddia etmiştir. Ona rağmen, yapılan tartışma üzerine Levine (1997: 688-701) tarihsel gerçekler ile destekleyerek ekonomik büyüme hızı, sermaye birikimi ve teknolojik gelişmeler için bir tahmin faktörü olarak hizmet eden finansal gelişmişlik düzeyini kanıtlayan deliller sunuyor. Buna ek, finans ve büyümede karşılıklı etkiyi ret etmek zordur. Levine (1997: 691), Miller 'den "finansal piyasalar, ekonomik büyümeye katkı sağladığı fikri ciddi bir tartışma için çok açıktır" alıntı yaparak, bu fikri desteklemiştir. Levine vd. (2000: 35) diğer çapraz - ülke değişkenler unsurları ve dinamik panel tekniklerinin ikisini de kullanarak, mali araç, gelişme düzeyi ve uzun vadeli ekonomik büyüme arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bunun sayesinde o ilişkinin eşzamanlılık önyargı ürünü olmadığını iddia etmiştir. Aynı konuda Matei (2013) tarafından yapılan çalışma Avrupa ülkeleri için yapılmış, farklı düzeylerde gelir grupları arasındaki ilişkiyi toplanmış ortalama grubunun kullanımı ile incelemiştir. Sonuçlar finansal gelişme ve büyüme arasındaki uzun ve kısa vadeli pozitif ilişkiler olduğunu göstermiştir. Demirci - Kunt ve Levine (1999: 29) iyi gelişmiş piyasalara sahip ülkeler ayrıca iyi gelişmiş bankalar ve banka dışı finansal araçlara sahip olduklarını dikkate almışlardır. Tersine, zayıf hisse senedi piyasalarına sahip olan ülkelerde finansal araçların aynı durumda olduğu tespit edilmiştir. Son zamanlarda yapılan araştırmaların mali aracı gelişme düzeyi sanayi, firma düzeyinde reel kişi başına düşen GSYH büyümesi ile büyük bir Eşbütünleşme ilişkisinin olduğunu göstermektedir (Rajan ve Zingales, 1998: 562). Levine (2005: 224) de, Gurley ve Shaw (1955: 266), Goldsmith (1969: 127) ve McKinnon (1973: 51) gibi finans ve ekonomik büyüme arasında bir entegrasyon olmadığı görüşünü reddetmiş olduğunu bildiriyor.

### 1.3. Enerji Tüketimi ve Finansal Gelişme İlişkisi

Kakar vd. (2011: 468) göre enerji tüketimi ve ekonomik büyüme, arasındaki ilişkinin belirlenmesi üzerine yapılan çalışmaların sayısına rağmen etkili enerji tüketiminde finansal gelişmenin etkileyici rolü dikkate alınmamıştır. İlişkiyi araştıran çalışmaların çoğunda finansal gelişim yüksek gelire sahip ülkelerde enerji yoğunluğunun azaltılması gerçeği kabul edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, enerji kullanımında verimliliğin sağlanması yoluyla enerji sorunları ile ilgili yararlı bir bileşeni olan finansal gelişmeyi gösterdi (Kakar, Khiljiand, Khan, 2011: 469). Kakar ve ark (2011: 469) finansal gelişmenin önemli ölçüde Pakistan enerji tüketimini azaltarak verimli ekonomik büyümeye katkıda bulunabileceği iddiasında bulundular. Gelişmiş ülkelerde finansal gelişme enerji verimliliğini desteklemek amacıyla gelmiş ve Kuznets eğrisinin ilişkisinin varlığını kanıtlamıştır.

Bu anlamda finansal gelişme üzerine araştırma ve geliştirme çalışmaları daha verimli teknolojilerin geliştirilmesi için mali yardım yönlendirmede önemli rol oynamıştır. Bu önemli ölçüde birçok gelişmiş ülkelerin gelir seviyelerinin üzerinde olduğunu gösteriyor. Verimli finansal sistemin işlem maliyetlerinde azalma sağlayan pazar asimetrik bilgi sorununu iyileştirecek. Bilgi maliyetini azalmanın temel fonksiyonunu yerine getirerek o tasarruf ve yatırımı teşvik etmek için hizmet vermektedir (King ve Levine, 1993: 515, 539-540; Baier vd. 2004: 33). Bu ülke gelişmekte olan ya da iş etkisine neden olan üretim kapasitesinin, büyümesini ifade etmektedir. Rajan ve Zingales (1998: 562). Artan ve gelişmiş finansal sistem ekonomileri içinde tasarruf, yatırım ve finansman işlemlerini kolaylaştırır (Sadorsky, 2010: 2530). Bu faaliyetler uzun vadede devlet ekonomik büyümesini sabit tutmaya yöneliktir. Çeşitli ampirik çalışmalar iyi işleyen finansal araçlar vasıtasıyla ekonomi talep tarafında da tüketicilerin doğrudan enerji talebini etkileyen "büyük bilet" (Otomobil, ev, plazma televizyon, buzdolabı ve diğer dayanıklı tüketim ürünleri) mal satın almak için ucuz ve kolay kredilere erişim elde etmek için daha kolay yollar olduğu varsayımını iddia eder (Sadorsky, 2011: 1001; Shahbaz ve Lean, 2012: 475). Endüstriyel düzeyde bakıldığında, mevcut işletmelerin büyümek için ya da yenilerinin kurulması amacıyla mali sermayeye erişim için uygun KOBİ koşullarını ve girişimciler yaratarak iş etkisine yol açar. Buna göre, Sadorsky (2010: 2529; 2011: 1001) borsa faaliyeti değişkenleri aracılığıyla gözlemlenen finansal gelişme, gelişmekte olan ekonomilerde enerji talebini arttırmakta olduğunu tespit eder.

Borsa aktivitesindeki artış ekonomik büyümenin bir göstergesi olarak kabul edilir. Dolayısıyla, ekonomide enerji ürünlerini daha fazla tüketim ve talep artmasını sağlayan servet etkisine yol açarak tüketiciler ve işletmeler için etkin risk çeşitlendirme özelliği sağlaması nedeniyle yatırım projeleri için fon kullana bilirligi ile büyümeye yol açacaktır (Erol, 1987: 76-77).

Aynı zamanda bu etki büyümeye yol açması sebebiyle enerji ürünlerine talep artışı ve teknolojik gelişmelere neden olur. Ayrıca ekonomide servet etkisi yaratarak enerji ürünleri için daha fazla tüketim ve talep artışına, fazla tüketim ve enerji ürünlerini talep artmasıyla da teknolojik gelişmelere yol açar. Ekonomik büyüme nedeniyle işgücü talebi ve istihdam artış ikinci devletlerin hane geliri artırırken ilk etkisi büyümedir. Aynı zamanda, gelir etkisiyle oluşan artış enerji tüketiminin düşmesine yol açar. Altyapı gelişmesi ve daha fazla enerji tasarrufu ürünlerin ortaya çıkmasıyla enerji tüketiminde verimliliği elde edilmekte ve bu şekilde kullanımı teşvik eden ürünler gerçekleştirilmektedir (Mallarına, 2013: 85). Bu etki finansal sistemdeki gelişme nedeniyle gelişmiş teknolojileri araştırma ve geliştirme yatırımı ile açıklanabilir. Dolayısıyla finansal gelişme enerji tüketimini azaltır, ayrıca enerji verimliliğine yol açar ve teknolojinin daha kolay ilerlemesi için erişilebilirlik iddia eder (Coban ve Topcu, 2013: 87).

Alternatif olarak, finansal sistemin geliştirilmesi yatırımcıların güvenini arttırabilir dahası enerji-yoğun ürünlere olan talep yaratarak ekonominin genişlemesine önde gelen yatırım faaliyetlerinde büyümeye ve doğrudan yabancı sermaye yatırımı çekmeye neden olur (Rajan, Zingales, 1998: 563; Tamazian vd. 2009: 248; Shahbaz vd. 2013a: 9).

Tablo 1. İlişkilerin Üzerine Yapılan Son Çalışmalar (2014 – 2015)

Yazar (lar) ve yayın yılı	İncelenen dönem	Ülke (ler)	Değişkenler	Metodoloji	Sonuç
Sbia, R.,Shahbaz, M., Hamdi, H. (2014)	1975 - 2011	BAE	Doğrudan yabancı yatırım (DYY), temiz enerji, ticaret açıklığı, karbon emisyonları ve ekonomik büyüme	ARDL sınır testi yaklaşımı, VECM Granger nedensellik yaklaşımı	Değişkenler arasındaki Eşbütünleşme bulunmaktadır.
Kiviyiro, P.,Arminen, H. (2014)	1971-2009	Sahra Altı ülkeler	CO2 (karbondioksit) emisyonu, enerji tüketimi, ekonomik büyüme ve DYY	ARDL sınır eşbütünleşme testi, VECM	Bütün ülkelerde uzun vadeli eşbütünleşme ilişkisi var.
Alshehry, A. S.,Belloumi, M. (2015)	1971-2010	Suudi Arabistan	Enerji tüketimi, enerji fiyatları ve ekonomik faaliyetleri	Johansen çok değişkenli eşbütünleşme yaklaşımı	Enerji tüketimi, enerji fiyatı, karbondioksit emisyonları ve ekonomik büyüme arasındaki uzun dönemli ilişki bulunmaktadır.
Bloch, H.,Rafiq, S., Salim R. (2015)	Arz - tarafı: 1977 – 2013, Talep - tarafı: 1965-2011	Çin	Ekonomik büyüme, üç ana enerji ürünlerinin toplam üretim ve tüketimi: kömür, petrol ve yenilenebilir enerji	ARDL ve VECM	ARDL sonuçlarına göre, uzun dönemde koentgre ilişkileri her denklemde ve tüm değişkenler arasında bulunmaktadır. VECM model sonuçları ARDL modeli bulguları ile tutarlıdır.



Omri A.,Kahouli B. (2014)	1990-2011	65 ülke	Enerji, büyüme	DYY,	Dinamik eşanlı-denklemler modelleri	Karışık sonuçlar
---------------------------	-----------	---------	----------------	------	-------------------------------------	------------------

**Kaynak:** *Yazar tarafından oluşturulmuştur.*

Hâlâ, ilişki taraftarları için birkaç karşıt görüş vardır. AB ülkeleri üzerinde Çoban ve Topçu (2013: 83) tarafından yapılan çalışmada, finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki incelenmiştir. Onlar sistematik - GMM modelini uygulayarak 27 Avrupa ülkesi için finansal gelişme ve enerji tüketimi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu buldular. Öncelikle, bulgularına rağmen, bu ülkeler için fazla mali gelişme, bankacılık sektörü veya borsada yaşanan gelişmelerden bağımsız olarak enerji tüketiminde artışa öncülük etmektedir.

Bu durum farklılaşmış ampirik test yaklaşımı veya ülke - belirli idiyosenkrazi ve ülkenin gelir seviyesi nedeniyle meydana gelmiş olabilir. Farklılaştırılmış ampirik kanıtlar sorununa rağmen, finansal gelişmeyi ölçmek zor olmakta, bu zorluk çeşitli parametrelerin büyük aralığından kaynaklanmaktadır (Levine, 1998: 692).

Finansal gelişmeyi ölçen önemli varsayımlar, basit ülkeler arasında aynı olmayan farklılaşmış faktörlere dayanmaktadır. Finansal açıdan ülkenin gelişmişlik düzeyini tanımlamada başlıca temel faktörler, bir ülkenin gelir düzeyine uygun kültürel özellikleri, hukuki sistemi ve kurumları, makroekonomik politikalar ve coğrafyasıdır (Huang, 2010: 171).

## 2. Ampirik Analiz

### 2.1. Veriler

Finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki eşbütünlük ilişkisini bulma yönünden uygulamalı çalışmalar gelişmekte olan ülkeler için kısıtlıdır. Genelde, bu tür ekonomilerde yetersiz veri seti sorunu vardır (Apergis ve Payne, 2010a: 652-653). Gupta (1984) tarafından yürütülen, nedensellik çalışması, veri frekansını artırarak ve vekil değişkenler tayin ederek yetersiz veri boyutu sorununu çözmeye çalışmıştır.

Sınırlı yıllık veriler nedeniyle ulusal hesaplardan bilgiler edinme zor olduğundan dolayı daha büyük bir örneklem boyutu elde etmek için Gupta (1984) mevcut üçer aylık dönemler itibariyle sanayileşmiş sektör hakkında bilgi toplamıştır. Yaptığı çalışmada sanayileşmiş sektör verileri ekonomik kalkınma için gösterge niteliğindedir. Bu onun analizinde ilk sınırlama olarak kabul edilmiştir. Gelişmekte olan ülkelerde sanayi sektörü toplam üretiminin küçük bir kısmını içerdiği için bu gösterge nispeten sınırlı hizmet edebilir (Apergis ve Payne, 2010a: 653).

Tablo 2. Değişkenler Listesi

Değişken	Tanımlama	Kaynak
<b>RGDP</b>	Reel GSYİH, piyasa fiyatlarıyla GSYH (Sabit 2005 ABD \$)	WDI
<b>ENC</b>	Enerji kullanımı, (kişi başına kg petrol eşdeğeri)	WDI
<b>K</b>	Sermaye, sabit sermaye formasyonu, (Sabit 2005 ABD \$)	WDI
<b>FD</b>	Özel sektör için yurtiçi kredi (GSYH'nin %) **	WDI
<b>EXP</b>	Mal ve hizmet ihracatı, (Sabit 2005 ABD \$)	WDI
<b>IMP</b>	Mal ve hizmet ithalatı, (Sabit 2005 ABD \$)	WDI
<b>TR</b>	İhracat ve İthalat Toplamının nominal GSYH'ye bölümü	WDI
<b>POP</b>	Nüfus, toplam	WDI
<b>GDP deflatör</b>	Kazakistan, baz yılı - 2005	WDI
<b>NGDP</b>	piyasa fiyatlarıyla nominal GSYH (cari ABD \$)	WDI

\* - Bu durumda, oldukça dağıtılan ve kişi başına düşen verileri almak için ihracat ve ithalatın toplamını toplam nüfusuna bölünmektedir.

\*\* - Yurtiçi kredinin gerçek değerlerini elde etmek amacıyla, ilk olarak yüzde değerlerini nominale evirilmiştir. Daha sonra gerçek 2005 ABD \$ değerleri elde etmek amacıyla, verileri GSYİH deflatörü ile bölünmüştür.

**Not:** Tüm değişkenleri kişi başına düşen açıdan göstermek amacıyla tümünü, enerji tüketimi (zaten kişi başına bakımından verilmiştir) hariç, toplam nüfusa bölünmüştür.



**Kaynak:** Yazar tarafından oluşturulmuştur.

İkinci sınırlama, analizin gücünü temsil etti. Nispeten kısa bir süre olması frekans ve gözlem sayısından daha önemlidir. Araştırmada bu tür sınırlamalar ele alınmıştır. Yetersiz veri frekansına bağlı olarak finansal gelişmenin göstergesi olarak özel sektör (FD) için yurtiçi kredi kullanılmıştır. Diğer finansal gelişme göstergeleri ticari banka ve merkez bankası varlıklarının toplam ticari banka varlıklarına oranı, likit yükümlülükler, bankacılık sektörü ve borsa göstergeleri Levine (1997: 690; 1998: 597), Çoban ve Topçu (2013: 83-84), Şahbaz vd. (2013a: 11; 2013b: 114) tarafından yaygın olarak kullanılmıştır.

Bu çalışmada, birçok finans ve enerji tüketimi arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalara dayanarak özel sektör için yurtiçi kredinin GSYİH oranı kullanılmıştır (bkz. Omri ve Kahouli, 2014: 915; Caporale vd. 2014: 27; Zeren ve Koc, 2014: 83; Coban ve Topcu 2013: 83; Hassan vd. 2011: 88-104).

Bu, bankalar ve diğer finansal araçlar tarafından hükümete, devlet kurumlarına ve kamu işletmelerine, yanı sıra para otoritesi ve kalkınma bankaları tarafından verilen kredileri göz ardı ederek özel sektöre verilen kredinin GSYİH içindeki payını tanımlar. Sadece özel sektöre sağlanan genel finansal aracılık faaliyetlerini ölçmektedir.

## 2.2. Zaman Serisi Veri Analizi

Araştırmanın amacı ekonomik büyüme, enerji tüketimi ve finansal gelişme arasındaki uzun ve kısa dönemli ilişkileri tespit etmektir. Kazakistan zaman serisi verileri üzerine çok değişkenli regresyon modeli uygulanır. Önceki, tek bir ülke yaklaşımı üzerinde yapılan çalışmalar, ilişkiyi incelemek için çok değişkenli zaman seri analizlerini kullanmışlardır.

## 2.3. Model

Çalışmamız Lean ve Smyth (2010: 1965) tarafından ve daha sonra Sadorsky (2012: 6) tarafından uygulanan enerji tüketimi ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi araştıran üretim modeline dayanmaktadır. Ayrıca, bu model ilgili çalışmalarda yer alan finansal gelişme faktörüne yer vermektedir. Bu faktör, Levine (2005: 128), Hasan vd. (2011: 91), Caporale vd. (2014) tarafından finansal gelişme üzerine sağlanan çalışmalara göre seçilmiştir.

Regresyon modeli aşağıda gösterilen fonksiyonla belirtilir:

$$Y_t = f(K_t, E_t, TR_t, F_t) \quad (1)$$

Sadorsky'nin (2012: 6) yaptığı gibi daha sonra model parametreleşmesi yapılmaktadır:

$$Y_t = K_t^{\beta_1} E_t^{\beta_2} TR_t^{\beta_3} F_t^{\beta_4} \quad (2)$$

Burada:

Y: Çıktı,

K: Sermaye,

E: Enerji kullanımı,

O: Ticaret,

F: Finansal gelişme,

(2) nolu denklemin doğal logaritması alınarak aşağıdaki doğrusallaştırılmış model elde edilir:

$$y_t = \beta_1 k_t + \beta_2 e_t + \beta_3 tr_t + \beta_4 f_t + \varepsilon_t,$$

Burada, küçük harfler verilen değişkenlerin doğal logaritmasını tanımlamaktadır.

lnY - reel GSYH'yi, lnE - enerji kullanımı, lnF - özel sektör için reel yurtiçi kredi, lnTR - reel ticareti ve lnK - reel sermayeyi sırasıyla temsil etmektedir. Her değişken logaritmaya dönüştürülmüş ve kişi başına cinsinden ifade edilmiştir.  $\varepsilon_t$  - hata terimidir.

Çalışmada tüm veriler 1994 – 2013 döneminde World Bank Indicators'den alınmıştır (WDI, 2015). Kullanılan değişkenler (Tablo 2), kişi başına düşen reel GSYH, enerji kullanımı (petrol eşdeğeri kg), özel sektör için reel yurtiçi kredi, reel ihracat, reel ithalat ve reel sermaye stokudur; Reel ticareti elde etmek için reel ihracat ve reel ithalatı toplamı nüfusa bölünmüştür. Analiz Eviews 8 programı yardımıyla yapılmıştır.

#### 2.4. Birim Kök Testleri

Analizde ilk adım her değişkenin bütünleşme (durağan olup olmadığının tespiti) ile ilgilidir (Demetriades, 1996: 397).

Birim kök analizinde Phillips ve Perron (PP), Kwiatkowski – Phillips – Schmidt – Shin (KPSS) ve Ng – Perron (Ng-P) testleri kullanılmaktadır. Ng - Perron (2001) testin küçük örneklemelerde daha iyi sonuçlar verdiği için çalışmada yer almaktadır. Kazakistan için zaman serisi verilerine göre, PP, Ng-P testlerinde boş hipotez “Seri durağan değil” iken, KPSS testinde ise “seri durağan” şeklindedir. Uygulanan birim kök test teknikleri, kişi başına reel GSYİH, sermaye, enerji tüketimi, finansal gelişmenin ve ticaret açıklığı değişkenlerin düzeyinde durağan olmadığını göstermekte veya bir diğer ifadeyle birinci farklarında durağan oldukları (I(1)) tespit etmektedir.

Tablo 3. Phillips - Perron (PP) ve Kwiatkowski - Phillips - Schmidt - Shin (KPSS) Birim Kök Testlerin Sonuçları

Phillips–Perron testi					KPSS test istatistikleri (Sabitli)	
Değişken	Seviye (Sabitli)		Birinci fark (Sabitli)		Seviye	Birinci fark
	t – Stat.	Prob.	t – Stat.	Prob.		
<b>lnRealGDPPC</b>	0.110971	0.9579	-3.303854	0.0302	0.585930	0.182969*
<b>lnEnergyPC</b>	-0.542947	0.8617	-3.294887	0.0307	0.426669	0.331826
<b>lnRealCUse</b>	-0.431227	0.8847	-3.826478	0.0106	0.500010	0.295532
<b>lnRealDCPC</b>	-0.438548	0.8833	-3.304713	0.0301	0.577709	0.165250*
<b>lnTradeOpenness</b>	-0.645146	0.8378	-4.152086	0.0055	0.508321	0.127954
Phillips–Perron testi					KPSS test istatistikleri (Sabitli ve Trendli)	
Değişken	Seviye (Sabitli ve Trendli)		Birinci fark (Sabitli ve Trendli)		Seviye	Birinci fark
	t – Stat.	Prob.	t – Stat.	Prob.		
<b>lnRealGDPPC</b>	-2.470884	0.3365	-3.275633	0.1019	0.102950	0.164433
<b>lnEnergyPC</b>	-2.809291	0.2109	-3.687099	0.0503	0.143146	0.150055
<b>lnRealCUse</b>	-3.853113	0.0360	-3.327542	0.0935	0.120518	0.177284
<b>lnRealDCPC</b>	-1.796200	0.6662	-3.564540	0.0624	0.122383	0.163783
<b>lnTradeOpenness</b>	-2.504830	0.3221	-3.989985	0.0292	0.095123	0.112797

Not: \* lnRGDP – birim kökün olasılığı kesişim ile KPSS test için reddedilmemiştir.

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4. Ng - Perron (NP) Birim Kök Testi Sonuçları (Sabitli ve Sabitli ve Trendli)

Değişken (Sabitli)	MZa	MZt	MSB	MPT
<b>lnRealGDPPC</b>	-4.22491	-1.27025	0.30066	5.99994
<b>lnEnergyPC</b>	-0.65452	-0.37480	0.57263	19.8631
<b>lnRealCUse</b>	-1.25894	-0.63055	0.50086	14.7417
<b>lnRealDCPC</b>	-1.99248	-0.81661	0.40985	10.4295
<b>lnTradeOpenness</b>	-2.95301	-1.19655	0.40520	8.24615
<b>ΔlnRealGDPPC</b>	-3.67347	-1.34688	0.36665	6.66898
<b>ΔlnEnergyPC</b>	-8.14195	-1.97225	0.24223	3.17035
<b>ΔlnRealCUse</b>	-1.25170	-0.76162	0.60847	18.6267
<b>ΔlnRealDCPC</b>	-3.87103	-1.39118	0.35938	6.32909

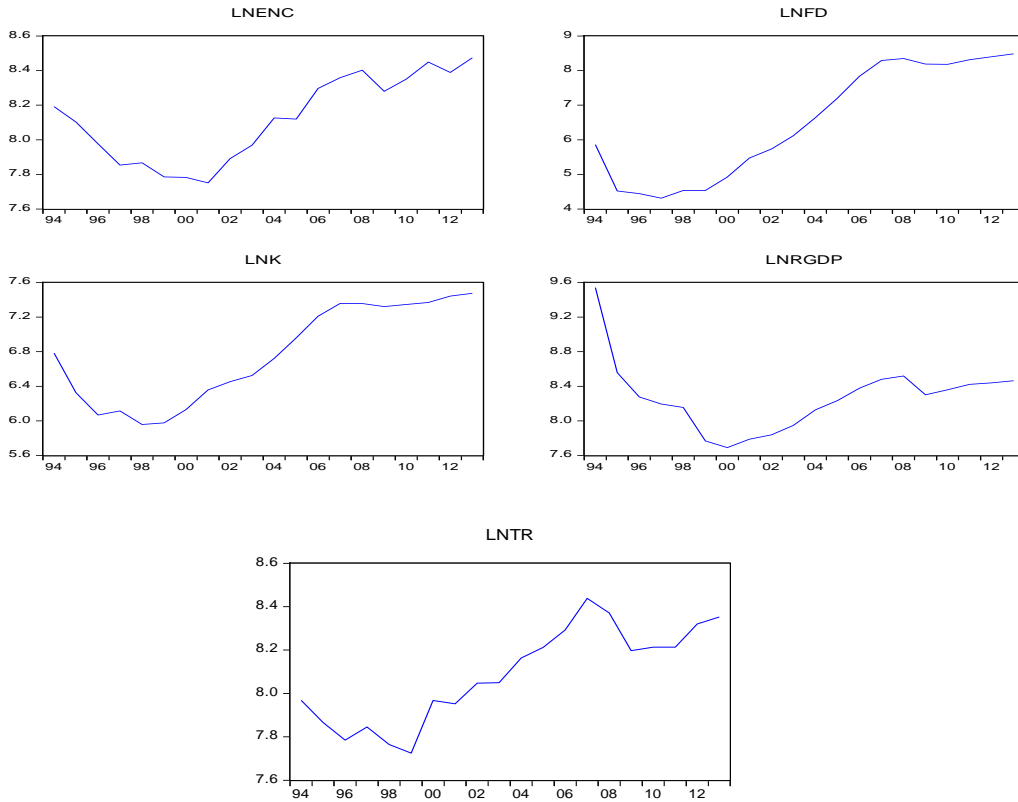
$\Delta \ln TradeOpenness$	-8.47582	-2.05202	0.24210	2.91451
Değişken (Sabitli ve Trendli)	MZa	MZt	MSB	MPT
$\ln RealGDPPC$	-305.127	-12.3471	0.04047	0.30851
$\ln EnergyPC$	-2.46159	-1.08803	0.44200	36.1312
$\ln RealCUse$	-3.32991	-1.28993	0.38738	27.3572
$\ln RealDCPC$	-4.72544	-1.39444	0.29509	18.3087
$\ln TradeOpenness$	-5.30465	-1.62516	0.30637	17.1640
$\Delta \ln RealGDPPC$	-4.22258	-1.42919	0.33846	21.3252
$\Delta \ln EnergyPC$	-8.89207	-2.10856	0.23713	10.2479
$\Delta \ln RealCUse$	-5.29366	-1.57889	0.29826	17.0117
$\Delta \ln RealDCPC$	-4.06818	-1.39701	0.34340	22.0483
$\Delta \ln TradeOpenness$	-8.59479	-2.07165	0.24104	10.6065

Not: Asimptotik kritik değerleri \*: 1% -13.8000 -2.58000 0.17400 1.78000  
5% -8.10000 -1.98000 0.23300 3.17000  
10% -5.70000 -1.62000 0.27500 4.45000

**Kaynak:** Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Kazakistan için tüm değişkenlere yönelik birim kök test sonuçları tablo 3 ve tablo 4'de gösterilmektedir.

Şekil 1. Tüm Değişkenler İçin Zaman Serisi Grafikleri



**Kaynak:** Yazar tarafından Eviews 8 programı ile oluşturulmuştur.

## 2.5. VAR Modeli ve Eşbütünleşme Analizi

Her değişkenin durağanlığı test edildikten sonra değişkenin eşbütünleşik olup olmadığı değerlendirilebilir. Engle ve Granger'e (1987) göre, doğrusal bir birleşimde iki ya da daha fazla durağan olmayan seriler eşbütünleşme testinde durağan olabilir.

Böyle bir durağan doğrusal bileşimi olması durumunda dizi eşbütünleşik olarak ve uzun dönem denge ilişkilerin var olduğu kabul edilir. VAR denklem sistemi bu nedenle, böyle bir formül ile tahmin edilmektedir:

$$\begin{bmatrix} \ln Y_t \\ \ln E_t \\ \ln F_t \\ \ln TR_t \\ \ln K_t \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} \alpha_1 \\ \alpha_2 \\ \alpha_3 \\ \alpha_4 \\ \alpha_5 \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} A_{11,1} A_{12,1} A_{13,1} A_{14,1} A_{15,1} \\ A_{21,1} A_{22,1} A_{23,1} A_{24,1} A_{25,1} \\ A_{31,1} A_{32,1} A_{33,1} A_{34,1} A_{35,1} \\ A_{41,1} A_{42,1} A_{43,1} A_{44,1} A_{45,1} \\ A_{51,1} A_{52,1} A_{53,1} A_{54,1} A_{55,1} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \ln Y_{t-1} \\ \ln E_{t-1} \\ \ln F_{t-1} \\ \ln TR_{t-1} \\ \ln K_{t-1} \end{bmatrix} + \dots \\
+ \begin{bmatrix} A_{11,k} A_{12,k} A_{13,k} A_{14,k} A_{15,k} \\ A_{21,k} A_{22,k} A_{23,k} A_{24,k} A_{25,k} \\ A_{31,k} A_{32,k} A_{33,k} A_{34,k} A_{35,k} \\ A_{41,k} A_{42,k} A_{43,k} A_{44,k} A_{45,k} \\ A_{51,k} A_{52,k} A_{53,k} A_{54,k} A_{55,k} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \ln Y_{t-k} \\ \ln E_{t-k} \\ \ln F_{t-k} \\ \ln TR_{t-k} \\ \ln K_{t-k} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} A_{11,p} A_{12,p} A_{13,p} A_{14,p} A_{15,p} \\ A_{21,p} A_{22,p} A_{23,p} A_{24,p} A_{25,p} \\ A_{31,p} A_{32,p} A_{33,p} A_{34,p} A_{35,p} \\ A_{41,p} A_{42,p} A_{43,p} A_{44,p} A_{45,p} \\ A_{51,p} A_{52,p} A_{53,p} A_{54,p} A_{55,p} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \ln Y_{t-p} \\ \ln E_{t-p} \\ \ln F_{t-p} \\ \ln TR_{t-p} \\ \ln K_{t-p} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \varepsilon_{1t} \\ \varepsilon_{2t} \\ \varepsilon_{3t} \\ \varepsilon_{4t} \\ \varepsilon_{5t} \end{bmatrix};$$

## 2.6. VAR Analizi Sonuçları

Vektör otoregresyon (VAR) ve hata düzelme modeli (ECM) genellikle değişkenler arasındaki Granger nedenselliği incelemek için kullanılmaktadır. Eğer değişkenler birinci farkında durağan ve aralarında eşbütünleşme yok iken, değişkenlerin birinci farkında alındıktan sonra VAR analiz durağan olan değişkenler ile yürütülebilir. Değişkenlerin eşbütünleşik olduğu bilindiğinde ise ECM kullanılmaktadır. Eşbütünleşmenin varlığı değişkenler arasında uzun dönemli bir denge ilişkisinin varlığını gösterir. Değişkenlerin durağanlığına yönelik tespitten sonra VAR analiz seri optimum gecikme uzunluğu kriterlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Veri yıllık olduğu için genellikle 1 veya 2 gecikme optimal kabul edilmektedir.

Tablo 5. Optimal Gecikme Uzunluğu Seçimi Sonuçları

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	101.2273	NA	4.11e-12	-12.02841	-11.78697	-12.01604
1	120.3625	23.91905	1.04e-11	-11.29531	-9.846709	-11.22113
2	187.8263	42.16487*	2.01e-13*	-16.60329	-13.94751	-16.46729
3	2721.789	0.000000	NA	-330.2237*	-326.3607*	-330.0259*

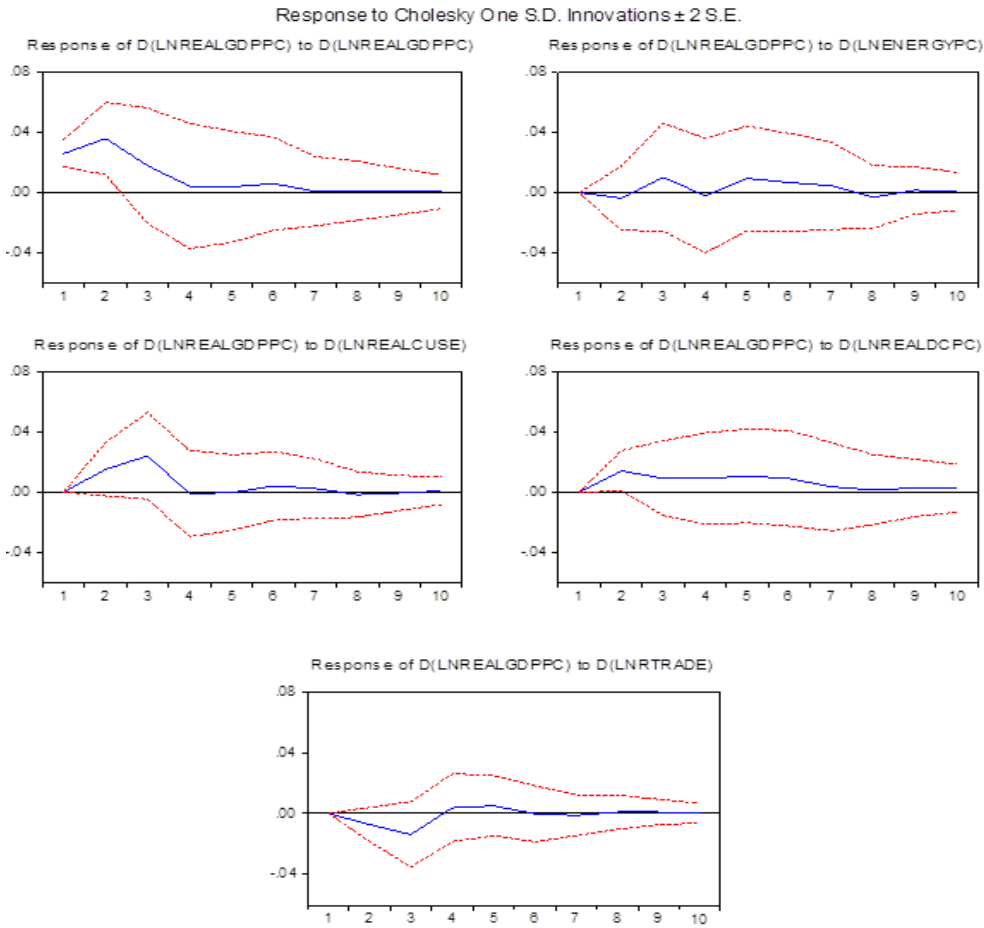
**Kaynak:** Yazar tarafından Eviews 8 programı ile oluşturulmuştur.

Optimal gecikme uzunluğu belirlenme testine göre (AIC, SC, HQ) iki gecikme uzunluğu kullanılmıştır. Yetersiz gözlem sayısı nedeniyle eşbütünleşme testlerini gerçekleştirmek mümkün olmamıştır. Buna göre, çalışmada sadece vektör otoregresif yöntem (VAR) kullanılmıştır.

## 2.7. Etki-Tepki Analizi

Etki – tepki analizinde her biri logaritmik olmak üzere değişkenlerdeki pozitif bir şok karşısında kişi başına reel GSYH'nin verdiği tepki görülmektedir. Şekil 2'de, enerji tüketiminden, dış ticaretten, sermaye birikimi ve finansal gelişmedeki pozitif şok karşısında kişi başına reel GSYH'nin tepkisi görülmektedir. İki standart sapmalı hata güven aralıkları ile kısa kesik çizgilerle modelin anlamlılığı gösterilmiştir. Bu çalışmada etki - tepki fonksiyonlarının temel odağı finansal gelişme ve enerji tüketimi arasındaki ilişkilerdir.

Şekil 2. Cholesky Etki – Tepki Analizinin Sonuçları



**Not:** Kişi başına düşen reel GSYİH logaritması – lnRealGDPPC, kişi başı enerji kullanımı - lnEnergyPC olarak ifade edilmektedir, kişi başı sermaye kullanımı – lnRealCUse, mali gelişme – lnRealDCPC ve ticaret – lnRTrade olarak ifade edilir.

**Kaynak:** Yazar tarafından Eviews 8 programı ile oluşturulmuştur.

Şekil 2'den de görülebileceği gibi, 1. grafikte kişi başına reel GSYH'deki pozitif bir şok karşısında yine kendisinin verdiği pozitif tepki görülmektedir. 2. grafikte kişi başına enerji tüketimi / kullanımındaki pozitif bir şok karşısında kişi başına reel GSYH'nin tepkisinin ikinci dönemine kadar negatif; ondan sonra ise pozitif olduğu göze çarpmaktadır. 3. grafikte reel sermaye kullanımındaki pozitif bir şok karşısında kişi başına reel GSYH'nin tepkisinin dördüncü döneme kadar pozitif olduğu dikkati çekmektedir. Son olarak, reel ticaretteki pozitif bir şok karşısında kişi başına reel GSYH'nin tepkisinin dördüncü döneme kadar negatif; daha sonra ise altıncı döneme kadar pozitif olduğu görülmekte ve daha sonra sıfır çizgisini keserek anlamlılığını yitirmektedir.

Sonuç olarak enerji tüketimi ile büyüme arasındaki ilişki beklendiği gibi pozitif iken, finansal gelişmeyi temsil etmek üzere kullanılan yurt içi kredi ile de aralarındaki ilişkinin pozitif olduğu dikkat çekmektedir.

Tüm bunlar, enerji tüketimi ve finansal gelişmenin büyümeyle Kazakistan'da pozitif etkilediğini gösterir. Bunlar teorik beklentilerle uyumludur.

Etki - tepki analizinin sonuçları tartışıldıktan sonra çalışmada varyans ayrıştırma sonuçlarına geçilmektedir. VAR modelinde yer alan tüm değişkenler için varyans ayrıştırma sonuçları Tablo 6 ve Şekil 3 gösterilmektedir.

Tablo 6. GSYH'nin Varyans Ayrıştırma sonuçları

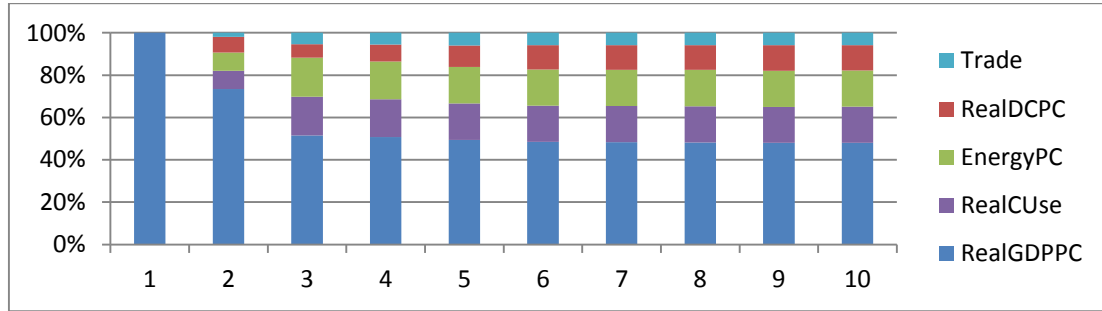
Period	S.E.	D(LNREALG DPPC)	D(LNENERG YPC)	D(LNREALC SE)	D(LNREALDC PC)	D(LNTRADE)
--------	------	--------------------	-------------------	------------------	-------------------	------------



1	0.026122	100.0000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
2	0.049782	79.92454	0.542313	9.357076	8.086855	2.089211
3	0.061328	61.20095	3.150720	21.69744	7.553587	6.397307
4	0.062307	59.77166	3.156689	21.04673	9.443372	6.581549
5	0.064236	56.59265	5.159964	19.80652	11.60727	6.833603
6	0.065638	55.03268	5.999625	19.35284	13.06950	6.545363
7	0.065946	54.53224	6.423113	19.29939	13.22890	6.516360
8	0.066074	54.35899	6.608091	19.29037	13.23133	6.511214
9	0.066160	54.22394	6.640987	19.24949	13.36938	6.516208
10	0.066218	54.13628	6.643106	19.22924	13.48628	6.505092

**Kaynak:** Yazar tarafından Eviews 8 programı ile oluşturulmuştur.

Şekil 3. GSYH'nin Varyans Ayrışma Sonuçları



**Kaynak:** Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 7. Değişken Sıralaması

Değişken	Değişken Katsayı	Açıklama
LnRealGDPPC	54.13628	Reel kişi başı GSYİH
LnRealCuse	19.22924	Reel sermaye kullanımı
LnRealDCPC	13.48628	Reel özel sektöre yurtiçi kredi
LnEnergyPC	6.643106	Kişi başı enerji kullanımı
LnTRADE	6.505092	Reel ticaret

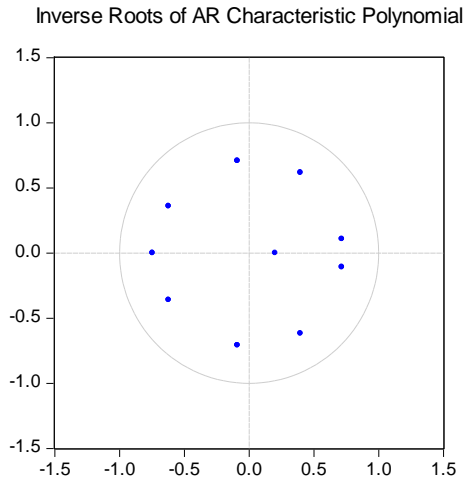
**Kaynak:** Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Varyans ayrıştırma sonuçlarına göre 10. döneme geldiğinde kişi başına reel GSYH'nin %54'ünün kendisi ile açıklandığını gösterirken, sırasıyla bunu %19 ile reel sermaye kullanımı, %13 reel yurtiçi kredi; %6,6'sı ile kişi başına enerji kullanımı ile %6,5 ile reel ticaretin açıkladığı görülmektedir.

## 2.8. Tanı Testi

Çalışmada yetersiz gözlem sayısı nedeniyle tanı testi bulunmamıştır. Diğer yandan AR karakteristik polinomun ters kökleri birim çemberin içinde olduğundan (bkz. Lüktephol, 1991). VAR modelinin durağan olduğu görülmektedir.

Şekil 4. AR Karakteristik Polinom Ters Kökleri Analizi



**Kaynak:** Yazar tarafından Eviews 8 programı ile oluşturulmuştur.

## SONUÇ

Bulgular, Kazakistan'ın ekonomik büyüme deseni ve enerji arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymaktadır. Bu ülkenin enerjiye bağımlı altyapıya sahip olduğunu göstererek ülke içinde gerçekleşen sanayileşme süreçlerinin durduğunu kanıtlamaktadır.

Bu ülkenin büyük ihracat kalemlerinden biri olarak enerji sektörünü, ticaret yoğun bir şekilde etkilemektedir. Sanayileşme süreci ülkenin ekonomisinin enerjiye bağımlı altyapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Kazakistan için enerji tüketimi, finansal gelişme ve kişi başına düşen reel gelir arasındaki uzun ve kısa vadeli ilişkilerin incelenmesi, stabilizasyon amaçlı ihtiyari makroekonomik politikaların tasarlanmasında önemli bir role sahiptir. Eşbütünlük analizi ile ilgili bulgular kişi başına düşen reel GSYİH, enerji tüketimi ve ticaret arasındaki uzun dönemli ilişkilerin varlığına işaret etmektedir. Bu ticaret küreselleşme ve gelişim aşamaları varsayımlarını desteklemektedir. Küreselleşme varsayımı gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında yapılan ticaretin belirli sektörlerde uzmanlaşmaya imkân sağlanması anlamına gelmektedir. Gelişmiş ekonomiler, bu varsayım içinde, hizmet sektöründe uzmanlaşırken gelişmekte olan ülkelerin daha sanayileşmiş bir sektöre dönüşü tecrübe ettiğini kanıtlamaktadır.

Büyüme aşamaları ve ticaretin küreselleşmesi, aynı zamanda, ekonomiler için de enerji politikaları ve tüketim alışkanlıkları üzerinde dolaylı etkiye sahiptir. Gelişmiş ekonomilerin hizmet sektörüne geçişi nedeniyle yüksek kaliteli ve verimli enerji ürünlerine talebin artmasına yol açar, ancak gelişmekte olan ülkelerin durumu aynı veya tersi şeklinde olur.

Zaman serilerinin küçük örneklem büyüklüğü nedeniyle ve dolayısıyla gözlemlerin az sayıda olduğu Kazakistan mali gelişme deseni uzun vadede eşbütünlük ilişkisini göstermemektedir. Ancak bu herhangi bir etkinin olmadığı anlamına gelmez. Kullanılan etki – tepki analizi çalışmanın finansal gelişme ve test edilen diğer değişkenlerle karşılaştırıldığında nispeten uzun vadede GSYH etkileme kapasitesine sahip olduğunu ortaya koymuştur. Yine de, onun etkisi kritik olmamasına rağmen istikrarlı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç Kazakistan'ın nispeten genç, yakın zamanda bağımsız para politika oluşturulmasını içeren ve birçok reformları uğramış olan mali piyasa temelinde elde edilebilir. Bağımsız para politikası bağımsız para birimi - Kazak Tenge tanıtımıyla, sadece 1993 yılı sonunda ortaya çıkmaya başlamıştır. Önce, tüm parasal işlemler, Moskova'da bulunan eski merkezi Sovyetler Birliği parasal otoriteye bağımlı olarak Sovyet Ruble aracılığıyla kontrol edilmiştir. Etki - tepki analizinin uygulaması, aynı zamanda, mali gelişiminde olumlu şokunun ve sermaye birikimi gerçekleşmesi kişi başına düşen GSYH'yi önemli bir tempoda etkilediğini göstermiştir.

Ülkenin mali kaynaklarının etkin kullanılması, sermaye ve finans sektöründe gelecekteki gelişmelerini göstermektedir. Piyasaya daha büyük ve istikrarlı yatırımların yapılması için uzun

vadede ekonomik faaliyetlerin kararlı bir büyüme seviyesine getirilmesi gerekmektedir. Enerji tüketimi açısından bakıldığında bu devam edecek reel gelir artışı elektrik ve diğer enerji ürünlerin tüketimi için talep genişlemesine sebep olabilir.

Finansal gelişme tarafından desteklenen, sermaye birikmesi ile ekonomik büyüme arasında etki - tepki analizinin kullanılması pozitif ve önemli ölçüde etkileme sonuçları önerdi. Etki – tepki analizinin sonuçlarına göre, Kazakistan’ın sermaye artışına yüksek ihtiyacı vardır. Etki ölçümü sermayenin marjinal ürününün yüksek verimliliği üç yıl içerisinde sağlandıktan sonra bu etki yavaş temposunda sönmeye başlamaktadır. Buna göre, sermayenin etkisini büyük ölçüde yükseltme amacıyla kişisel sermaye verimliliğinin artması önerilmektedir.

Kazakistan ekonomisinin yapısı kaynak tabanlı olduğu için fiziksel ve kişisel sermaye büyük oranda enerji sektörüne odaklanmaktadır. Dolayısıyla, bu sektörde yüksek maliyet ve kişisel sermayenin konsantrasyonu onun gelişmesinin başka sektörlerin gelişmesine karşıt olduğu için verimsiz kaynak (enerji, emek ve mali varlıkları) olarak kullanılmaktadır. Buradan, Kazakistan’ın istikrarlı ekonomik büyümesi sermayenin normal dağılmasıyla sağlanmaktadır.

Enerji tüketimi açısından bakıldığında etki – tepki analizi ekonomik büyüme üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkileri göstermektedir. Bu, Kazakistan piyasasının kaynak odaklı ekonomik yapısı ile açıklanmaktadır. Mali piyasa bakış açısıyla kaynaklar, hammadde ve emtia piyasa fiyatlarının son derece değişken bulunması onların çoğunlukla varlıklara ilişkin spekülasyonlar tarafından tanımlanması nedeniyle oluşmaktadır. Ülke tarafından ticaretin önemli ürünlerinin fiyatlarını tanımlayan volatilité, emtia piyasasında herhangi bir kayma oluştuğunda ekonomiyi hassas ve korunmasız hale getirebilmektedir. Bu ekonomik yapı, kısa vadede fiyatların yüksek kâr işaret ettiğinde sektörde büyük ve verimsiz finansal yatırımlara yol açar. Uzun vadede böyle yatırımlar, madencilik sektörüne harcanan enerji ve mali kaynakların verimsiz kullanılmasına yol açacaktır. Ancak, çalışma, enerji tasarrufu lehindeki ekonomik politikaların Kazakistan’ın büyümesine zarar verebileceğini iddia etmektedir. Bu nedenle, çalışmada tahmin edilen sonuçların dikkatli yorumlanması gerekmektedir. Gelecek çalışmalarda politik sonuçları araştırma amacıyla daha uzun vadeli veriler ile farklı değişkenler dikkate alınmalıdır.

## KAYNAKÇA

Akinlo, A. E. (2008). Energy consumption and economic growth: evidence from 11 Sub-Saharan African countries. *Energy Economics*, 30(5), 2391-2400.

Apergis, N., Payne, J.E., (2009a). Energy consumption and economic growth in Central America: evidence from a panel cointegration and error correction model. *Energy Economics* 31, 211–216.

Apergis, N., Payne, J.E., (2009b). Energy consumption and economic growth: evidence from the commonwealth of independent states. *Energy Economics* 31, 641–647.

Apergis, N., Payne, J.E., (2009c). CO2 emissions, energy usage, and output in Central America. *Energy Policy* 37, 3282–3286.

Apergis, N., Payne, J.E., (2010a). The emissions, energy consumption and growth nexus: evidence from the commonwealth of independent states. *Energy Policy* 38, 650–655.

Apergis, N., Payne, J.E., (2010b). Renewable energy consumption and economic growth: evidence from a panel of OECD countries. *Energy Policy* 38, 656–660.

Apergis, N., Payne, J.E., (2010c). “The Renewable Energy Consumption-Growth Nexus in Central America”, Working Paper.

Alshehry, A. S., Belloumi, M. (2015). Energy consumption, carbon dioxide emissions and economic growth: The case of Saudi Arabia. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 41, 237-247.

- Baier, S. L., Bergstrand, J. H. (2004). Economic determinants of free trade agreements. *Journal of international Economics*, 64(1), 29-63.
- Belloumi, M. (2009). Energy consumption and GDP in Tunisia: Cointegration and causality analysis. *Energy Policy*, 37, 2745–2753.
- Bloch, H., Rafiq, S., Salim, R. (2015). Economic growth with coal, oil and renewable energy consumption in China: Prospects for fuel substitution. *Economic Modelling*, 44, 104-115.
- Beaudreau, B. C. (2005). Engineering and economic growth. *Structural Change and Economic Dynamics*, 16(2), 211-220.
- Caporale, G. M., Hunter, J., Ali, F. M. (2014). On the linkages between stock prices and exchange rates: Evidence from the banking crisis of 2007–2010. *International Review of Financial Analysis*, 33, 87-103.
- Chontanawat, J., Hunt, L.C., Pierce, R., (2008). Does energy consumption cause economic growth: evidence from systematic study of over 100 countries. *Journal of Policy Modeling* 30, 209–220.
- Chontanawat, J., Hunt, L.C., Pierce, R., (2006). Causality between energy consumption and GDP: evidence from 30 OECD and 78 non-OECD countries. *Surrey Energy Economics Discussion Paper Series*, vol. 113.
- Çoban, S., Topçu, M. (2013), The Nexus between Financial Development and Energy Consumption in the EU: A Dynamic Panel Data Analysis. *Energy Economics*, 39, 81-88.
- Demirguc-Kunt, A. and Levine, R. (1999), “Bank-based and market-based financial systems: cross-country comparisons”, No 2143, World Bank Working Paper.
- Engle, R. F., and Granger, C. W. (1987). Co-integration and error correction: representation, estimation, and testing. *Econometrica: journal of the Econometric Society*, 251-276.
- Erdal, G., Esengün, K., Erdal, H., Gündüz, O. (2007). Energy use and economical analysis of sugar beet production in Tokat province of Turkey. *Energy*, 32(1), 35-41.
- Erol, U., Yu, E. S. H. (1987) Time Series Analysis of the Causal Relationships between U.S. Energy and Employment. *Resources and Energy* 9: 75-89.
- Ghali, K.H., El-Sakka, M.I.T.,( 2004). Energy and output growth in Canada: a multivariate cointegration analysis. *Energy Economics* 26, 225–238.
- Glasure, Y. and A. Lee (1998). Cointegration, error-correction and the relationship between GDP and energy: The case of South Korea and Singapore. *Resource and Energy Economics* 20(1), 17–25.
- Goldsmith, R. W. (1969). *Financial structure and development*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Gupta, K. L. (1984). *Finance and Economic Growth in Developing Countries*, Croom Helm Ltd., London.
- Gurley, J., and Shaw, E. (1967). *Financial structure and economic development*. *Economic Development and Cultural Change*, 15, 257–268.
- Hassan, M. K., Sanchez, B., and Yu, J. S. (2011). Financial development and economic growth: New evidence from panel data. *The Quarterly Review of economics and finance*, 51(1), 88-104.
- Huang, B.N., Hwang, M.J., Yang, C.W., (2008). Causal relationship between energy consumption and GDP growth revisited: a dynamic panel data approach. *Ecological Economics* 67, 41–54.
- Huang, Y. (2010). *Determinants of financial development*. Palgrave Macmillan.
- IEA, (2015). *World Energy Statistics*. <http://www.iea.org/statistics/>

- Johansen, S., (1991). Estimation and hypothesis-testing of cointegration vectors in gaussian vector autoregressive models. *Econometrica* 59 (6), 1551–1580.
- Kakar, Z. K., Khilji, B. A., & Khan, M. J. (2011). Financial development and energy consumption: empirical evidence from Pakistan. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 2(6), 468-472.
- King, R. G., and Levine, R. (1993a). Finance and growth: Schumpeter might be right, *Quart. J. Econ.* 108, 717–738.
- King, R. G., and Levine, R. (1993b). Finance, entrepreneurship, and growth: Theory and evidence, *J. Monet. Econ.* 32, 513–542.
- Kiviyiro, P., and Arminen, H. (2014). Carbon dioxide emissions, energy consumption, economic growth, and foreign direct investment: Causality analysis for Sub-Saharan Africa. *Energy*, 74, 595-606.
- Kwiatkowski, D., Phillips, P.C., Schmidt, P., and Shin, Y., (1992), “Testing the Null Hypothesis of Stationarity Against the Alternative of a Unit Root”, *Journal of Econometrics*, 54, 159 - 178.
- Lean, H. H., and Smyth, R. (2010). On the dynamics of aggregate output, electricity consumption and exports in Malaysia: evidence from multivariate Granger causality tests. *Applied Energy*, 87(6), 1963-1971.
- Lee, C.C., (2005). Energy consumption and GDP in developing countries: a cointegrated panel analysis. *Energy Economics* 27, 415–427.
- Lee, C. C. (2006). The causality relationship between energy consumption and GDP in G-11 countries revisited. *Energy Policy*, 34(9), 1086-1093.
- Lee, C.C., Chang, C.P., (2008a). Energy consumption and economic growth in Asian economies: a more comprehensive analysis using panel data. *Resource and Energy Economics* 30, 50–65.
- Lee, C.C., Chang, C.P., Chen, P.F., (2008b). Energy-income causality in OECD countries revisited: the key role of capital stock. *Energy Economics* 30, 2359–2373.
- Lee, J. (2006). *Financial Reforms: Benefits and Inherent Risks*.
- Levine, R. (1997). Financial development and economic growth: Views and agenda. *Journal of Economic Literature*, XXXV, 688–726.
- Levine, R. (1998). The legal environment, banks, and long-run economic growth, *J. Money Credit Banking* 3(Pt.2), 596–613.
- Levine, R., and Zervos, S. (1998). Stock markets, banks, and economic growth. *American Economic Review*, 88, 537–558.
- Levine, R., Loayza, N., and Beck, T. (2000). Financial intermediation and growth: Causality and causes. *Journal of Monetary Economics*, 46, 31–77.
- Levine, R. (2005). Finance and growth: Theory and evidence. In P. Aghion, & S. Durlauf (Eds.), *Handbook of economic growth*. Elsevier Science.
- Lucas, R. E. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of monetary economics*, 22(1), 3-42.
- Lütkepohl, H., (1982). Non-causality due to omitted variables. *Journal of Econometrics* 19, 267–378.
- Masih, A.M.M., Masih, R., (1996). Energy consumption, real income and temporal causality: results from a multi-country study based on cointegration and errorcorrection modelling techniques. *Energy Economics* 18, 165–183.



- McKinnon, R. I. (1973). "Money and Capital in Economic Development," Brookings Institution, Washington, DC.
- Official website of Federation of Euro-Asian Stock Exchanges (FEAS) [www.feas.org](http://www.feas.org)
- Oh W., Lee K. (2004). Causal relationship between energy consumption and GDP: The case of Korea 1970–1999. *Energy Economics*, 26 (1), 51–59.
- Ozturk, I., (2010). A literature survey on energy-growth nexus. *Energy Policy* 38, 340–349.
- Rajan, R. G., and Zingales, L. (1998). Financial dependence and growth, *Amer. Econ. Rev.* 88, 559–586.
- Sadorsky, P. (2010). The impact of financial development on energy consumption in emerging economies. *Energy Policy*, 38(5), 2528-2535.
- Sadorsky, P., (2011). Financial development and energy consumption in Central and Eastern European frontier economies. *Energy Policy* 39 (2), 999–1006.
- Sadorsky, P. (2012). Energy consumption, output and trade in South America. *Energy Economics*, 34(2), 476-488.
- Sbia, R., Shahbaz, M., and Hamdi, H. (2014). A contribution of foreign direct investment, clean energy, trade openness, carbon emissions and economic growth to energy demand in UAE. *Economic Modelling*, 36, 191-197.
- Shahbaz, M., and Lean, H. H. (2012). Does financial development increase energy consumption? The role of industrialization and urbanization in Tunisia. *Energy policy*, 40, 473-479.
- Shahbaz, M., Saleheen, K., Tahir, M. I., (2013a). The dynamic link between energy consumption, economic growth, financial development and trade in China: fresh evidence from multivariate framework analysis. *Energy Economics*, 40, 8-21.
- Shahbaz, M., Hye, Q. M. A., Tiwari, A. K., & Leitão, N. C. (2013b). Economic growth, energy consumption, financial development, international trade and CO 2 emissions in Indonesia. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 25, 109-121.
- Soytas U., Sari R. (2003). Energy consumption and GDP: Causality relationship in G-7 countries and emerging markets. *Energy Economics*, 25 (1), 33–37.
- Stern, D.I., (2000). A multivariate cointegration analysis of the role of energy in the US macroeconomy. *Energy Economics* 22, 267–283.
- Stern, D.I., (2004). The rise and fall of the environmental Kuznets curve. *World Development* 32, 1419–1439.
- Stern, D. I. (2010), The Role of Energy in Economic Growth. CCEP working paper 3.10, 1-50
- Suri, V., and Chapman, D. (1998). Economic growth, trade and energy: implications for the environmental Kuznets curve. *Ecological economics*, 25(2), 195-208.
- Suleimenova, M., *Kazakistan'da Enerji, Finans ve Büyüme İlişkisi Üzerine Ampirik Analiz (1994 - 2013)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, 2016.
- Tamazian, A., Chousa, J. P., & Vadlamannati, K. C. (2009). Does higher economic and financial development lead to environmental degradation: evidence from BRIC countries. *Energy policy*, 37(1), 246-253.
- Wolde-Rufael, Y., (2005). Energy demand and economic growth: the African experience. *Journal of Policy Modeling* 27, 891–903.
- Wolde-Rufael, Y., (2006). Electricity consumption and economic growth: a time series experience for 17 African countries. *Energy Policy* 34, 1106–1114.

World Federation of Exchanges (WFE) [www.world-exchanges.org](http://www.world-exchanges.org)

World Bank, (2015). Development Indicators. Retrieved from: <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=world-development-indicators>

World Bank, (2015). Global financial development database. World financial development. Washington, D.C. Retrieved from: <http://www.worldbank.org/en/publication/gfdr/data/global-financial-development-database>

Yu, E.S.H., Jin, J.C., (1992). Cointegration tests of energy consumption, income and employment. Resources Energy 14, 259–266.

Yu, E.S.H., Wang, B.K., (1984). The relationship between energy and GNP, further results. Energy Economics 6, 186–190.

Kazakistan Menkul Kıymetler Borsası (KASE). (2014). Retrieved December 30, 2015, from: <http://www.kase.kz/>



## EN GÜZEL TÜKETİM NESNESİ: BEDEN

**Bilge Nur ÖZTÜRK**

Araştırma Görevlisi Dr., Akdeniz Üniversitesi, bilgekaraca@akdeniz.edu.tr

### Özet

Sanayileşme sonrası yaşanan toplumsal değişimler, bireylerin tüketim alışkanlıklarında büyük dönüşümlere neden olmuştur. Bu dönüşümler postmodern tüketim süreçleri ile açıklanmaktadır. Bu bağlamda, postmodern toplum kuramını sanayi sonrası kültürel belirleyeni olarak değerlendirmek mümkündür. Buna göre, bireyler ürünleri ve hizmetleri sundukları fonksiyonel faydaların yanısıra getirdikleri imajlar nedeniyle de tercih etmektedir. Bir başka ifadeyle, ürünlerle birlikte imajlar da tüketilmektedir. Bu bağlamda bir kültür ögesi olarak beden, imajlar ve yan anlamlarla dolu bir tüketim nesnesi haline gelmiştir. Günümüzde beden ögesi, reklamcılık, medya, pazarlama gibi tüketimin temel yönlendiricisi konumundaki mecralarda yoğun olarak kullanılmaktadır. Araştırmalarda beden figürünün tüketiciler için ne anlamlar ifade edebildiği ve edebileceği tartışılmaktadır. Bu bağlamda, beden empozisi yeni anlamlar oluşturmada ve yeni anlamlar tüketimi desteklemek için pazarda daha fazla beden figürü kullanımını teşvik etmektedir. Bu araştırmada, karşılıklı olarak birbirini besleyen ve yeniden üreten, kitle iletişiminde nesnelere kullanım ve tüketimin teşvik edilmesi süreçleri, tüketim kuramları temelinde ve beden ögesi üzerinden açıklanmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Tüketim Toplumu, Postmodern Tüketim, Tüketim İmajları, Beden Ögesi.

### Abstract

Post-industrial societal changes, have largely transformed the consumption behavior of the individuals. This transformation has been explained by the postmodern consumption processes. In this regard, postmodern society theory can be described as postindustrial cultural identifier. Therefore, individuals choose products and services based on the image in addition to their functional benefits. In other words, image is consumed along with the product. In that respect, body as a culture element, has become a consumable filled with images and alternate meanings. Today, body image has been heavily used in the essentially consumption guiding areas such as advertisement, media, and marketing. Research identifies what body image potentially means or could mean for the consumers. Therefore, body image imposition establishes new meanings and these are used to encourage use of more body image in the market to support consumption. In this research, mutually feeding and reforming, the use of objects in mass communication and process of encouragement of consumption has been described with regards to consumption theory and body image.

**Keywords:** Consumption Society, Postmodern Consumption, Consumption İmage, Body İmage.

### 1. GİRİŞ

Bu çalışmada tüketim nesnesi olarak kullanılan beden ve bu kullanımın toplumsal süreçlere etkileri analiz edilmiştir. Beden olgusunun tüketim süreçlerinde kullanımının anlaşılabilmesi için, öncelikle kısaca sanayi sonrası toplum kuramlarına ve sosyolog görüşlerine yer verilmesi uygun görülmüştür. Tüketim toplumu ve postmodernizm kavramlarına değinilerek, tüketim nesnesi haline gelmiş beden olgusunun bu süreçteki etkileri açıklanacaktır. Tüketim toplumunun çıkış noktasını ve tarihsel süreçleri gözden geçirmek, beden ögesi üzerinden anlamların ve imajların tüketilmesi konusunun daha anlaşılır bir biçimde değerlendirilmesini sağlayacaktır.

Batılı dünya görüşüne göre, insanoğlunda materyal beden tarafından ev sahipliği yapılan bir akıl, idrak bulunmaktadır. Bu akıl, kendi bedenini gözlemlemekte, ona şekil vermekte, egzersiz, estetik ameliyat, diyet programları gibi araçlarla daha arzulanabilir bir forma dönüştürebilmektedir

(Thompson ve Hirshman, 1995: 139). Bedene yönelik bu arzulanın bakış veya istenmeyen durumlardan kaçınma tüketici kültürünün yapıtaşlarından biridir. Bu nedenle, milyarlar dolarlık pek çok endüstri, kendilerini beden odağına alarak, diyet programları, fitness hizmetleri, kozmetik, organik gıda, moda, sağlık kitapları, cerrahi müdahaleler etrafında ürün ve hizmetlerini şekillendirmektedir. Kullanılan beden imajları, sosyal inşa sürecinin bir parçası olarak kültürel yapılarda, kişiler arası ilişkilerde ve sosyal hayatta yerini almaktadır (Bourdieu, 1984).

Kişilerin fiziksel bedeni bilişsel yapılar ile ilişkilidir. Öznesel olarak oluşturulan imajlar, nesne olarak bedenleri anlamaya yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla beden ögesi, kişisel olarak önemli bir düşünce nesnesi haline gelmektedir. Kültürel olarak idealleştirilen bedenler üzerinden güzel beden tanımları yapılmaktadır. Bu kalıplara uymayan bedenler, insanların algılarını çarpıklaştırarak, zihinlerde kişisel yetersizlik duygusu ve düşük özsaygı geliştirmesine neden olmaktadır (Bloch ve Richins, 1992; Cash, 1990). Bir başka ifadeyle “bir bedenim olduğunu söylemek, bir nesne olarak görülebileceğimin ve bir özne olarak görülmeye çalıştığımın bir ifadesidir” (Merleau-Ponty, 1962: 167). Her tüketicinin içinde bulunduğu sosyal dünya, bu bedensel anlam ve pratikler sistemini uygulamak ve güçlendirmek için çalışmaktadır. Giderek, kişinin bedenini, tercih edilen toplumsal anlamları iletmek üzere yeniden inşa eden ve yeniden inşa etmesi gereken, toplumsal olarak görünür bir nesne olarak görmek doğal hale gelmektedir (Belk, 1988; Featherstone, 1982). Özetle, kamusallaştırılmış beden kavramı, tüketicilerin görünüşlerinden tatmin olmasının, ideal veya daha cazip bir beden hissi yaşamasının ve tüm bu algılamaların karmaşık kültürel bir ideolojisi ve tüketim faaliyetleriyle ilgili temel motive edici unsur olarak görülmektedir (Thompson ve Hirshman, 1995: 151). Bu kültürel ideoloji, kitle iletişim araçları, reklamcılık, günlük inançlar, bilimsel açıklamalar, kişilerarası ilişkiler ve toplumsal karşılaşmaların gidişatıyla somut olarak ortaya çıkmaktadır.

## **2.SANAYİ SONRASI TOPLUM KURAMLARI**

Gelişmiş ülkelerde toplumsal yapının geçirdiği değişikliklere dayanan sanayi sonrası toplumunun şekillenmesine yönelik çalışmalar 1970’li yıllardan itibaren önemli bir hal almıştır. Bell ve Tourain bu dönemi sanayi sonrası toplum şeklinde nitelendirmektedirler. Bell daha sonra bu dönemi bilgi/enformasyon toplumu, profesyoneller toplumu gibi açıklamalarla zenginleştirmiştir. Lyotard ise, söz konusu zaman dilimini postmodern durum olarak değerlendirmiştir. Sanayi sonrası toplum kuramları, toplumsalın yapısal dönüşümünü ve bu değişimin sosyal sonuçlarını ele alırken, postmodern toplum kuramı zihinsel ve düşünsel dönüşümleri irdelemektedir (Şan ve Hira, 2006).

Sanayi sonrasında toplumunun yapısına yönelik kuramların birbirleriyle benzeşen noktalarının yanı sıra, aralarında bazı farklılıklar da söz konusudur. Örneğin, küreselleşme, çeşitlilik, yerellik ve ademi-merkezleşme ortak noktalar arasındadır. Söz konusu kuramları birbirinden ayıran nokta, yaşanan değişim ve dönüşümleri incelemek için kullandıkları çerçevelerdir (Şan ve Hira, 2006).

Sanayi toplumunda üretimin, sanayi sonrası toplumlarda ise tüketimin sembol olduğu gerçeğinden hareket eden sosyal bilimciler ise tüketim toplumu kavramıyla yaşanan değişimleri ve mevcut durumu analiz etmeye çalışmaktadırlar.

### **2.1.Tüketim Toplumu Kuramı**

Tüketim toplumuna doğru ilerlerken, temel olarak üretim bireyden bağımsızlaşmıştır. Büyük seri halinde imalat, kitle tüketimi ile birlikte yürütülebilirse desteklenecektir. XIX. yüzyılın sonlarına doğru tüketim mallarını üretmekte olan işçiler, genelde ürettikleri malları satın alma olanaklarına sahip değillerdi. Zaten işçi aileleri genellikle parasal gelirlerinin yarısından fazlasını yiyecek giderlerine ayırmak zorundaydı. 1900’lerin başında kapitalizm ile 1960’ların kapitalizmi arasındaki belli başlı farklardan biri, 1960’larda ücret artışlarıyla desteklenen tüketimin olağanüstü gelişmesi ve kitle tüketim hareketine dönüşmesidir (Wagner, 1996: 30). Bu yaklaşımın öncüsü, ünlü Amerikalı otomobil üreticisi Henry Ford’un, daha sonraları Gramsci tarafından Fordizm olarak nitelenecek çabaları olarak ifade edilebilir.

1960-1970 arasında oluşan bunalım, Fordizmin çöküşünü beraberinde getirmiştir. Onun yerine, kapitalizmin post-fordizm adı verilen yeni bir aşamasına geçilmiştir. Post-fordizm'e egemen olan temel faktör, en basit ifadeyle üretimin yerine tüketimin geçmesi olarak açıklanabilir. Post-fordizmde kitlesel pazar, tasarımın satışta temel etmen olduğu küçük bölümlere ayrılacak şekilde bir dönüşüme uğramıştır. Bu bağlamda, metalar artık yalnızca gerçekleştirecekleri kullanım değerleri için değil, tasarımlarının çağrıştırdığı yaşam tarzları için de satın alınacaklardır (Şan ve Hira, 2006).

Tüketim toplumu olgusunun gündeme gelmesinde bir önemli faktör de emeğin ikincilleşerek tüketici fonksiyonunun öne çıkmasıdır. Artık tüketicilikten bahsederken, yetileri üretim potansiyellerinden daha önemli hale gelen ve yeni mekanizmalar kümesi aracılığıyla (örneğin halkla ilişkiler, reklam, yeni gereksinimler vb.) etkin ve etkili bir biçimde sürece dâhil edilen tüketicilerden söz edilebilir (Bauman, 1996: 214).

Kısaca, tüketim toplumu kavramı ile öncelikli olarak ifade edilmek istenen olgu, tüketim toplumunun tüm bireyleri ile tüketime yönelmiş, kafalarını tüketmeye takmış olan bir toplum tasarımı gündeme getirmesinde yatmaktadır (Tomlinson, 1999: 183). Bu toplumda her bireyin birincil görevi tüketmektir: ürünleri, hizmetleri, anlamları, imajları tüketmek.

Frankfurt Okulu'nun tüketiciliğe ilişkin eleştirisi Max Horkheimer ve Theodor W. Adorno (1996)'nın birlikte kaleme aldıkları Aydınlanmanın Diyalektiği adlı eserde temellendirilen "Kültür Endüstrisi" çözümlenmesine dayanmaktadır. Max Horkheimer'in daha sonra Akıl Tutulması (1990)'nda vurguladığı gibi kitle kültürü'nün sunduğu bütün araç ve kolaylıkların, bireysellik üzerindeki toplumsal baskıları güçlendirmekte olduğunu ve bireyin direnme imkânını, modern toplumun işleyişi içinde kendini koruma imkânını elinden aldığını ifade etmektedir (Horkheimer, 1990: 166).

Adorno ve Horkheimer'den sonra Herbert Marcuse, tüketim toplumu ve tüketim kültürünün, bireyleri tüketime dayalı yaşam biçimlerini "satın almaya" zorlayan "yanlış ve sahte ihtiyaçlar" ürettiğini ifade etmiştir. Marcuse, post-endüstriyel kapitalizmin beraberinde getirmiş olduğu tüm nimetler hakkında, diğer arkadaşları gibi oldukça kötümser bir perspektif sunmuştur. Yeni oluşmaya başlayan yapının karşı tarafında bulunan şeylerin tümünden farklılaştığına inanmaktadır. Marcuse göre, artan cinsel özgürlüğün, daha geniş maddi bolluk ve tüketimin, kültüre daha kolay ulaşmanın, daha iyi barınma koşullarının, artan toplumsal hareketliliğin, düşüncenin kontrol edilmesinde gittikçe artan manipülasyona ve karmaşık biçimlere, entelektüel ve manevi yaşamın gittikçe daha çok alçaltılmasına, varlığın değer yitirmesine ve insanlıktan çıkmasına eşlik eden şeyler bu tarz bir toplumun temel özellikleridir. Ona göre, modern birey ne kadar mutlu ise, farkında olmadan kurulu sosyo-ekonomik sistemin iktidarına o kadar kesin bir şekilde teslim olmaktadır (Jameson, 1997: 104). Marcuse, tüketim kültürünün ortaya çıkardığı ve teşvik ettiği bireyselliğin, sömürü ve toplumsal kontrolü sağlamak amacı ile geliştirilen yarı bireysellik olduğunu savunan ilk düşünürlerdendir. Marcuse bu görüşlerini detaylı olarak Tek Boyutlu İnsan adlı eserinde ifade etmiştir.

Kimi kuramcılara göre tüketim toplumunun kendisi, modernliğin sınırlarının dışına çıkmayı gerektirecek kadar modernlik ötesine göndermede bulunmaktadır. Zgumt Bauman'a göre postmodern dönemin en ayırıcı unsuru ve en popüler betimlemesi tüketici toplumu'nda görülmektedir (Bauman, 1996: 229).

Tüketim toplumu, metaların mübadele ve orijinal kullanım değerlerinin ortadan kaldırılmasıyla ortaya çıkmaya başlamıştır. Marc Guillaune, tüketicilik evresinde pazardan alınan malların "yarar işlevi"nin geri planda kalmaya başladığını, "gösterge işlevi"nin önemli hale geldiğini ifade etmiştir. Artık özenilen, elde edilmeye çalışılan, alınan ve tüketilen göstegelerdir. Malların özgün kullanım değerlerinin ortadan kalkması ile metaların ikincil ve yapay yeni değerlerine kavuşmaları eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir. Bu ise, metalara geniş bir kültürel çağrışımlar ve yanılısamlar silsilesini altında bir özgürleşme getirecektir. Özellikle reklamlar bu durumu sömürmeye açıktır ve ürünlerin imajlarını yeni anlamları ile şekillendirmeyi kolayca gerçekleştirebilirler. Örneğin sabun,



bulaşık makinesi, otomobiller gibi çeşitli sıradan tüketim mallarını romantik sevda, egzotiklik arzusu, güzellik, doyum, iyi hayat imgeleri ile ilişkilendebilirler (Featherstone, 1996: 39). Tüketim toplumu ile ortaya çıkan mallara yönelme, geçmişte insanların yalnızca sabit ihtiyaçlarını gidermeye yönelik olarak yaptıkları harcamalardan temelde farklılaşmıştır. Reklam medya ve malların teşhirine yönelik teknikler yoluyla malların orijinal kullanım değerleri değeri başka bir değişle malların anlamları istikrarsızlaştırılarak, bunlara birbirleri ile bağdaştırılan bütün bir duygular ve arzular silsilesine yol açan yeni imge ve imajlar iliştilmiştir. Bu sebepten ötürü post-modern tüketim toplumunda tüketilen mallardan öte bu mallara biçilen sembolik anlamlar öne çıkmaktadır (Mardin, 2003: 100).

## 2.2.Postmodern Toplum Kuramı

Lyotard, Baudrillard, Jameson, Foucault, Touraine ve Bell gibi modernliğin eleştiricileri, gelişmiş ileri Batı toplumlarındaki modernliğin dönüşüm eşiğinde olduğunu, modernlikten bir kopuşun yaşanmakta olduğunu, yeni bir dönemin ortaya çıktığını savunmaktadırlar. Son yıllarda, sosyoloji kuramcıları günümüz tüketici kültürünün yeni bir çağa-postmoderniteye girdiğini ifade etmişlerdir (Firat ve Venkatesh 1993). Buna karşın, Habermas, Giddens ve Gellner, bu konuda yeni bir dönemden bahsedilemeyeceğini, ancak içinde bulunduğumuz dönemin modernliğin ileri bir biçimi olduğunu ifade etmişlerdir. Habermas modernliğin tamamlanmamış bir proje olarak devam ettiğini, fakat modernliğin totalleştirici araçsal akıl yerine eleştirel akıl temelinde yeniden inşa edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bauman'a göre, postmodern durum, yanlış bilinçten kurtulmuş modernliktir (Şan ve Hira, 2006). Bir başka ifadeyle, post modernite, modernitenin bir uzantısı olarak düşünülebilir. Modernitenin yeni bir versiyonu, dönüşüme ve değişime uğramış yeni bir yapı olarak da ifade edilebilir.

Sanayi dönemi toplum yapısıyla sonrası arasında ekonomik, politik ve sosyal alanlarda oldukça önemli dönüşümler yaşanmıştır. Bu dönüşümler, diğer toplumlar üzerinde küresel etkiler yaratmaktadır. Bu bağlamda, postmodern toplum kuramı, sanayi sonrası dönemin kültürel belirleyicisi olarak düşünülebilir. Bu kültürel dönüşümler, imajlar olarak tüketilen ürünleri merkeze alacak şekilde gerçekleştirilmektedir. Ürünler, kendi fonksiyonel faydalarından öte, imajlara olan katkılarından ötürü önemlidir ve tüketilmelidir. Dolayısıyla, anlamlar tüketilmektedir. Bu anlamlar arasında, nesneleşmiş ve tüketimin odağı haline gelmiş insan bedeni, tüm bu dönüşümlerden nasibini almış ve çağrıştırdığı tüm güzel imajlarla tüketilmesi gereken bir meta haline gelmiştir.

## 2.3.En Güzel Tüketim Nesnesi: Beden

Tüketilen şeyler arasında yan anlamlarla yüklü çok değerli bir nesne vardır: Beden. Püritanizm çağından sonra fiziksel ve cinsel özgürleşme ile “bedenin yeniden keşfi” yaşanmıştır. Baudrillard'a (2004: 163) göre, beden günümüzde bir “kurtuluş nesnesi”ne dönüşmüştür. Günümüzde reklamlarda ve modada bedenin mutlak varlığı bulunmaktadır. Bunu, bedenin etrafını kuşatan sağlık, diyet, gençlik, zariflik, erillik/dişilik saplantısı vb. ile örneklendirebiliriz. Baudrillard tam bu noktada, bedenin bu ahlaki ve ideolojik işleviyle tam anlamıyla ruhun yerini aldığını ifade etmiştir. Bedenin statüsü bir kültür olgusudur. Yani hangi kültür olursa olsun bedenle ilişkinin örgütlenme tarzı toplumsal ilişkilerin örgütlenme tarzını yansıtmaktadır. Geleneksel düzende, mesela köylülerde bedeni narsistik kuşatma, gösterisel algılama değil, emek süreci ve doğayla ilişki aracılığıyla ulaşılmış araçsal/büyülü bir beden görüşü vardır. Kapitalist bir toplumdaysa, özel mülkiyetin genel statüsü aynı zamanda bedene de uygulanmaktadır.

Üretim ve tüketimin günümüzdeki yapıları öznedeki, kendi bedeninin bölünmüş bir zihinsel temsiline bağlı olan çifte bir pratiğe yol açmıştır. Birincisi “Sermaye” olarak beden, ikincisi ise “Fetiş (tüketim nesnesi)” olarak bedendir. Baudrillard'a göre asıl önemli olan, bedenin bilinçli olarak kuşatıldığıdır. Baudrillard bunu şöyle açıklamıştır: “eğer eskiden bedeni sarmalayan ruh idiyse, günümüzde ruhu sarmalayan bedendir. Ama ruhu sarmalayan çıplaklığın patlaması olarak ten değil: prestij giysisi ve ikinci konut olarak, gösterge ve moda göndergesi olarak ten” (Baudrillard, 2004: 163).

Bu süreçte şefkat bedenimize yöneltilir. Örneğin Elle Dergisi'ne gönderilen bazı okuyucu yorumları şöyledir: "Bedenimi keşfediyorum...Bedenimle aramda bir kucaklaşma oldu...Bedenimi sevmeye başladım. Onu severken, onunla çocuklarıma gösterdiğim şefkatin aynısını göstererek ilgilemek istedim." Bu, başka insanlar için olan şefkatin yön değiştirmesi ve tamamen bedene hizmet eder hale gelerek tekelleşmesi olarak görülebilir. Bu ve bunun gibi örnekleri bilhassa kozmetik reklamlarında yakalamak mümkündür.

Bugün elbette birçok, belki çoğu yeni tüketim aracı kadınlara hizmet etmektedir. Kadınlar çok çeşitli nedenlerle alışverişin büyük kısmını yapar ve bunun sonucunda tüketim araçlarının hedefi haline gelir. Örneğin evden televizyon alışveriş programlarının %80 izleyicisi kadındır (Ritzer, 2000: 253-254).

Bu narsistik yeniden kuşatma aslında, aynı zamanda etkili, rekabetçi, ekonomik bir yatırımdır. "Yeniden sahip çıkılan beden" kapitalist amaçlara bağlı bir yatırımdır. Baudrillard bu süreci şöyle özetlemiştir: "Bu bedene öznenin özerk ereksellikleri açısından değil, normatif bir haz ve hedonist verimlilik ilkesine, yönlendirilmiş bir üretim ve tüketim toplumunun kodu ve normlarına doğrudan endekslenmiş bir araçsallık zorlamasına göre sahip çıkılır"(Baudrillard, 2004: 167). Bu bağlamda, beden artık bir kültür varlığı gibi çekip çevrilir ve sayısız toplumsal statü göstergelerinden biri haline getirilir.

Postmodern toplumun ideal bedeni, genç, esnek, bronzlaşmış, sıkı tenli, hijyenik, formda bir bedendir. Deriye gelince düz ve parlak olmalı, kişisel biyografiyi yansıtan izler, kırışıklıklar, lekeler taşımamalıdır. Postmodernlik bir yandan sanal ortamı yaygınlaştırarak tenin gerekliliğini neredeyse yok ederken; öte yandan, onu ticari göstergelerle donatarak yüceltmektedir. Artık beden ve yüzeyi çoklu piyasa kimliklerini yansıtan bir metne, sayfaya, ekrana, göstergeler toplamına dönüşmüştür. Modernliğin gizlemeye çalıştığı hamile kadının çıplak karnı bir reklam değeri kazanmıştır. Deri dövmelemlerle, piercing ile, bronzlaşmayla, makyajla, kozmetikle, sürekli olarak bireyselleştirilmeye, ticarileştirilmeye çalışılmaktadır. Şık bir ambalaj kâğıdıydı, her dem taze kalması, ölümsüz olması beklenen soyut bir yüzeydir. Bu deri üzerine yazılan, yapıştırılan izler ona bir değişim ve gösterge değeri kazandırmakta, bedeni fetişleştirmektedir (Çabuklu, 2004: 102-103).

Beden artık dinsel görüşteki gibi "et" ya da endüstriyel mantıktaki gibi "emek gücü" değil, "narsistik bir kült nesnesi"dir. Bu süreçte iki ana motif karşımıza çıkmaktadır: "güzellik" ve "erotizm." Güzellik ve erotizm birbirinden ayrılmamakta, ancak dişil ve eril olarak kutuplaşmaktadır: "Prineizm" ve "Atletizm" (Baudrillard, 2004: 167). Dişil model bir tür ayrıcalığa sahiptir. Reklam dünyasında genellikle eril modelde "fizik form" ve toplumsal başarı üzerine; dişil modelde ise "güzellik" ve "baştan çıkarma" özelliklerine odaklanıldığını görebiliriz. Güzellik değiş tokuş edilen göstergeler malzemesidir ve moda da bu durumu kullanmaktadır. Böylece bedenin tüm somut değerleri, tüm kullanım değerleri, değişim değerine indirgenmiş olur. Bu artık işlevselleşmiş bir güzelliştir. İşlevsel erotizm de aynı mantıkla çalışır. Ancak burada arzunun değiş tokuş edilen göstergelerinin taşıyıcısı olan bedeni, arzunun barınağı olan bedenden ayırmak gerekir. İkinci bedende arzunun bireysel yapısı ağır basmaktadır. Oysa birincide (erotikleşmiş beden) ağır basan değiş tokuşun toplumsal işlevidir. Artık kadın sıcaklığı, modern bir mobilya takımının sıcaklığının aynısıdır: bu bir "ambiyans" sıcaklığıdır. Bu bağlamda, Baudrillard'a göre manken bir soyutlamadır. Mankenin bedeni hiç de arzu nesnesi değildir, işlevsel bir nesnedir, göstergeler formudur. Ona göre modern sansürcüler yanılmaktadır: modada ve reklamda çıplak beden kendini cinsiyet olarak, arzunun erekselliği olarak reddetmektedir. Aslında bedenin birbirinden ayrılmış parçalarını araçsallaştırır. Sonuç olarak beden, özellikle de kadın bedeni, reklamda görülen diğer cinsiyetsiz ve işlevsel nesnelere türdeş haline gelmiştir (Baudrillard, 2004: 167).

Beden ve nesnelere arasındaki ilişki eşdeğerlidir. Göstergeler olarak beden "satın alınız; kendinizle barışık olacaksınız" sihirli eşdeğerliliğine olanak tanmaktadır. Kısaca beden sattırır. Üretimci amaçlar adına rasyonel olarak sömürülmesi için bedenin tıpkı emek gücünde olduğu gibi "özgürleşmesi" gerekmektedir. Böylece tarihsel sürecin tamamını yönlendiren nedenler arasındaki yerini alır. Bu "biçimsel zevk ilkesi" şöyle ifade edilir: "yapısı bozulmuş beden, yapısı bozulmuş

cinsellik düzeyinde ekonomik bir verimlilik süreci kurulabilmesi için bireyin kendisini nesne olarak, nesnelere en güzeli olarak, en değerli değiş tokuş maddesi olarak görmesi gerekir”(Baudrillard, 2004: 172).

İdeolojilerin tarihinde bedene ilişkin ideolojiler uzun zaman, ruhu ya da maddesel olmayan bir başka ilkeyi merkezine alan tinselci, püriten, ahlakçı tipteki ideolojilere karşı eleştirilmiştir. Ortaçağdan itibaren tüm mezhep sapkınlıkları kiliselerin katı doğmaları karşısında bir tür beden yeniden diriltilmesi biçimini almıştır. Empirist, maddeci felsefe 18. yüzyıldan beri geleneksel tinselci dogmaları eleştirmiştir (Baudrillard, 2004: 173). Beden günümüzde zafer kazanmış gibi görünse de yalnızca bir kurtuluş dogması, söylensel merci olarak bulunmaktadır.

Bu süreç, hem kadını hem erkeği hedef alsada asıl kadınlar üzerinden gidilmektedir. Burada, “cinsellik kadındır, çünkü cinsellik doğadır” söyleminden daha öte bir şey söz konusudur. Tarihsel çağda kadın kötücül cinsellikle bir tutularak, kadın bedeni tıpkı kölelik gibi bir cezaya mahkûm edilmiştir. Kısaca, günümüzde kadının özgürleşmesi ve bedeninin özgürleşmesi mantıksal ve tarihsel olarak birbirine bağlıdır. Bu özgürleşme sürecinde kadına kadın, gençlere genç verilir ve bu biçimsel özgürleşmede gerçek özgürleşme başarıyla önlenmiş olur. Bir başka ifadeyle, cinsel özgürleşme ile kadın, kadınla cinsel özgürleşme “tüketilir”.

İkinci olarak beden tüketimi ise prestije yöneliktir. Beden sağlıkla ilişkilendirilir ve işlevsel bir statü zorunluluğu haline getirilir. Bu noktada rekabetçi mantığın içine dâhil olmakta ve sınırsız tıbbi ve cerrahi hizmet talebine dönüşmektedir. Kişi kültürlüleşmek zorunda olduğu gibi bedenine bakma ve özen gösterme kısaca bedenine hizmet etme zorunluluğundadır. Bu noktada karşımıza son günlerin yeni modası “incelik saplantısı” çıkmaktadır. Güzellik ve inceliğin hiçbir yakınlığı yoktur. Bunun için diğer kültürlerle bakmak yeterlidir. Yağ ve şişmanlık da başka yerlerde ve başka çağlarda güzel sayılıyordu. Ama tüketim toplumunda güzellik incelikten ayrılamaz. Bu aynı zamanda modanın yüceltilmesine de hizmet etmektedir. Böylece, sistemler birbirini doğurmaktadır.

Moda, halkla ilişkiler ve reklam endüstrileri gibi rekabetçi veya tekeli pazarda planlı pazarlama oyununun et sergilemesiyle dolu en seksi parçasıdır. Bu oyunda temel amaç kitleleri yinelenen satın alma ve tüketimlere sevk etmek ve bunu değerli bir sosyal kimlik (ve aitlik) bilinci hayaliyle işlemektir. Moda dünyasında, bireysellik ve farklılık, gerçek bireysellik ve farklılıktan geçerek değil, endüstriyle ürünlerin fetişleştirilmesi ve satın alınmasından geçerek elde edilir. Giysiden yiyeceğe ve içeceğe, takıdan kozmetiğe kadar her alanda sunulan moda, periyodik/mevsimsel olarak endüstriler tarafından üretilen aynılıkları popülerleştirerek sahte farklılık yaratma pratiğidir. Çok başarılıdır, çünkü moda farklılık, teklik, eşsizlik ve yenilik arayışı (ve buluşu) propagandasıyla inanılması güç bir yalanı başarılı bir şekilde yutturmaktadır. Moda ve kozmetik endüstrileri iki tür mevsimlik standartlaşma yaratır: Standartlaşmış ürün ve standartlaşmış tüketici. Zaten standartlaşmış tüketici yaratmadan standartlaşmış ürünleri satmak mümkün değildir (Erdoğan, 2004: 9).

Günümüzde gelişmiş ülkelerin nüfusunun 1/3’ü, bedeninin metalaşması ve güzellik algılarının incelikle eşdeğer sayılmasından etkilenecek diyet yapmaktadır. Örneğin Amerika Birleşik Devletleri’nde her 446 gençten 300’ü rejim yapmaktadır. Yine ABD’de büyük bir reklam furyası ile tanıtılan “düşük kalorili besin maddeleri” imalatçılarına servetler kazandırmaktadır. Toplam 188 ülkeden alınan verilerle yapılan ve sonuçları ünlü Lancet Tıp dergisinde yayımlanan araştırmaya göre, kilolu veya obez kişi sayısı son 30 yılda 857 milyondan 2,1 milyara yükselmiştir. Obezitenin, gelişmiş ülkelerde en yüksek oranlara ulaştığı görülürken, dünyada 671 milyon obezin yarısından fazlasının ABD, Çin, Hindistan, Rusya, Brezilya, Meksika, Mısır, Almanya, Pakistan ve Endonezya’da yaşadığı ifade edilmiştir (Medikal Akademi Sağlık Platformu, 2014).

Bu konudaki bir başka görüş de Arthur ve Marilouise Kroker’a aittir. Kroker’lara göre fiziksel beden reklam, ekonomi, politika, psikanaliz, bilim ve spordaki beden retorikleri karşısında belirsizleşmiştir. Yalnızca fiziksel beden değil söylensel beden de, Kroker’ların, "kültürel yıpranmanın tüm korkutucu belirtilerinin yansıtıldığı işaretli yüzeyler" olarak niteledikleri "panik bedenler" içinde kaybolmuştur (Kroker ve Korker, 2001: 22-23).

Baudrillard ise beden ve ticarileşme konusunda şunları dile getirmiştir: “ticari alana sunulacak madde ister bir lastik markası isterse bir tabut modeli olsun, olası müşteri her zaman aynı yerden vurulmaya çalışılır: Belden aşağısı” (Baudrillard, 2004: 184). Bunun pek çok örneğini televizyon reklamlarında görebiliriz. Ancak “erotik malzeme ne fantazmatik ne de simgesel bir malzemedir, bir ambiyans malzemesidir. Konuşan ne arzu ne de (Freud’un dediği gibi) bilinçdışıdır; konuşan, kültür, panayır laflarına, repertuarına, retorikine düşmüş psikanalitik alt-kültürdür.” Bir başka ifadeyle, reklamlar aslında anlamdan değil, göstergelerden oluşmaktadır. Yapay odun ateşini, odun ateşinin simgesiyle karıştırmamak gerekir. Kısaca tüm bu içerikler, kendisi gerçek mesaj olan “marka” göstergesinde doruk noktasına varan yan yana konmuş işaretlerdir.

Bu bağlamda, medya endüstrisi beden ögesini yaygın bir şekilde kullanan bir mecra olarak karşımıza çıkmaktadır. Pazarlama camiası ve medyanın, beden algıları ve tüketiciler üzerindeki etkileri son yıllarda akademik araştırmaların konusu haline gelmiştir.

#### **2.4. Medyada Beden Ögesinin Kullanımı**

Beden imgesi, genellikle beden başkalarına görünen zihinsel bir görüntüsü olarak anlaşılmaktadır. Tüketici kültüründe, insanların beden imgelerine araçsal bir şekilde katıldığı, statünün ve sosyal kabul edilebilirliğin bir kişinin nasıl görüldüğüne bağlı olduğu sıklıkla varsayılmaktadır (Featherstone, 2010: 193). Bu nedenle, kişiler sunulan imajlar doğrultusunda kendi bedenleri üzerinde değişikliklere gidebilmektedir. Yeni beden ve yüz, insanları dönüştürülmüş kişiye yeni bir bakışla bakmaya teşvik edebilmektedir (Featherstone, 2010: 193).

Medya ve reklam endüstrisinde bedensel öğelerin kullanımı ve bunların tüketiciler üzerinde yarattığı dönüşümleri analiz edebilmek için pek çok araştırma yapılmaktadır. Bu araştırmalar, etki düzeyleri açısından çarpıcı sonuçlar içermektedir. Örneğin, ideal beden programlarının ve reklamların, kadınların kişisel beden algılarında ve duygu durumlarında etkili olduğu, 30 dakika bu reklamlara maruz kalan kadınlarda, kadınların kendi vücutlarına yönelik algılarında değişimlerin gerçekleşebildiği ifade edilmektedir (Myers ve Biocca, 1992: 108). Ek olarak, 214 genç kız üzerinde yapılan bir başka araştırmada, medya, incelik için % 15, beden memnuniyetsizliği için % 17, bulimik davranışlar için % 16 ve ideal incelik konusunda onay için % 33 değişim oluşturmuştur. Sonuçlar, televizyon görüntülerinin, genç kızların beden imajlarına yönelik tutum ve davranışlarını nasıl etkilediğini anlamak için beden imajı yönlendirmesinin anahtar olduğunu göstermektedir (Botta, 1999: 22). Benzer şekilde, sosyal karşılaştırma teorisi çerçevesince, genç kızların fiziksel çekiciliklerini reklam modelleriyle karşılaştırmaları sonucunda, sosyal karşılaştırma güdüsüne bağlı olarak benlik algıları ve özsaygılarının etkilenebileceği belirtilmiştir (Martin ve Gentry, 1997: 19).

Moda ve beden söz konusu olduğunda, televizyon kadar dergiler de bu metalaştırmaya hizmet etmektedir. Dolayısıyla, dergiler üzerinde de bu yönde araştırmalar bulunmaktadır. Örneğin, dergi kullanımının, varsayımsal etki çerçevesince, ince olma arzusu üzerindeki etkisinin araştırıldığı bir çalışmada, güzellik ve moda dergilerinin okunmasının doğrudan ve dolaylı olarak incelik arzusunu teşvik ettiği tespit edilmiştir. Dolaylı olan yol, incelik algısının kitle iletişim araçlarında egemen olmasını ve diğer kişiler üzerindeki incelik idealinin algılanan etkisini içermektedir. İnce olmak için toplumsal baskı, hem gerçekte hem de varsayımsal olarak başkaları üzerinde oluşturacağı etkiye dayanabilmektedir (Park, 2005: 594). 340 genç kadın üzerinde yapılan bir başka araştırmada, kadın dergilerinde ince ideal imajlara maruz kalmanın, bir dizi genç kadında, beden şekli ve boyutu için artmış endişelerle ilişkili olduğu, ancak medyanın beden imajı bozukluğunun psikopatolojisinde oynadığı role, genellikle kişiliğin ve sosyokültürel faktörlerin aracılık ettiği ifade edilmiştir. Bu bağlamda, sağlık ve spor dergisi okumak doğrudan beden şekli endişeleriyle bağlantılı bulunurken, dolaylı olarak erkeklerin incelik beklentileri hakkındaki inançlarla ve daha az bir derece ise gelecekte beklenen kilo alımı veya kaybı ile bağlantılıdır (Thomsen, 2002: 988).

Pazarlama mesajı, bireylerin, kozmetik ürünlerin tüketilmesinin güzelliklerinin anahtarı olduğuna inanmalarına yardımcı olmaktadır ve bu tür mesajlar doğrudan ergenlik öncesi gençlere yöneliktir. Örneğin bir araştırmada, makyaj sahibi kızların makyaj yapmayan kızlardan daha cazip, mutlu ve popüler oldukları ve makyaj yapmayan kızlardan daha "kötü kız" oldukları ortaya koyulmuştur.



Bulgular, kızların çağdaş güzellik ideallerine dönüştürülmüş olduğunu ve makyaj konusunda zihinlerinde güçlü kodlar ve kalıplar bulunduğunu ortaya koymaktadır. Sosyokültürel teori ve Halo Etkisi aracılığıyla, bu ideallerin diğerlerinin beklentilerini nasıl şekillendirdiği ve nihayetinde kişilerin kendi kişisel davranışlarını sosyal etkileşimler, roller ve etkinliklerle ilişkili olarak şekillendirebileceği görülmektedir (Thyne vd. 2016: 543).

### 3.SONUÇ

Sanayileşme sonrası ortaya çıkan postmodern tüketim süreçleri, bireylerin tüketim alışkanlıklarında ve kültürel yaklaşımlarda büyük dönüşümlere neden olmuştur. Bir başka ifadeyle, bireyler ürünleri ve hizmetleri sundukları fonksiyonel faydaların yanısıra getirdikleri imajlar nedeniyle tercih etmektedir. Bu bağlamda bir kültür ögesi olarak beden, imajlar ve yan anlamlarla dolu bir tüketim nesnesi haline gelmiştir.

Bedene yönelik bu arzulanmış bakış veya istenmeyen durumlardan kaçınma tüketici kültürünün yapıtaşlarından biridir. Kullanılan beden imajları sosyal inşa sürecinin bir parçası olarak kültürel yapılarda, kişiler arası ilişkilerde ve sosyal hayatta yerini almaktadır (Bourdieu, 1984). Günümüzde beden ögesi, reklamcılık, medya, pazarlama gibi tüketimin temel yönlendiricisi konumundaki mecralarda yoğun olarak kullanılmaktadır. Bu mecraların yardımıyla kültürel olarak idealleştirilen bedenler üzerinden güzel beden tanımları yapılmaktadır. Bu kalıplara uymayan bedenler, insanların algılarını çarpıklaştırarak, zihinlerde kişisel yetersizlik duygusu ve düşük özsaygı geliştirmesine neden olmaktadır (Bloch and Richins, 1992; Cash, 1990).

Bir başka ifadeyle, kamusallaştırılmış beden kavramı, tüketicilerin görünüşlerinden tatmin olmasının, ideal bedene sahip olmanın mutluluğunun ve tüm bu algılamaların karmaşık kültürel bir ideolojisi ve tüketim faaliyetleriyle ilgili temel motive edici unsur olarak görülmektedir (Thompson ve Hirshman, 1995: 151). Bu kültürel ideoloji, kitle iletişim araçları, reklamcılık, günlük inançlar, bilimsel açıklamalar, kişilerarası ilişkiler ve toplumsal karşılaşmaların gidişatıyla somut olarak ortaya çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar, medya ve pazarlama faaliyetlerinin, tüketicilerin kendi bedenlerine yönelik algılarını kuvvetli bir biçimde şekillendirebildiğini ve yeni toplumsal kültür öğeleri oluşturabildiğini göstermektedir. Bu nedenle, milyarlarca dolarlık pek çok endüstri, beden ögesi üzerinden, kadını merkeze alarak, diyet programları, fitness hizmetleri, kozmetik, organik gıda, moda, sağlık kitapları, cerrahi müdahaleler etrafında ürün ve hizmetlerini şekillendirmektedir.

### KAYNAKÇA

- BAUDRILLARD J., Tüketim Toplumu, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 2004.
- BAUMAN Z., Yasa Koyucular İle Yorumcular, çev. K. Atakay, Metis Yayınları, İstanbul, 1996.
- BELK, R. W., "Possessions and the Extended Self," Journal of Consumer Research, 15 (September), 1988, ss. 139-168.
- BLOCH, P.H. ve MARSHA L. R., "You Look 'Mahvelous': The Pursuit of Beauty and the Marketing Concept," Psychology and Marketing, Vol. 9, No. 1, 1992, ss. 3- 15.
- BOTTA, R. A., "Television images and adolescent girls' body image disturbance". Journal of communication, Vol. 49, No. 2, 1999, ss. 22-41.
- BOURDIEU, P., Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste, MA: Harvard University Press, Cambridge, 1984.
- CASH, T. F., "The Psychology of Physical Appearance: Aesthetics, Attributes and Images," in Body Images, Thomas F. (Ed.) Cash and Thomas Pruzinsky, New York: Guilford, 1990, ss. 51-79.
- ÇABUKLU, Y., Toplumsalın Sınırında Beden, Kanat Kitap, İstanbul, Ekim 2004.
- ERDOĞAN, İ., Popüler Kültürün Ne Olduğu Üzerine, Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi, Yıl: 5, Sayı: 57, Kasım 2004, ss. 1-18.



- FEATHERSTONE, M., "Body, image and affect in consumer culture". *Body & Society*, Vol. 16, No. 1, 2010, ss. 193-221.
- FEATHERSTONE, M., *Postmodernizm ve Tüketim Kültürü*, çev. M. Küçük, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1996.
- FEATHERSTONE, M., "The Body in Consumer Culture", *Theory, Culture and Society*, Vol. 1, No. 2, 1982, ss. 18-33.
- FİRAT, A. F. ve VENKATESH, A., "Postmodernity: The Age of Marketing" *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 10 (August), 1993, ss. 227-251.
- HORKHEIMER, M. ve ADORNO, T. W., *Aydınlanmanın Diyalektiği*, çev. O. Koçak, Kabcacı Yayınları, İstanbul, 1996.
- HORKHEIMER, M., *Akıl Tutulması*, çev. O. Koçak, Metis Yayınları, İstanbul, 1990.
- JAMESON, F., *Marksizm ve Biçim*, çev. M. H. Doğan, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1997.
- KROKER, A., ve KROKER, M., *Body invaders: Panic sex in America*, Ctheory Books, Canada, 2001.
- MARDİN, Ş., *İdeoloji, İletişim Yayınları*, 2003.
- MARTIN, M. C. ve GENTRY, J. W., "Stuck in the model trap: The effects of beautiful models in ads on female pre-adolescents and adolescents". *Journal of Advertising*, Vol. 26, No. 2, 1997, ss. 19-33.
- MERLEAU-PONTY, M., *The Phenomenology of Perception*, Routledge & Kegan Paul, London, 1962.
- MYERS, P. N. ve BIOCCA, F. A., "The elastic body image: The effect of television advertising and programming on body image distortions in young women". *Journal of communication*, Vol. 42, No. 3, 1992, ss. 108-133.
- PARK, S. Y., "The influence of presumed media influence on women's desire to be thin". *Communication Research*, Vol. 32, No. 5, 2005, ss. 594-614.
- RITZER, G., *Büyüsü Bozulmuş Dünyayı Büyülemek*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 2000.
- THOMPSON, C. J. ve HIRSCHMAN, E. C., "Understanding the socialized body: A poststructuralist analysis of consumers' self-conceptions, body images, and self-care practices". *Journal of consumer research*, Vol. 22, No. 2, 1995, ss. 139-153.
- THOMSEN, S. R., "Health and beauty magazine reading and body shape concerns among a group of college women". *Journalism & Mass Communication Quarterly*, Vol. 79, No. 4, 2002, ss. 988-1007.
- THYNE, M. vd., "It is amazing how complete is the delusion that beauty is goodness: expectancies associated with tween makeup ownership". *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 40, No. 5, 2016, ss. 543-551.
- TOMLINSON, J., *Kültürel Emperyalizm*, çev. E. Zeybekoğlu, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1999.
- WAGNER, P., *Modernliğin Sosyolojisi*, çev. M. Küçük, Sarmal yayınları, İstanbul, 1996.
- İnternet Kaynakları**
- ŞAN, M. K. ve HİRA, İ., *Sanayi Sonrası Toplum Kuramları*, <http://bilgitoplumu.blogspot.com/2006/10/sanayi-sonrasi-toplum-kuramlari.html>, (Erişim Tarihi: 10.10.2016).
- Medikal Akademi Sağlık Platformu, <https://www.medikalakademi.com.tr/obez-sayisi-milyar-sisman-kilo/> (Erişim Tarihi: 06.10.2016).



## TÜRKİYE'DE KADINLARIN İŞGÜCÜNE KATILIMI VE EKONOMİK BÜYÜME ARASINDAKİ İLİŞKİ: AMPİRİK BİR UYGULAMA

### THE RELATIONSHIP BETWEEN FEMALE LABOR FORCE PARTICIPATION AND ECONOMIC GROWTH IN TURKEY: AN EMPIRICAL ANALYSIS

**Zeynep KARAÇOR**

Prof. Dr, Selçuk Üniversitesi

**Esra KABAKLARLI**

Dr, Selçuk Üniversitesi

**R. Hülya ÖZTÜRK**

Arş. Gör, Selçuk Üniversitesi

**Ayşen EDİRNELİGİL**

Arş. Gör, Selçuk Üniversitesi

#### Özet

Gelişmekte olan ülkeler içerisinde yer alan ancak son yıllarda göstermiş olduğu başarılı performans ile yükselen ekonomiler arasında gösterilen Türkiye ekonomisinde, emek faktörü şüphesiz önemli bir yere sahiptir. Klasik iktisattan günümüze tüm iktisadi düşünürler, teorisyenler emek faktörünün ve beşeri sermayenin önemi üzerinde durmuştur. Beşeri sermayenin önemi işgücüne katılım oranlarının belirlenme sürecinde ortaya çıkmaktadır. Nitelikli işgücünün istihdam edilmesi nispeten daha kolay iken özellikle vasıfsız işgücünün istihdamı zorlaşmaktadır.

İşgücünün istihdam olanaklarını etkileyen bir diğer unsur ise cinsiyet farklılıklarıdır. Ülkemizde kadın ve erkeklerin istihdam koşulları farklılık arz etmektedir. Bu farklılıklara neden olan unsurlar işin gerekleri olabildiği gibi, toplumsal yapı, toplumun kadına bakış açısı, çalışma saatleri, çalışma koşulları olabilmektedir. Ülkemizde yaşanan krizler işgücüne katılım oranlarını önemli ölçüde etkilemiştir. Özellikle kadınların işgücüne katılım oranları kriz dönemlerinde düşme göstermiştir. Toplumsal algıda evin geçimini sağlayan erkektir düşüncesinden hareketle kriz döneminde kadınların işlerine son verildiği düşünülmektedir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde dünyada ve Türkiye'de kadınların işgücüne katılımlarının mevcut durumu incelenmiş, kadınların sektörel bazda işgücüne katılımları üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde literatür taraması yapılmıştır. Üçüncü ve son bölümde ise Türkiye'de kadınların işgücüne katılım oranı ile büyüme oranı arasındaki uzun dönemli ilişki analiz edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kadınların iş gücüne katılımı, Ekonomik Büyüme, Türkiye Ekonomisi

#### Abstract

Labor force in Turkish Economy, which is one of the developing countries, is one of the most significant subjects. Form Classical Economic theories, all economists worked on the importance of the labor and human capital. The importance of human capital is important for the process of determining the labor force participation rate. Employment of skilled labor force is mostly easier than the unskilled labor force.

Another factor that affects the employment possibilities is the gender differences. In Turkey the employment conditions of male and female are different. The factors that cause these differences can be the necessities of the work, the social perspective about women, and work hours. The economic crises in Turkey are other factors that affect the labor force participation. Especially women participation in the period of crises is decreased. Because of the social perspective that supports the idea of men are householder, researcher think that women are preferred to fire in crises.

**Keywords:** Female participation to labor force, Economic Growth, Turkish Economy.

## 1. Dünya ve Türkiye’de Kadın İşgücüne Katılımının Mevcut Durumu

İktisat biliminin en basit ve yalın tanımı ‘kıt kaynakların en etkin şekilde kullanılması’ olarak ifade edilmektedir. Bu kıt kaynakların içinde şüphesiz en dikkat çeken faktörlerin başında emek gelmektedir. Emek faktörü kadın ve erkek işgücü toplamından oluşmakla birlikte, kadın işgücünün bu tanım içinde erkek işgücü kadar yer bulamadığı görülmektedir.

Sanayi Devrimi ile birlikte kadın ve çocuk işçilerin işgücüne katılımı emek faktörü içinde daha önceleri sadece ücretsiz aile işçisi olarak çalışan kadınların yer almasına neden olmuştur. Önceleri tekstil gibi narin ürünlerin üretiminde çalışan kadınlar yıllar içinde farklı bir çok sektörde yer almaya başlamışlardır.(Özer ve Biçerli, sf:57, 2003-2004)

Günümüze hizmet sektörü başta olmak üzere, bilişim, ticaret, üretim gibi tüm alanlarda kadınların işgücüne katılımı artış göstermiştir.

### 1.1. Dünya’da Kadın İşgücüne Katılım Oranları

Tablo 1: Dünya Genelinde Kadın İşgücüne Katılım Oranları 1990-2011

	1990	1995	2000	2005	2010	2014
Arap Dünyası	21,07	20,68	21,10	21,57	22,65	23,55
Doğu Asya ve Pasifik(tüm gelir düzeylerinde)	66,69	66,47	65,46	64,26	63,61	61,35
Doğu Asya ve Pasifik(gelişmekte olan ülkeler)	69,17	68,81	67,60	66,11	65,22	62,53
Euro Bölgesi	41,34	43,17	45,31	47,65	49,51	50,15
Avrupa Birliği	45,66	46,32	47,80	48,83	50,28	50,82
OECD yüksek gelir grubu	49,50	50,34	51,55	52,27	52,98	52,11
En az gelişmiş ülkeler	64,41	63,99	63,67	64,47	64,98	65,70
Düşük gelirli ülkeler	67,47	66,89	66,24	67,11	67,62	71,83
Düşük orta gelirli ülkeler	39,11	39,42	38,97	40,42	36,81	38,82
Orta Doğu ve Kuzey Afrika(tüm gelir düzeylerinde)	18,27	18,23	19,18	20,71	20,90	21,85
Orta Doğu ve Kuzey Afrika(gelişmekte olan ülkeler)	17,65	17,34	18,23	19,74	19,67	20,31
Kuzey Amerika	56,54	57,70	58,97	58,56	57,94	56,83
OECD üyeleri	47,75	48,46	49,25	49,82	50,86	50,90
Güney Asya	35,70	35,89	34,93	37,35	31,72	30,55
Dünya	52,11	52,22	52,01	52,41	51,16	50,29

Kaynak: World Bank

Tablo 1’in incelenmesiyle ortaya çıkan ilk sonuç dünya genelinde kadın işgücüne katılım oranlarının yıllar içinde artış göstermiş olduğudur. Özellikle OECD ülkeleri ve AB ülkelerinde kadın işgücüne katılım oranlarının yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Bu durum söz konusu ekonomilerin gelişimlerini daha erken tamamladıkları için emek istihdamının piyasalara entegre olması ile açıklanabilir.

Dikkat çeken diğer bir unsur ise sermaye faktöründen yoksun fakat emek faktörüne yoğun olarak sahip az gelişmiş ülkelerde kadınların işgücüne katılım oranlarının yüksekliğidir. Bu ise üretimleri emek yoğun sektörlerde kümelenen ülkelerde kadın işçiliğine duyulan ihtiyaç ile açıklanabilir.

Tablodan görülen dünya genelinde 2011 yılı itibariyle kadınların işgücüne katılım oranlarının %51 düzeylerinde olduğudur. Bu durum yeterli gibi görünmekle birlikte ülkeler bazında kadın ve erkek işgücüne katılım oranları arasında çok ciddi farklar bulunmaktadır.

## 1.2. Türkiye’de Kadın İşgücüne Katılım Oranları

Türkiye için kadın işgücüne katılım oranlarını incelediğimizde dünya ortalamasının oldukça altında seyrettiğini görmekteyiz.

Tabloda özellikle dikkat çeken 1995, 2000 ve 2005 yıllarıdır. Türkiye ekonomisi için bu tarihler krizlerin yaşandığı ve etkilerinin sürdüğü yıllar olmuştur. Kriz yıllarında kadınların işgücü oranlarındaki bu düşmeyi Türk geleneğinde evin geçimini sağlamakla mükellef olan kişinin erkek olması nedeniyle ilk işten çıkarılanların kadınlar olduğu şeklinde açıklamak mümkün olmakla birlikte yeterli değildir. Kadınların işlerinden elde ettikleri gelir ile katlandıkları çocuk bakımı, ev işleri gibi alternatif maliyetler arasında bir tercih yaptıkları, düşük gelir düzeyinin ihtiyaçlarını karşılamadığı kanısı ile evlerine dönmeyi tercih ettikleri söylenebilir.

Tablo 2: Türkiye’de Kadın İşgücüne Katılım Oranları

Yıllar	İş gücüne Katılım Oranı %
2000	26,6
2001	27,1
2002	27,9
2003	26,6
2004	23,3
2005	23,3
2006	23,6
2007	23,6
2008	24,5
2009	26
2010	27,6
2011	28,8
2012	29,5
2013	30,8
2014	27,1

## 1.3. Türkiye’de Sektörel Bazda Kadınların İşgücüne Katılımı

İşgücüne katılma oranı, Temmuz 2013 döneminde bir önceki yılın aynı dönemine göre 0,9 puan artarak %51,7’ye yükselmiştir. Oran, kadınlarda 1,3 puan, erkeklerde 0,6 puan, gençlerde ise 2,5 puan artmıştır. Kadınların işgücüne katılım oranları sektörel bazda aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3: Sektörel İstihdam Gelişmeleri

	Temmuz 2013			Değişim		
	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam
(Bin kişi)						
Tarım	3.422	3.135	6.557	10	-91	-81
Sanayi	3.917	1.074	4.991	151	64	213
İnşaat	1.786	57	1.843	-45	6	-39
Hizmetler	9.090	3.616	12.707	172	332	507
<b>Toplam</b>	<b>18.216</b>	<b>7.882</b>	<b>26.098</b>	<b>288</b>	<b>311</b>	<b>601</b>
Tarım-dışı	14.794	4.747	19.541	278	402	680
Kent	12.408	4.543	16.952	194	345	540
Kır	5.808	3.339	9.147	94	-34	60

Kaynak: www.tisk.org.tr

Tabloda yer alan veriler değerlendirildiğinde kadınların en fazla tarım ve hizmetler sektöründe istihdam edildikleri görülmektedir. İnşaat ve sanayi sektörlerinde ise kadınların istihdam oranlarının oldukça düşük olduğu görülmektedir.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Sapançalı 2000 yılında Hane halkı İşgücü Anketlerini referans alarak yaptığı çalışmada kentlerde kadınların işgücüne katılım oranının oldukça düşük düzeyde olduğunu, gelişmiş ülkelerle kıyaslandığında aradaki farkın oldukça belirgin olduğunu ve Türkiye’de kadınların daha çok ücretsiz aile ve tarım işçisi olarak çalıştığını belirtmiştir(Sapançalı, 2000,s.25)

Akın 2002 yılında yaptığı çalışmada eğitim durumu, yaş ve medeni halin kadınların iş tercihlerini belirlemelerinde etkili olduğunu ifade etmiştir. Buna göre kadınların evli olmaları, çocuk sahibi olmaları iş tercihlerini olumsuz yönde etkilemekte, iyi eğitim alan kadınların işgücüne katılım oranının yüksek olmakta ancak çocuk sayısındaki artış bu oranı düşürmektedir(Akın,2002,s.11)

Tansel 2002 yılında, 1980, 1985 ve 1990 yılları için Türkiye’de 67 ili kapsayan çalışmada eğitim düzeyindeki artışın işgücüne katılım düzeyini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. U eğrisi hipotezinin Türkiye için geçerli olduğunu belirtmiştir (Tansel,2002,s.2).

Tunalı ve Başlevent 2004 yılında 1988 yılı Hane halkı İşgücü İstatistiklerine dayanarak yaptıkları çalışmalarında evli kadınların ücretli çalışmayı tercih ettiklerini ve ücretli çalışmanın yüksek verimli çalışanlar için daha cazip olduğunu ortaya koymuşlardır(Tunalı ve Başlevent, 2004,s.24)

Özer ve Biçerli 2003 yılında yaptıkları çalışmalarında Türkiye’de kadınların işgücüne katılımını etkileyen unsurları 1988-2001 yılları için panel veri analizi ile incelemiştir. Analiz sonuçlarına göre kadının işgücüne katılım kararını aktif kadın nüfus içinde ev kadınlarının oranı, istihdam edilen kadın işgücü içinde ücretsiz aile işçilerinin oranı,12+ yaş nüfus içinde toplam emeklilerin oranı gibi değişkenlerden etkilenmektedir(Özer ve Biçerli, 2003,s.53)

Kızılırmak 2005 yılında yaptığı çalışmada evli kadınların işgücüne katılım kararının belirleyicilerini tespit etmiştir. Kadınların aile içindeki gelir kaybını telafi etmek için çalışmayı istedikleri ancak bu çalışma isteğinin krizler nedeniyle örselendiği ve cesareti kırılan işçiler etkisine yol açtığı çalışmanın sonuçları arasındadır(Kızılırmak,2005,s.4)

İnce ve Demir 2006 yılında Türkiye’de kadınların işgücüne katılım kararının belirleyicilerini 1980-2004 yılları için ortaya koymaya çalışmıştır. Çalışma sonuçlarına göre eğitim düzeyindeki artışı kadınların doğurganlık oranını düşürmekte ve işgücü katılım kararını olumlu etkilemektedir (İnce ve Demir,2006,s.85).

Şengül ve Kıral 2006 yılında 2003 yılı Hane halkı Anketlerine dayanarak yaptıkları çalışmada evli ve en az 1 çocuklu kadınların işgücü piyasasına giriş kararını etkileyen faktörleri araştırmışlardır. Buna göre çocuk sahibi olmak kadınların işgücüne katılımını olumsuz etkilerken, eğitim düzeyi işgücüne katılımı artırmakta, ilerleyen yaş ile birlikte kadınlar işgücü piyasasına girmeyi tercih etmekte, eşlerinin öğrenim durumu kadınların işgücüne katılımını olumlu yönde etkilemektedir (Şengül ve Kıral,2006,s.99).

Doğrul 2008 yılında yaptığı çalışmada 2001 krizi sonrasında Türkiye’de kentsel alanlarda kadınların işgücüne katılım kararını etkileyen faktörleri 2003 yılı için araştırmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre eğitim düzeyi, medeni durum, ekonomik durum, çocuk sayısı ve yaşı işgücüne katılım kararını etkilemektedir (Doğrul,2008,s.245).

Yıldırım ve Doğrul 2008 yılında yaptıkları çalışmada Türkiye’de kentsel alanlarda kadınların işgücüne katılmama kararını etkileyen faktörleri 2003 yılı için araştırmıştır. Yıllık kullanılabilir gelir, eşin eğitim seviyesi, çocuk sayısı kadının işgücüne katılmama kararını olumlu yönde etkilerken, kadının eğitim seviyesindeki ve çocuk sayısındaki artış, ailede çalışan kişi sayısındaki artış bu kararı olumsuz yönde etkilemektedir (Yıldırım ve Doğrul,2008,239).



Göksel 2010 yılında yaptığı çalışmada 1994 ve 2003 Hane halkı Bütçe Anketi ve 2006 Hane halkı İşgücü Anketi verilerine bağlı olarak yaptığı çalışmada Türkiye’de kadınların işgücüne katılımındaki düşüşün nedenlerini incelemiştir. Buna göre kentte yaşamak, kreşler ve eğitim düzeyi kadınların işgücüne katılım kararını etkilemektedir. Ayrıca erkeklerin sahip olduğu pazarlık gücü ve toplumsal normlar da bu kararı negatif yönde etkilemektedir (Göksel,2010,s.15).

Dayıoğlu ve Kırdar 2010 yılında2006 Hane halkı İşgücü Anketlerine dayanarak yaptıkları çalışmada kadınların işgücüne katılım kararını etkileyen faktörleri belirlemeye çalışmışlardır. Çalışma sonuçlarına göre eğitim düzeyindeki artış işgücüne katılımı artırırken çocuk sayısındaki artış işgücüne katılımı azaltmaktadır. Kırsal alanlarda yaşayan kadınlar kentsel alanlarda yaşayan kadınlara göre işgücüne daha fazla katılmaktadır (Dayıoğlu ve Kırdar, 2010,s.39).

### 3. Veri Seti ve Ekonomik Yöntem

Çalışmada kadın işgücüne katılım oranları ile ekonomik büyüme oranı arasındaki uzun dönemli ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Verilerden ekonomik büyüme oranı Merkez Bankası Elektronik Veri Sisteminden(EVDS) elde edilmiştir. GSYİH-İktisadi Faaliyet Kollarına Gore sabit fiyatlarla % Değişim (Alici fiyatlarıyla) serisinden ekonomik büyüme rakamlarına çeyrek dönemler itibariyle ulaşılmıştır. Kadın işgücüne katılım oranları TÜİK işgücü istatistiklerinden, 2000-2004, 2005-2013 ve 2014, sonrası şeklindeki üç farklı veri seti kullanılarak kendi hesaplamalarımızla elde edilmiştir. Çalışma dönemimiz en güncel verileri içeren 2000Q1-2016Q2 çeyrek dönemleri kapsamaktadır.

Çalışmada öncelikle ele alınan serilerin durağanlık derecelerinin belirlenmesi amacıyla genişletilmiş Dickey-Fuller (ADF) ve yapısal kırılmalı bir birim kök testi olan Zivot-Andrews yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan verilerden kadın işgücüne katılım oranı, aralarındaki ölçüm farklılıklarının en aza indirgenmesi amacıyla logaritması alınarak kullanılmıştır. Ekonomik büyüme istatistikleri negatif değer içerdiğinden logaritması alınmamıştır. Kurduğumuz model yarı logaritmik bir modeldir.

### 4. Ampirik Bulgular

Makalede kullanılan verilerin durağanlık testleri ADF (1979) ve Zivot-Andrews (1992) Yapısal Kırılmalı birim kök testleri ile sınanmıştır. ADF(1979) testi gibi standart birim kök testlerinin kullanımları yaygın olmakla birlikte, örnek dönemi içinde verilerin durağanlık sonuçlarını değiştirebilecek, önemli olayların gerçekleşmesi, bu testlerin sonuçlarını etkileyebilmektedir. Zivot-Andrews(1992), zaman serileri verilerindeki yapısal kırılmaların varlığı durumunda, geleneksel birim kök yöntemlerinin birim kök temel hipotezinin kabulüne doğru eğilimli olduğunu göstermişlerdir. 2000-2016 yılları arasındaki verilerin kullanıldığı çalışmamız, 2008 son çeyreğinde Lehman Brothers'ın batmasıyla küresel piyasalarda yaşanan finansal krizin dönemini kapsamaktadır. Dolayısıyla bu krizlerin Gayri safi yurtiçi hasıla ve ekonomik büyüme değişkenleri üzerinde yaratabilecekleri olası yapısal kırılmanın göz önüne alınması ve yapısal kırılmayı dikkate alan bir testin kullanılması gerektiğine karar verilmiştir. Bu nedenle Zivot ve Andrews(1992) yapısal kırılmalı birim kök testi çalışmada kullanılmıştır.

Test sonuçlarına göre serilerden kadın iş gücüne katılım oranı (LKIO) , ADF testine göre sadece sabit ve sabit ile trend durumlarında seviyede durağan değil birim kök içermektedir. Birinci farkı alınan serinin durağan hale geldiği görülmektedir. Kadın iş gücüne katılım oranı (LKIO) yapısal kırılmalı birim kök testine göre sadece sabit ve sabit ile trend durumunda durağandır.

Büyüme serisi Zivot-Andrews (1992), sabit durumunda durağanken sabit trend durumunda (yapısal kırılma yılı 2006) durağan değildir. Ancak büyüme verisinin Zivot-Andrews (1992) sabit seçeneği altında test sonucunda kırılma yılı 2009 yani küresel krizin etkisinin ortaya çıktığı dönem ele alınmalıdır. Kırılma yılı test tarafından otomatik olarak belirlenmektedir.

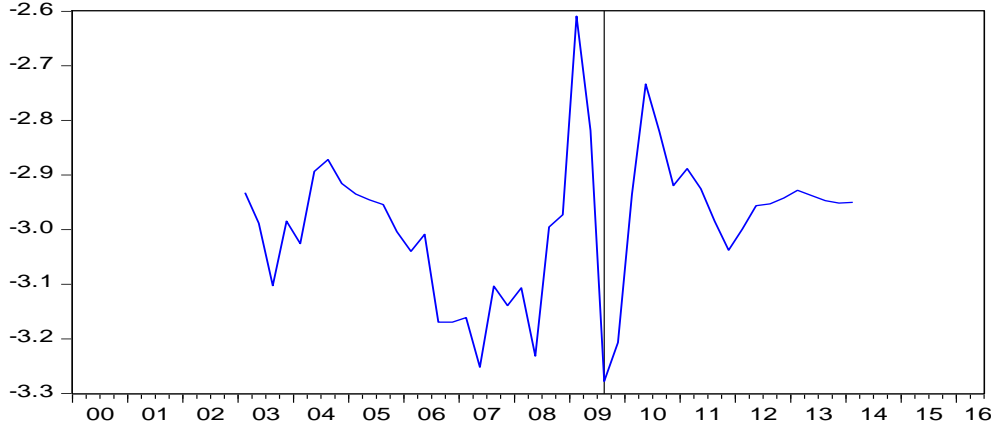
Test sonuçları doğrultusunda, Kadın iş gücüne katılım oranı (LKIO) test sonuçlarına göre I(1) yani birinci farkında durağan kabul edilirken büyüme serisi düzeyde durağan I(0) olarak kabul edilir.

Tablo 4. Birim Kök Testleri

		ADF	Zivot-Andrews
<b>Seviye</b>	<b>Değişkenler</b>		
Sabit	LKIO	-0.37 (0,90)	-5.18 (0,00)
	Büyüme	2.95 (0.04)	-3.27 (0,00)
	Kırılma Yılı (LKIO)		2003
	Kırılma Yılı(büyüme)		2009
Sabit+Trend	LKIO	-2.05 (0.56)	-4.84 (0.00)
	Büyüme	-3.74 (0.02)	-4.31 (0.13)
	Kırılma Yılı (LKIO)		2008
	Kırılma Yılı(büyüme)		2006
<i>Birinci Fark</i>			
Sabit	LKIO	-3.68 (0.00)	
	Büyüme		
	Kırılma Yılı		
Sabit+Trend	LKIO	3.89 (0.01)	
	Büyüme		
	Kırılma Yılı		

**Not:** \*, \*\* ve \*\*\* sırası ile %10, %5 ve %1 birim kök anlamlılık seviyelerini göstermektedir. Tabloda parantez içerisindeki değerler olasılık değerleridir. ADF testi için %1, %5, ve %10 güven aralığında Mac Kinnon (1996) kritik değerleri, sabit terimli model için -3.485, -2.885, -2.579, sabit terim ve trendli model için ise -4.035, -3.447, -3.148'dir..

Zivot-Andrew Breakpoints



Şekil. 1. GSYH Ekonomik Büyüme Serisine ait Zivot-Andrews Yapısal Kırılmalı Birim kök testi Grafiği.

Şekilde görüldüğü gibi 2009 ikinci çeyreğinde Türkiye ekonomisinde büyüme verisi için kırılma yaşanmıştır. Yaşanan global finansal kriz özellikle imalat sanayi üretimini azaltarak krizin Euro Bölgesi ve Avrupa Birliği ülkelerine sıçrayarak Euro borç krizine dönüşmesiyle derinleşmiştir. İhracatının yarıya yakını bu bölgeye ihraç eden Türkiye ekonomisi için kırılma noktası yaratmıştır.

Literatürde değişkenler arasındaki uzun dönem ilişkiyi ölçen ve hata kalıntılarına dayanan, Engle-Granger (1987), Johansen (1988), Johansen ve Juselius (1990), gibi analizler yer almaktadır. Ancak elde ettiğimiz birim kök testlerinin sonuçlarına göre, değişkenlerin bütünleşme derecelerinin aynı olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Kadın iş gücüne katılım oranı (LKIO), I(1). dereceden durağan iken büyüme değişkeni düzeyde durağandır I(0). Serilerin bütünleşme derecelerinin farklı olması halinde, uygulanacak en iyi yöntemin Pesaran vd (2001) tarafından geliştirilen ARDL

(Autoregressive Distributed Lag) modeli olduğu görülmüştür. Bunun için ilk önce kısıtlanmamış hata düzeltme modeli, UECM (unrestricted error correction model)aralarındaki eş-bütünleşme ilişkisini araştırdığımız kadın işgücüne katılım oranı ve büyüme için aşağıdaki model aracılığı ile oluşturulur.

$$\Delta(LKIO)_t = \beta_0 + \beta_1(LKIO)_{t-1} + \beta_2(Büyüme)_{t-1} + \sum_{i=1}^p \beta_3 \Delta(LKIO)_{t-i} + \beta_4 \Delta(Büyüme)_{t-i} + u \quad (I)$$

$\Delta LKIO$  kadın işgücüne katılım oranındaki çeyrek dönemlik değişimleri,  $\Delta$ büyüme ise ekonomik büyüme rakamlarındaki değişimi temsil etmektedir. Model 1,de yer alan “p” gecikme uzunluğunu ut ise zaman serisinin hata terimini göstermektedir. Eş-bütünleşme ilişkisi için test edilen boş hipotezde uzun dönem katsayılarının 0'a eşit olduğu tezi sınamaktadır. Bunun için hesaplanılan F testi istatistikleri Pesaran vd. (2001) makalesinde yer alan F testi değerleri ile karşılaştırılacaktır. Boş hipotezin Wald testi ile sınanması sonucunda, hesaplanan F istatistiği, kritik değerler ile karşılaştırılarak uzun dönemde eş-bütünleşme olup olmadığına karar verilir.

Hesaplanan F istatistiği tablodaki sınır değerinin altında ise eş-bütünleşme bulunmadığını belirten boş hipotezi kabul etmek zorunda kalırız. Eğer hesaplanan F istatistiği tablodaki sınır değerinin üzerinde ise boş hipotezi reddeder ve uzun dönem eş bütünleşmenin varlığını kabul ederiz. (Narayan ve Narayan, 2004:103). Diğer bir durum olarak elde edilen F değeri tablodaki sınır değerlerinin arasında kalırsa sonuçlar belirsizdir (Paseran vd, 2001:299)1.

Tablo 5. Sınır Test Sonuçları

Test İstatistiği	değer	K*
F-statistic	0.278442	1
Kritik sınır değerleri		
Anlamlılık	10 sınır	11 sınır
10%	4.04	4.78
5%	4.94	5.73
2.5%	5.77	6.68
1%	6.84	7.84

Açıklama: k \* eşitlik 1'deki bağımsız değişken sayısı

Tablo 1.1'de yer alan sonuçlara göre hesaplanan F istatistiği is sınır testinin üst kritik değerinden küçüktür. Sonuç olarak değişkenler arasında uzun dönemli ilişki olmadığını belirten boş hipotezi kabul etmek zorundayız. Sınır testi yaklaşımına göre değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişki bulunmayıp, kadın işgücüne katılım oranı ve ekonomik büyüme değişkenleri uzun dönemde birlikte hareket etmemektedir.

1 numaralı eşitlikte yer alan, kadın işgücüne katılım oranı ve büyüme değişkenlerine uygulanan sınır testi yaklaşımıyla seriler arasında eş-bütünleşme ilişkisi tespit edilememiştir. Bu durumda değişkenler arasında VAR (Vector Autoregression )modeli oluşturulmuş aynı zamanda, büyümenin, kadın işgücüne katılım oranı üzerindeki etkisini ortaya koyabilmek için etki-tepki fonksiyonları ile varyans ayrıştırmasından da faydalanılmıştır.

VAR modeli ilk olarak Sims (1980) tarafından ortaya konulmuştur, tüm değişkenlerin içsel olarak modelde yer aldığı, bir modeldir. VAR, değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkileri ortaya çıkararak makroekonomik politikaların şekillendirilmesi amacıyla kullanılmaktadır. (Özgen ve Güloğlu, 2004: 4). İki değişkenli VAR modeli, aşağıdaki şekilde ifade edilebilir:

$$y_t = a_1 + \sum_{i=1}^p b_{1i} y_{t-i} + \sum_{i=1}^p b_{2i} x_{t-i} + v_{1t}$$

$$x_t = c_1 + \sum_{i=1}^p d_{1i} y_{t-i} + \sum_{i=1}^p d_{2i} x_{t-i} + v_{2t}$$

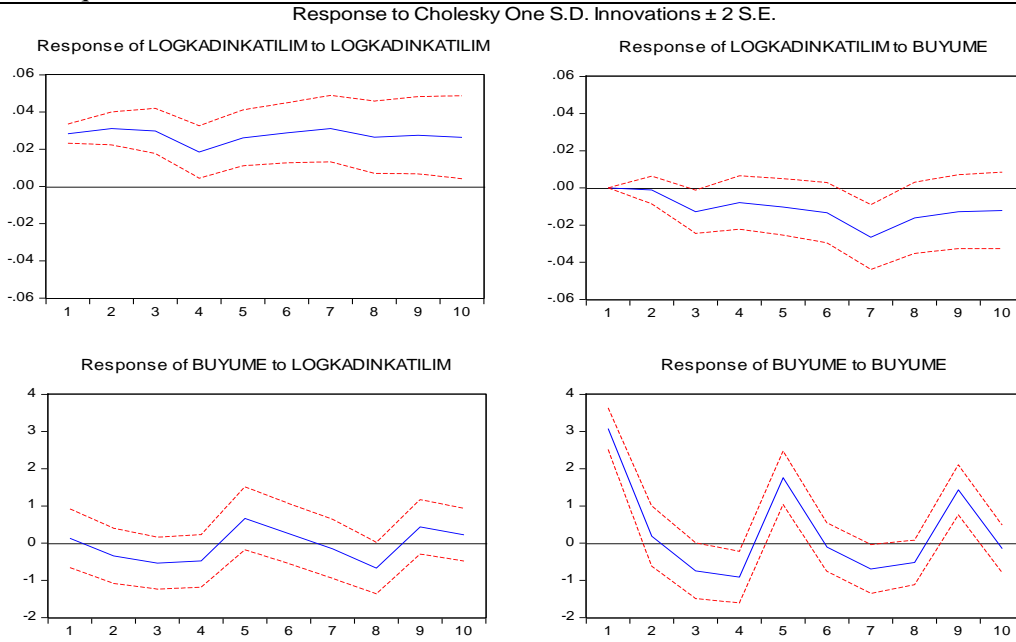
Yukarıdaki modelde  $p$  gecikmelerin uzunluğunu,  $v$  ise ortalaması sıfır, kendi gecikmeli değerleriyle olan kovaryansları sıfır ve varyansları sabit, normal dağılıma sahip, rassal hata terimlerini göstermektedir. (Özgen ve Güloğlu, 2004: 96).

VAR modelleri kurulurken yapılması gereken ilk aşama uygun gecikme süresinin belirlenmesidir. Bu amaçla gecikme sayısı testi yapılmakta ve Schwarz bilgi kriterine göre beş gecikme belirlenmektedir. Bununla birlikte otokorelasyon testi ile otokorelasyon varlığı test edilmektedir. Beş gecikmeli modelde otokorelasyon probleminin olmadığı görülmektedir. VAR modelinde Boş hipotez kabul edilerek otokorelasyon olmadığı sonucuna varılır.

Tablo 6. VAR Hata kalıntıları Otokorelasyon LM Testi

gecikme	LM-Stat	olasılık
1	8.911905	0.0633
2	8.219339	0.0839
3	6.474356	0.1664
4	8.829549	0.0655
5	5.627349	0.2288
6	3.189433	0.5266

Probs from chi-square with 4 df.



Şekil 2. Değişkenler Arasında Etki-Tepki Analizi

Etki-Tepki Fonksiyonları (Impulse-Response Function) dışsal değişkendeki bir birimlik standart sapmalık şoka karşı içsel değişkenin hangi dönemlerde nasıl tepkiler vereceği ölçülür, yatay eksen aylık dönemlere ayrılmış tepkinin süresini, dikey eksen ise standart hata cinsinden tepkinin derecesini göstermektedir (Tarı, 2012). Grafiklerdeki sürekli çizgiler modelin hata teriminde meydana gelen 1 standart sapmalık şoka karşılık içsel değişkenin zaman içinde verdiği tepkileri göstermektedir. Kesikli çizgiler ise  $\pm 2$  standart sapma için elde edilen güven aralıklarını ifade etmektedir (Yamak ve Korkmaz, 2005). Şekilde göre büyüme oranlarında beklenmeyen bir birimlik standart hatalık şok karşısında kadın işgücüne katılım oranı ikinci çeyrekte negatif tepki vermektedir. Kadın katılım oranındaki bir birimlik standart sapmalık şoka karşı büyüme değişkeni önce negatif sonra pozitif tepkiler vermektedir. 4 ve 7. çeyrek arasında tepki en yüksek pozitif

değerine ulaşmaktadır. Kadın katılım oranlarındaki şoklardan büyüme pozitif yönde etkilenmektedir.

Tablo 7. Kadın Katılım Oranını ve büyümenin Varyans Ayırıştırması

Period	S.E.	LOGKADINKATILIM	BUYUME
1	0.028374	100.0000	0.000000
2	0.042145	99.92425	0.075749
3	0.053188	94.12717	5.872825
4	0.056862	92.93645	7.063555
5	0.063412	91.69670	8.303302
6	0.070928	89.81745	10.18255
7	0.081859	81.86925	18.13075
8	0.087525	80.75147	19.24853
9	0.092631	80.90416	19.09584
10	0.097092	81.04651	18.95349

Period	S.E.	LOGKADINKATILIM	BUYUME
1	3.080770	0.177492	99.82251
2	3.105220	1.381548	98.61845
3	3.238355	4.040531	95.95947
4	3.398720	5.643776	94.35622
5	3.883600	7.260482	92.73952
6	3.893455	7.654886	92.34511
7	3.958351	7.557887	92.44211
8	4.048601	9.982977	90.01702
9	4.317659	9.805866	90.19413
10	4.326113	10.03866	89.96134

Tablo 1.3 deki varyans ayırıştırması incelendiğinde, kadınların işgücüne katılım oranındaki değişimin yüzde kaçının kendisi ve diğer değişkenden kaynaklandığı gözlenmektedir. Buna göre 1. dönemde kadınların işgücüne katılım oranındaki değişimin tamamı (% 100) kendi dinamikleri tarafından açıklanırken bu oran dönem arttıkça azalmakta ve 10. dönemde kadınların işgücüne katılım oranındaki değişimlerin % 81'i kendisi tarafından açıklanırken % 18'i büyüme tarafından açıklanmaktadır. Büyümenin varyans ayırıştırması incelendiğinde, 1. dönemde büyümedeki değişimin büyük bir bölümü (% 99) kendisi tarafından çok küçük bir bölümü (% 0,177)'de kadınların işgücüne katılım oranı tarafından açıklanırken, Yaklaşık 10 dönem sonra büyümedeki değişimin % 10'u kadınların işgücüne katılım oranı tarafından açıklanırken %89'u kendisi tarafından açıklanmaktadır. Buna göre kadınların işgücüne katılım oranındaki değişimler üzerinde büyümenin etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir.

## SONUÇ

ARDL Sınır testi yaklaşımına göre değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişki bulunmayıp, kadın işgücüne katılım oranı ve ekonomik büyüme değişkenleri uzun dönemde birlikte hareket etmemektedir. Kısa dönem ilişkinin tespitinde kullanılan VAR testi sonuçlarına göre kadınların işgücüne katılım oranındaki değişimler üzerinde büyümenin etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir. Kadın katılım oranlarında yaşanan şoklardan büyüme bazı dönemlerde negatif bazı pozitif yönde etkilenmektedir. Dördüncü çeyreğe kadar negatif olan etkin 4 ile 7. çeyrek arasında pozitif olurken 7 ile 9. çeyrek arasında negatif olmaktadır. Son çeyreklerde etki tekrar pozitive dönmektedir.

## KAYNAKÇA



- Küçükaksoy, İ ve Çiftçi, İ (2014) Dış Ticaret Hadlerinin Dış Ticaret Dengesine Etkisi: Harberger-Laursen-Metzler Hipotezinin Türkiye Uygulaması Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2014, 1(2), 103-129
- M. Hashem Pesaran, Yongcheol Shin' And Richard J, Smith (2001) Bounds Testing Approaches To The Analysis Of Level Relationships Journal Of Applied Econometrics 16: 289-326
- Narayan, Paresh K., 2005, The Government Revenue and Government Expenditure Nexus: Empirical Evidence from Nine Asian Countries . Journal of Asian Economics, Vol. 15, pp. 1203-1216.
- Özer, M, Biçerli, K. (2003-2004) Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi, Sosyal Bilimler Dergisi 2003-2004.
- Özgen, F. B., Güloğlu, B., 2004. “ Türkiye’de İç Borçlanmanın İktisadi Etkilerinin VAR Tekniği İle Analizi”, ODTÜ Gelişme Dergisi, Sayı 31, ss. 93-114
- Pesaran, M.H., Shin, Y. And Smith, R.J. 2001, Bounds Testing Approaches to the Analysis of Level Relationships, Journal of Applied Econometrics, 16:289-326.
- Şengül, S. ve Kırıl, G (2006). Türkiye’de Kadının İşgücü Pazarına Katılım Ve Doğurganlık Kararları, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 20(1): 89- 99.
- Tansel, A. (2002). Economic Development and Female Labor Force Participation in Turkey: Time-Series Evidence and Cross-Province Estimates, ERC Working Papers in Economics, ODTÜ Araştırma Merkezi.
- Tarı, R. (2012). Ekonometri (8. Basım). Kocaeli: Umuttepe Yayınları
- Tarı R., Bozkurt H., 2006. “Türkiye’de İstikrarsız Büyümenin VAR Analizi (1991.1-2004.3)” İstanbul Üniversitesi Ekonomi ve İstatistik Dergisi, 12(28), ss.1-16
- Tunalı, İ., Başlevent, C., (2004). Married Women Participation Choices And Productivity Differentials: Evidence From Urban Turkey, Economic Research Forum for the Arab Aountries, Iran and Turkey, Workshop on Gender, Work, and Family in the Middle East and North Africa, Tunus, Haziran 7-11.
- Yamak, R. ve Korkmaz, A. (2005). Reel Döviz Kuru ve Dış Ticaret Dengesi İlişkisi. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonomtri ve İstatistik Dergisi, 2, 16-38
- ZIVOT, E. and ANDREWS, D. 1992, Further Evidence on the Great Crash, the Oil-Price Shock and the Unit-Root Hypothesis”, Journal of Business Economic Statistics, 10(3): 251- 270.



## AİLE İŞLETMELERİNİN SÜREKLİLİKLERİNİ TEHDİT EDEN UNSURLAR: NİTEL BİR ARAŞTIRMA

CAUSES OF WHY FAMILY BUSINESSES ARE NOT CONTINUOUS: A QUALITATIVE STUDY

**Nihan BİRİNCİOĞLU**

Yrd. Doç. Dr. Karadeniz Teknik Üniversitesi, nihana.aydin@gmail.com

### Özet

Aile işletmeleri ülkelerin sosyal ve ekonomik kalkınmalarında önemli roller üstlenmektedirler. Ancak, tüm dünya genelinde aile işletmelerinin sürekliliklerine ilişkin ciddi sorunlar görülmektedir. Aile işletmelerinin sürekliliklerini etkileyen içsel ve dışsal unsurlar bulunmaktadır. İçsel unsurlar aile işletmelerine özgü bir takım özellikleri kapsarken, dışsal unsurlar aile işletmeleri ile birlikte diğer işletme türleri için de geçerli olan çeşitli faktörleri ifade etmektedir. Bu kapsamda, bu çalışmada da aile işletmelerinin sürekliliklerini tehdit eden unsurların ve aile işletmelerinin bu sorunlarla nasıl başa çıktıklarının ortaya koyulması amaçlanmaktadır. Çalışmanın amacına uygun olarak, nitel araştırma yöntemlerinden örnek olay çalışması kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış sorular yardımıyla Doğu Karadeniz Bölgesi'nde yer alan 15 aile işletmesinin sahipleriyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen bulgulara göre, aile işletmelerinde stratejik bakış açısının yetersiz olması, güvenilir ve nitelikli personel eksikliği, aile işletmelerinin kurumsallaşamaması aile işletmelerinin sürekliliklerini olumsuz etkileyen içsel unsurlar olarak belirtilirken; ekonomik belirsizlikler ve faaliyette bulunan sektörün özellikleri de bu süreçte aile işletmelerinin geleceğini tehdit eden dışsal unsurlar olarak ifade edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Aile işletmesi, Süreklilik, Doğu Karadeniz Bölgesi, Nitel Araştırma

### Abstract

Family businesses have a crucial importance in social and economic development of the countries. However, serious problems regarding the continuity of family businesses are seen around the world. There are internal and external factors affecting the continuity of the family businesses. Internal factors include a number of specific features of family businesses whereas external factors refer to the factors that also apply to other types of businesses, along with the family businesses. The aim of the study is to reveal the reasons hindering the continuity of the family businesses and to clarify that how the family businesses deal with these problems. This study was conducted with qualitative research methods. For the purpose of the study, interviews with the 15 owner-managers of family businesses at the Eastern Black Sea Region were carried out using semi-structured questions. According to the data obtained from the interviews, inadequate strategic perspective, the lack of reliable and qualified staff and also the lack of institutionalization of the family businesses are the internal factors are prejudicial for the continuity of the family business. On the other hand, economic uncertainty and the features of the sector in which family businesses are engaged in are the external factors threaten the future of the family businesses.

**Keywords:** Family Business, Continuity, Eastern Black Sea Region, Qualitative Study

### 1. GİRİŞ

Tüm ülkelerde, faaliyet gösteren işletmelerin büyük çoğunluğu küçük ve orta ölçekli işletmelerden (KOBİ'lerden) meydana gelmektedir. KOBİ'lerin büyük bir kısmını ise aile işletmeleri oluşturmaktadır. Türkiye'deki işletmelerin %95'ini aile işletmeleri oluşturmaktadır (PricewaterhouseCoopers, 2012). Ancak, aile işletmeleri ağırlıklı paylarına rağmen, süreklilik konusunda önemli sorunlar yaşamaktadırlar. Kuşaktan kuşağa geçerek faaliyetlerine devam eden aile işletmelerinin sayısı giderek azalan bir eğilim göstermektedir (PwC, 2014).

Aile işletmelerinin sürekliliklerini etkileyen çeşitli içsel ve dışsal unsurlar mevcuttur. Piyasa şartları, ekonominin durumu, politikalar ve dış pazarlar gibi çevresel koşullar aile işletmeleri ile birlikte hemen tüm işletmelerin sürekliliklerini etkileyen dışsal unsurlar olarak ifade edilmektedir (Fındıkçı, 2014). Aile işletmelerinin kurucuları (Athanassiou vd., 2002), ailenin sosyal sermayesi (Bubolz, 2001), işletmenin sosyal sermayesi (Arregle vd., 2007), aile işletmesinde benimsenen aile ve iş değerleri (Dyer, 1988; Aronoff ve Ward, 2010; Koironen, 2002), örgütsel yedekleme süreci (Chittoor ve Das, 1997; Stravrou, 1998), stratejik yönetim süreci (Leach ve Bogod, 1999), finansal bakış açısı (Habbershon ve Williams, 1999) ve kurumsallaşma (Neubuer ve Lank, 1988) literatürde aile işletmelerinin sürekliliklerini etkileyen içsel unsurlar olarak belirtilmektedir. İçsel unsurlar aile işletmelerinin kendilerine özgü bir takım özelliklerinden kaynaklanmakta olup, diğer işletme türleri için aile işletmelerinde olduğu kadar etki yaratmamaktadır.

Her ne kadar literatürde çeşitli içsel ve dışsal unsurların tesiriyle aile işletmelerinin sürekliliklerinin etkilendiği ileri sürülse de tüm unsurlar tüm aile işletmelerini aynı şekilde etkilememektedir. Bu sebeple, bu çalışmada da, Doğu Karadeniz Bölgesi'nde yer alan aile işletmelerinin hangi içsel ve dışsal etmenlerden nasıl etkilendiği araştırılmıştır. Çalışmanın amacı, aile işletmelerinin sürekliliklerini tehdit eden unsurların belirlenmesi ve bu sorunlarla nasıl başa çıktığının incelenmesidir. Bu bağlamda, öncelikle aile işletmeleri ile ilgili kısaca kavramsal çerçeveye değinilecek olup, ardından araştırma yöntemi, bulguları ve sonuçlarına yer verilecektir.

## 2. AİLE İŞLETMELERİ

Aile işletmelerinin yüzlerce yıllık tarihine ve ekonomik sistem içerisindeki paylarına rağmen, henüz üzerinde fikir birliğine varılmış bir aile işletmesi tanımı bulunmamaktadır. İlgili literatürde aile işletmeleri ile ilgili birçok farklı tanıma rastlamak mümkündür. Donnelley (1964), amaç ve çıkarların en az iki kuşak boyunca işletme politikalarını etkilediği işletmeleri aile işletmeleri olarak tanımlamaktadır. Davis (1983) aile işletmelerini aile ve işletme olmak üzere iki alt sistemden meydana gelen, ailenin temel özelliklerine göre işleyen ve aile üyelerinin etkisi altında olan yapılar olarak nitelendirmektedir. Barry (1989)'nin tanımına bakılacak olursa, aile işletmelerinin tek bir ailenin üyeleri tarafından kontrol edildiğini ve kâr dağılımının ailenin kontrolünde yapıldığını ifade etmektedir. Ward (1997), yönetim ve kontrolün ailenin gelecek kuşaklarına aktarıldığı işletmelerin aile işletmeleri olduğunu ileri sürmektedir. Karpuzoğlu (2001), aile işletmelerini en az iki kuşağın yer aldığı, temel amacın ailenin geçimini sağlamak ve mirasın bölünmesini engellemek olduğu, tek bir ailenin idare ettiği ve yönetim kademelerinde aile üyelerinin yer aldığı işletmeler olarak tanımlamaktadır. Fındıkçı (2011) ise, aile işletmelerini genellikle girişimci aile üyeleri tarafından kurulan kâr amaçlı kurumlar olarak ifade etmektedir.

Çeşitli araştırmacıların yaptıkları tanımlamaların yanında, bazı araştırmacılar tek şahsa ait işletmeleri de potansiyel aile işletmeleri olmalarından ötürü aile işletmesi olarak adlandırabilmektedirler (Günver, 2002: 6). Aslında bu durum, aile işletmelerinin yaşam döngüsünün girişimcilik ve büyüme-gelişme dönemleriyle yakından ilgilidir. Girişimcilik döneminde yalnız olan işletme kurucusu, işletmenin büyüme ve gelişme döneminde tek başına işletme yönetimindeki her işe yetişememekte ve diğer aile üyelerine yetki ve sorumluluk devretmeye başlamaktadır (Ateş, 2003: 49-52). Böylelikle, başlangıçta tek şahsa ait olan işletme belirli bir süre sonra ağırlıklı olarak aile bireylerinin istihdam edildiği bir işletme haline dönüşmektedir. En az iki kuşağın işletme yönetiminde yer alması ile birlikte işletme, aile işletmesi olarak nitelendirilmeye başlanmaktadır (Karpuzoğlu, 2000: 8). Aile işletmesi kavramına ilişkin yapılan tanımlardaki ortak noktalar incelendiğinde, aile işletmelerini tek bir ailenin kontrol yetkisinde olan, çoğunluk hisselerinin aynı aile bireylerine ait olduğu ve en az iki kuşak tarafından temsil edilen işletmeler olarak tanımlamak mümkündür.

## 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Aile işletmeleri, diğer işletme türlerine göre kişilerarası ilişkileri daha fazla önemseyen işletmelerdir. Aynı zamanda, aile işletmeleri sistemi içerisinde aile sisteminin yer alması sebebiyle duygusal yapıları da ön plana çıkmaktadır. Bu sebeple, aile işletmesi üyelerinin süreklilik gibi belli

bir süreçteki davranışları ve birbirleri arasındaki etkileşimleri değerlidir. İnsan davranışının önemli olduğu çalışmalarda, esnek ve bütüncül bir yaklaşıma sahip olan nitel araştırma yöntemlerinin kullanılması daha uygun bulunmaktadır. Çünkü bu tür çalışmalarda, araştırmaya dâhil olan bireylerin görüşleri ve deneyimleri önem taşımaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 41). Bu sebeple, bu çalışma da nitel araştırma yöntemi ile yürütülmüştür.

Nitel araştırmalar, zengin veri seti sunan ve karmaşık yapıların anlaşılmasında nasıl ve niçin sorularını yanıtlayarak yardımcı rol üstlenen araştırmalardır (Neuman, 2009: 662). Bu çalışmanın temel araştırma soruları şu şekildedir:

- ✓ Aile işletmelerinin süreklilikleri nasıl sağlanmaktadır?
- ✓ Aile işletmelerinin sürekliliklerini engelleyen unsurlar nelerdir? Niçin?
- ✓ Aile işletmelerini sürekliliklerini tehdit eden unsurlarla nasıl baş etmektedirler?
- ✓ Bu bağlamda, çalışmada aile işletmesinin süreklilik süreçlerinin geniş bir bakış açısıyla incelenmesi ve hangi unsurlardan nasıl etkilendiklerinin ortaya koyulması önem taşımaktadır.

### 3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kapsamı

Bu çalışma, aile işletmelerinin süreklilik süreçlerini tehdit eden içsel ve dışsal unsurların belirlenmesini amaçlamaktadır. Bu çalışma ile Doğu Karadeniz Bölgesi'nde faaliyet gösteren ve süreklilik konusunda başarılı oldukları düşünülen aile işletmeleri incelenerek, yaşadıkları süreçte karşılaştıkları sorunlar tespit edilmeye çalışılmıştır.

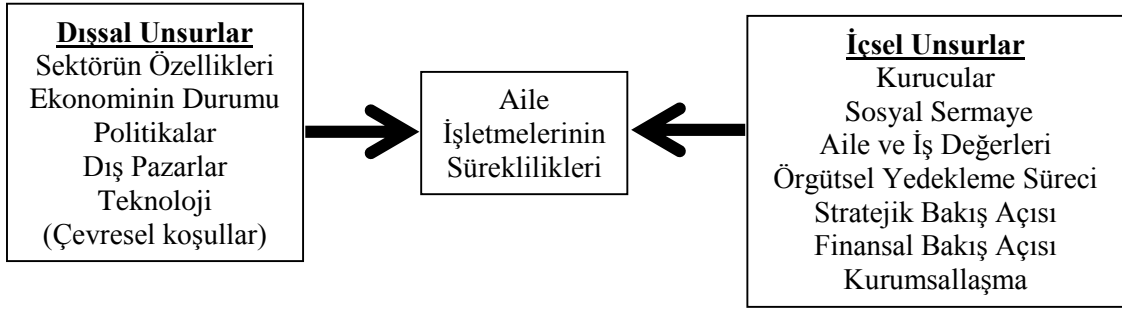
Bu çalışmanın yapılmasına duyulan ihtiyaç konunun ülke, hatta dünya genelinde önemli bir durumu ifade etmesinden doğmuştur. Aile işletmeleri sanayileşme döneminin ilk aşamalarında ekonomik gelişme sürecinin itici gücü olarak rol oynamışlardır (Güleş ve diğerleri, 2013: 5). Diğer bir ifadeyle, sanayileşme döneminin ilk aşamalarında aile işletmelerinin sayısında artış görülmüştür. Aile işletmelerinin artan sayılarının yanında, karşılaştıkları sorunlar da artmaya başlamıştır. Bu sorunların en önemlilerinden biri aile işletmelerinin süreklilik konusu ile ilgilidir. Bu sebeple, aile işletmeleri ve aile işletmelerinin süreklilikleri ile ilgili çalışmalar son yıllarda artış göstermekte ancak yeterli düzeye ulaşamamıştır. Bu sebeple, ekonominin temel taşlarından olan aile işletmelerine katkı sağlayabilecek ve aile işletmelerinin süreklilik süreçlerini konu alan çalışmaların yapılması önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın kapsamı belirlenirken, örneklem açısından sınırlandırılma yapılmıştır. Çalışmanın örneklemini Doğu Karadeniz Bölgesi'nde yer alan aile işletmelerinden en az üçüncü kuşağa geçebilenler ile sınırlandırılmıştır. Çünkü nitel araştırmalarda araştırmacı, nicel araştırmalara oranla daha önemli bir paya sahiptir. Araştırmacı ele aldığı araştırma konusunu sosyal ortam içerisinde incelemeye ve anlam kazandırmaya çalışmaktadır. Araştırmacının, inceleme yaptığı çevreyi, toplumu ve insanları tanıması önem taşımaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 103-104). Bu sebeple çalışma araştırmacının bulunduğu Doğu Karadeniz Bölgesi'nde faaliyet gösteren aile işletmeleriyle çerçeveselendirilmiştir.

Ayrıca, birinci kuşaktan ikinci kuşağa devredilebilen aile işletmelerin oranı %30 civarlarındayken, üçüncü kuşağa geçişte bu oran % 12'lere kadar gerilemektedir. Dördüncü ve sonraki kuşaklara geçebilen aile işletmeleri ise %1 seviyelerindedir (PwC, 2014: 10). Bu sebeple, üçüncü ve sonraki kuşaklara ulaşan aile işletmelerinin sürdürülebilir oldukları kabul edilmektedir. Örnekleme dâhil edilen aile işletmelerinde de üçüncü kuşağa ulaşmış olma kriteri aranmıştır ki aile işletmelerinin süreklilik sürecinde gözlenebilecek ve tehdit oluşturabilecek unsurlar rahatlıkla ortaya çıkarılabilsin.

### 3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacına uygun olarak, literatürde aile işletmelerinin süreklilik sürecinde etkili olduğu belirtilen unsurlar içsel ve dışsal unsurlar olmak üzere iki ana gruba ayrılmıştır. Her iki grubun alt faktörlerinin aile işletmelerinin süreklilik sürecinde etkili olduğu ve bunlardan bazılarının aile işletmelerinin sürekliliklerini tehdit ettikleri düşünülmektedir. Böylelikle, Şekil 1'de görülen araştırma modeli oluşturulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

### 3.3. Örnek Olay Çalışması

Bu araştırmada, nitel araştırma desenlerinden örnek olay çalışması seçilmiştir. Örnek olay çalışmasının güçlü yönü, örgütlerdeki sosyal süreçlerin anlaşılmasında diğer tekniklere göre daha başarılı olmasıdır (Altunışık ve diğerleri, 2010: 310). Örnek olay araştırmaları genelleme yapma amacı gütmeyiz. Genel bir takım çıkarımlara ulaşmak yerine, ele alınan konunun ayrıntılarıyla incelenerek ortaya koyulması amaçlanmaktadır (Willig, 2008: 8).

Yin (2003: 29), örnek olay araştırmalarında araştırma dizaynını oluşturabilmek için teorilere ihtiyaç duyulduğunu ifade etmektedir. Oluşturulan teorik çerçeve, çalışmada veri toplama ve analiz etme aşamaları için önem taşımaktadır. Örnek olay çalışması araştırma sorularının geliştirilmesi ile başlayan, pilot çalışma yapılmasını, analiz biriminin belirlenmesini, araştırmaya katılacak bireylerin seçimini, verilerin toplanmasını, analiz edilmesini ve değerlendirilmesini kapsayan ve tartışma aşamasıyla tamamlanan kapsamlı bir süreçtir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 317).

#### 3.3.1. Araştırma Sorularının Geliştirilmesi

Bu aşamada, literatür incelenmiş ve aile işletmelerinin sürekliliğini hangi unsurların etkilediği araştırılmıştır. Literatürde rastlanan çeşitli unsurlar aile işletmeleri ile yapılacak görüşmelerin ana çerçevesini oluşturmuştur. Daha önce belirtildiği üzere, literatürde aile işletmelerinin sürekliliği üzerinde etkili olduğu düşünülen tüm unsurlara ilişkin ayrı ayrı (aile işletmesi kurucunuzun sürekliliğiniz üzerinde etkili olduğunu düşünüyor musunuz? Ne gibi? şeklinde) açık uçlu ana sorular hazırlanmıştır. Ayrıca, görüşülen aile işletmesinin ve kişinin demografik özelliklerini belirlemek üzere sorular belirlenmiştir. Bu bağlamda, aile işletmesinin hangi sektörde faaliyet gösterdiğine, kim tarafından ne zaman kurulduğuna, kaç çalışana sahip olduğuna, kaç aile bireyinin işletmede görev aldığına ve işletmenin kuruluşundan itibaren yaşanan dönüm noktalarına ilişkindir. Görüşülen kişinin demografik özelliklerini belirlemek için ise, kişinin aile işletmesindeki pozisyonu, kaçınıcı kuşak olduğu, eğitim seviyesi, yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, kaç çocuğu olduğu ve ne kadar süredir aile işletmesinde çalıştığı sorulmuştur.

#### 3.3.2. Araştırma Alt Problemlerinin Geliştirilmesi

Her çalışmada, araştırma alt problemlerinin geliştirilmesine ilişkin bir zorunluluk yoktur (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 319). Bu çalışmada da, literatürde yer alan unsurlardan hangilerinin örneklemedeki aile işletmelerinin süreklilikleri üzerinde tehdit oluşturup oluşturmadığı bilinmediğinden, araştırmanın alt problemleri çalışmanın başında oluşturulamamıştır. Ancak, yapılan pilot çalışmadan sonra alt problemler de biçimlendirilmiştir.

Bu araştırmanın ön çalışması niteliğinde olan pilot çalışma, konu ile ilgili daha önceden çalışmalar yapan 2 öğretim üyesi ve 5 aile işletmesi sahibi ile gerçekleştirilmiştir. Bu pilot çalışma, aile işletmeleri ile görüşme yapma konusunda araştırmacıya tecrübe kazandırmış ve aile işletmelerinden elde edilen verileri yorumlayabilme açısından ön hazırlık sağlamıştır. Ayrıca, yapılan literatür



taramasına göre, aile işletmelerinin sürekliliklerini etkilediği düşünülen unsurlara ilişkin, çalışma başında geliştirilen mülakat soruları bu aşamada detaylandırılmıştır.

### 3.3.3. Analiz Biriminin Tasarımı

Bu araştırmanın analiz birimi aile işletmeleridir. Yin (2003), araştırma dizaynı için farklı örnek olay yöntemlerinin olduğunu belirtmektedir. Bu çalışmada, çoklu örnek olay çalışması kullanılmıştır. Bu araştırma, birden çok örnek olayı ele alarak, olayların tekrarını incelemiştir. Diğer bir ifadeyle, bütüncül çoklu durum deseni benimsenmiştir. Bu çalışmada kapsamında sürekli oldukları kabul edilen aile işletmeleri üzerinden aile işletmelerinin sürekliliklerini tehdit eden unsurların belirlenmesi ve nedenlerinin incelenmesi amacı güdülmektedir. Bu sebeple, bu araştırmanın hem açıklayıcı hem de keşfedici nitelikte olduğu söylenebilmektedir.

### 3.3.4. Çalışma Alanının Belirlenmesi: Örneklem

Bu aşamada, çalışmaya dâhil edilecek örneklem için kriterler belirlenerek, hangi aile işletmelerinin araştırma problemine uygun olup olmadığı düşünülmektedir. Ayrıca, araştırmacının belirlenen örnekleme ulaşım ulaşamayacağı da çalışılacak aile işletmelerinin seçilmesinde önem taşımaktadır. Bu aşamada araştırmacı zaman, maliyet ve imkânlar doğrultusunda değerlendirme yapmaktadır.

Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinde kullanılan amaçlı örnekleme yöntemi ile örneklem belirlenmiştir. Amaçlı örnekleme yöntemi kapsamında önce, ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmış, daha sonra kartopu (zincir) örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Çalışmanın örnekleme için önceden belirlenen ölçütler şu şekildedir:

- ✓ Doğu Karadeniz Bölgesi'nde faaliyet gösteren aile işletmeleri,
- ✓ En az üçüncü kuşağa ulaşmış aile işletmeleri ve
- ✓ KOSGEB'in KOBİ tanımı kapsamındaki aile işletmeleri

İlk aşamada, belirlenen ölçütlere uygun olan aile işletmelerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Aile işletmelerine ulaşabilmek ve randevu alabilmek için illerin ticaret odalarından ve araştırmacının sosyal çevresinden yardım talep edilmiştir. Ardından, görüşülen aile işletmesi kuşak temsilcilerine araştırma konusu ile ilgili yardımcı olabilecek diğer aile işletmesi sahipleri sorulmuş ve önerileri alınmıştır. Diğer bir ifadeyle, kartopu örnekleme yönteminden de yararlanılmıştır. Süreç ilerledikçe, görüşme yapılan kişilerin önerileri sayesinde örnekleme eklenebilecek aile işletmeleri sayısı kartopu gibi büyüyerek artmıştır. Ancak, belirli bir süre sonra hep aynı isimler öne çıkmış, böylece araştırmacının görüşmesi gereken aile işletmesi sayısı da azalmaya başlamıştır.

Nitel araştırmalarda örneklem büyüklüğü çok önemli bir rol üstlenmemektedir (Onwuegbuzie ve Leech, 2007: 106-107). Bunun yanında, Arksey ve Knight (1999: 58), nitel araştırmalarda yeni bakış açılarına rastlayıncaya kadar görüşme sayısının artırılmasının gerekli olduğunu, ancak genellikle 8 görüşmenin yeterli olduğunu belirtmektedirler. Lambrecht ve Lievens (2008: 300) de, aile işletmelerinde süreklilik konusuna ilişkin yaptıkları çalışmalarında 17 örnek olay çalışması yapmış ve 20 kişiyle görüşmüşlerdir. Bununla birlikte, aynı yazarlar benzer bir çalışma için 10 örnek olay çalışmasının yeterli olacağını vurgulamışlardır.

### 3.3.5. Araştırmaya Katılacak Bireylerin Seçimi

Çalışma alanı belirlendikten sonra hangi bireylerin araştırmaya dâhil edileceği saptanmaktadır. Aile işletmelerinin süreklilikleri üzerinde etkili olan unsurları anlamaya yönelik hazırlanan görüşme soruları işletmelerin yaşam öyküleri ile yakın ilişkilidir.

Yapılan pilot çalışmada, aile işletmesinde kontrol yetkisini elinde bulunduran mevcut kuşak yetkililerinin araştırma için gerekli bilgilere hâkim oldukları belirlenmiştir. Örneklemdeki bazı aile işletmelerinin yönetiminde farklı kuşaklar bir arada bulunmaktadır. Bu tür aile işletmelerinin bazılarında her iki kuşak yetkilisiyle, bazılarında ise görüşme yapmayı isteyen kuşak temsilcisiyle

görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Her durumda ön şart, görüşme yapılacak kişinin aile işletmesinin yaşam öyküsüne hâkim olmasıdır.

### **3.3.6. Verilerin Toplanması ve Toplanan Verilerin Alt Problemlerle İlişkilendirilmesi**

Örnek olay çalışmalarında incelenen olayın ayrıntılı şekilde araştırılabilmesi ve derin bir biçimde anlaşılabilmesi için birden fazla veri toplama yöntemi kullanılmaktadır. Bu çalışmada, görüşme yöntemi ana veri toplama aracı olarak kullanılmakla birlikte, gözlem ve doküman incelemesinden de yararlanılmıştır.

Yapılan görüşmeler ortalama 75 dakika sürmüştür. Görüşmelerde yarı yapılandırılmış açık uçlu sorular sorulmuştur. Elektronik kayıt yönteminin kullanılmasına izin veren işletmelerle yapılan görüşmelerde ses kayıt cihazı kullanılmasının yanı sıra çeşitli notlar alınmıştır. Alınan notlar, hem görüşülen kişilerin sorular karşısında anlattıklarına ilişkin anahtar kelimeleri hem de kişilerin görüşme esnasındaki çeşitli vurgulamalarını ve beden dillerine ilişkin kısımları içermektedir. Ses kayıt cihazının kullanılmasına izin vermeyen aile işletmesi sahipleriyle yapılan görüşmelerde ise, not tutma konusuna daha fazla hassasiyet gösterilmiştir.

Derinlemesine görüşme yönteminin yanı sıra, gözlem yöntemi de bu araştırma kapsamında kullanılmıştır. Bu çalışmada, aile işletmesi sahipleriyle yapılan görüşmeler, her aile işletmesinin kendi işyerlerinde yapılmıştır. Bu sayede, fiziksel ortam, çalışanlar arasındaki ilişkiler ve tüm çalışanların birbirlerine karşı hitap tarzları gibi birçok unsurun gözlenebilmesi mümkün olmuştur.

Ayrıca, doküman incelemesinden de faydalanılmıştır. Doküman incelemesi kapsamında aile işletmelerine ait bazı fotoğraflardan, geçmişe ilişkin bazı kayıtlardan, gazetelerde işletmelerle ilgili çıkmış kısa yazılardan ve bazı otobiyografilerden yararlanılmıştır. Kısaca, çeşitli yazılı ve görsel kaynaklara sahip aile işletmeleri araştırmacıya ellerinde bulunan veri kaynaklarını sunmak istemiş ve kaynaklar hakkında uzun bilgiler vermişlerdir. Bu çalışma kapsamındaki aile işletmelerinin mevcut kuşak temsilcileri özellikle fotoğraflar üzerinden kişiler arası ilişkileri açıklamaya çalışmış, aile üyesi olan ve olmayan kişilerin fotoğrafta yan yana olduklarını, kimin kiminle yan yana poz verdiğini, bunun hangi anlama geldiğini ve sakladıkları fotoğrafların yıllarca işyerlerinin duvarlarında bulundurmalarının nedenlerini ve kendileri için önemini anlatmışlardır.

### **3.3.7. Verilerin Analizi, Geçerlik ve Güvenirlik**

Araştırmada elde edilen veriler betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Daha önce belirtildiği gibi, ses kayıt cihazının kullanılmasına izin veren aile işletmesi sahipleri ile yapılan görüşmelerde bireylerin görüşme sorularına verdikleri cevaplar kayda alınmış, diğer aile işletmesi sahipleri ile yapılan görüşmelerde ise dikkatli şekilde not tutulmuştur. Sonraki süreçte ses kayıtları deşifre edilmiş, diğer bir ifadeyle yazıya dökülmüştür. Toplamda 75 sayfalık ham veri metni oluşturulmuştur. Ayrıca, diğer veri toplama araçları yoluyla elde edilen bilgilerle, görüşmelerden elde edilen bilgiler karşılaştırılmıştır. Aile işletmesi sahiplerinin ifadeleri önceden belirlenen kavramsal çerçeveye göre düzenlenerek tekrar gözden geçirilmiş ve araştırma soruları cevaplandırılmaya çalışılmıştır.

Veri analizinin ilk aşamasında, aile işletmelerinin sürekliliklerine ilişkin literatürde belirtilen temel boyutlar kullanılarak bir çerçeve oluşturulmuştur. Görüşmelerde elde edilen veriler uygun oldukları temalar altında düzenlenerek işlemeye hazır hale getirilmiştir. İkinci aşamada, oluşturulan çerçeveye göre düzenlenen veriler anlamlı ve mantıklı bir bütün oluşturacak şekilde bir araya getirilmiştir. Toplam 12 adet veri gruplaması yapılmıştır. Bu çerçeveye göre, önemli olmayan bazı veriler veri setinin dışında bırakılmıştır. Ayrıca, aile işletmesi sahiplerinin ifadelerinden hangilerinin doğrudan alıntılanarak kullanılacağı belirlenmiştir ve tablolar yardımıyla resmedilmiştir.

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlik tespiti nicel araştırmalara oranla daha zor olmaktadır. Bu çalışmada dış geçerliği sağlamak için araştırma dizaynında belirlenen kapsam ve kısıtlar açık ve net bir Şekilde tanımlanmıştır. Ayrıca, araştırma bulguları mevcut literatür ile karşılaştırılarak yorumlanmıştır. İ geçerliği sağlamak için çalışma kapsamındaki aile işletmeleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen veriler ve bulgular birbirleriyle karşılaştırılmış ve veri analizi aşamasında tablolar yardımıyla kişilerin görüşmelerde kullandıkları ifadelerden olduğu gibi alıntılar yapılmıştır. Yapısal geçerliğin sağlanabilmesi için ise, görüşme yönteminin yanı sıra gözlem ve doküman incelemesi yöntemleri de yer verilerek veri eşitilmesi sağlanmıştır. Farklı yöntemlerle toplanan veriler birbirleriyle karşılaştırılarak kontrol edilmiş ve bazı araştırma raporları görüşme yapılan aile işletmesi sahipleriyle paylaşılarak geri bildirim alınmıştır.

Bu araştırmada güvenirliğinin sağlanabilmesi için ana çalışmadan önce pilot çalışma yapılmıştır. Farklı aile işletmeleri ile yapılan görüşmelerin karşılaştırılabilmesi ve ortak noktalarda toplanabilmesi için görüşmeler yanı yapılandırılmış sorular yardımıyla gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, yapılan görüşmelerde ses kayıt cihazı kullanılmasının nedeni de araştırmanın güvenirliğinin sağlanması içindir. Bu araştırmada yöntem kısmının olabildiğince ayrıntılı Şekilde tüm aşamalarıyla açıklanması çalışmanın geçerlik ve güvenirliğinin sağlanabilmesi amacına hizmet etmektedir.

#### 4. ARAşTIRMANIN BULGULARI

Aile işletmeleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen veriler bu kısımda üç başlık altında ele alınmıştır; örnekleme ilişkin bilgiler, aile işletmelerini srekliликlerini tehdit eden içsel ve dışsal unsurlar.

##### 4.1. Örnekleme Oluşturan Aile işletmeleri Hakkında Genel Bilgiler

Bu araştırma için belirlenen örnekleme ltlerine uyan 20 aile işletmesi tespit edilmiş olup, bunlardan 17 tanesi görüşme yapmayı kabul etmiştir. Ancak, görüşme yapılan 2 aile işletmesinden yeterli bilgi elde edilemediğinden, söz konusu 2 aile işletmesi araştırma örnekleminde çıkarılmış ve örnekleme dâhilinde 15 aile işletmesi kalmıştır. Araştırmaya dâhil edilen aile işletmelerinin genel bilgileri Tablo 1’de belirtilmektedir.

Tablo 1: Örnekleme Oluşturan Aile işletmeleri Hakkında Genel Bilgiler

İşl.	Kuruluş Yılı	Kuruluş Yeri	Personel Sayısı	Faaliyet Konusu	İşletme Yn. Kuşak	Görüşme Yap. Kuşak
İşl. 1	1890	Trabzon	40	Balışılık	5. Kuşak	4. ve 5. Kuşak
İşl. 2	1856	Trabzon	8	Restoran	5. Kuşak	4. Kuşak
İşl. 3	1930	Trabzon	10	Ayakkabıılık	3. Kuşak	2. Kuşak
İşl. 4	1937	Trabzon	40	Gemi Sanayi	3. Kuşak	2. Kuşak
İşl. 5	1964	Trabzon	17	Oyuncak	3. Kuşak	2. Kuşak
İşl. 6	1914	Trabzon	6	Bakırcılık	4. Kuşak	3. Kuşak
İşl. 7	1929	Rize	23	Pastane	3. Kuşak	3. Kuşak
İşl. 8	1925	Giresun	13	Gıda	3. Kuşak	3. Kuşak
İşl. 9	1955	Giresun	50	Gıda Toptancı	3. Kuşak	3. Kuşak
İşl. 10	1964	Giresun	35	Ayakkabıılık	3. Kuşak	3. Kuşak
İşl. 11	1953	Giresun	100	Gıda Perakende	4. Kuşak	3. Kuşak
İşl. 12	1963	Ordu	25	Ayakkabıılık	3. Kuşak	3. Kuşak
İşl. 13	1933	Ordu	250	Gıda	4. Kuşak	3. Kuşak
İşl. 14	1957	Ordu	5	Gıda Perakende	3. Kuşak	3. Kuşak
İşl. 15	1948	Ordu	14	Gıda	3. Kuşak	3. Kuşak

rneklemeindeki en eski aile işletmesi 1856 yılında kurulmuştur (İşl. 2). Hemen arkasından ise, 1890 yılında kurulmuş olan bir başka aile işletmesi dikkat çekmektedir (İşl. 1). Örnekleme oluşturan 15 aile işletmesinin iki tanesi 5. Kuşak, üç tanesi 4. Kuşak ve geri kalan on tanesi 3. Kuşak aile işletmeleridir. rneklemeindeki aile işletmelerinde en fazla çalışan sayısı 250, en az çalışan sayısı 5

olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, çoğu aile işletmesinin gıda sektöründe faaliyet gösterdiği görülmektedir.

## 4.2. Aile İşletmelerinin Sürekliliklerini Tehdit Eden İçsel Unsurlar

Literatürde aile işletmelerinin sürekliliklerini etkilediği öne sürülen içsel unsurlardan stratejik bakış açısının yetersizliği, örgütsel yedekleme süreci kapsamında nitelikli personel eksikliği ve kurumsallaş(a)mama sürecinin bu çalışma kapsamında aile işletmelerinin geleceklerini tehdit eden unsurlar olduğu tespit edilmiştir.

### 4.2.1. Stratejik Bakış Açısının Yetersiz Olması

Stratejik yönetim işletmelerin yaşam sürelerini artırabilecek ve kendilerine rekabet üstünlüğü kazandırabilecek çeşitli yönetim faaliyetlerini kapsamaktadır. Diğer bir ifadeyle, işletmelerin stratejik planlama yetenekleri arttıkça sürekliliklerinin de artacağı düşünülmektedir. Ancak, aile işletmelerinde aile bireylerinin subjektif kriterlerle işletmenin işleyişine müdahalede bulunmaları, aile değerlerinin ve kültürlerinin işletmelerin politikalarını etkilemesi sebebiyle aile işletmelerinde diğer işletme türlerine göre genellikle daha zayıf bir stratejik planlama süreci gerçekleştirilmektedir.

Daha önceden de ifade edildiği gibi, örnekleme oluşturan aile işletmeleri en az üçüncü kuşağa ulaşmış olan aile işletmeleridir. Bu sebeple, örneklemedeki aile işletmeleri üçüncü kuşağa ulaşana kadar geçirdikleri süreçte karşılaştıkları sorunları, süreklilik konusunda sorun yaşayan aile işletmelerine göre üstün yanlarını ve stratejik bakış açısı kapsamında aile işletmelerinin süreklilikleri için tehdit oluşturabileceğini düşündükleri unsurları ifade etmişlerdir. Tablo 2’de aile işletmelerinin sürekliliklerini artırmak için proaktif ve yenilikçi olmaları gerektiğine ilişkin çeşitli ifadeler yer almaktadır. Örneklemedeki aile işletmeleri tarafından proaktif ve yenilikçi olmayan aile işletmelerinin zayıf bir stratejik bakış açısına sahip oldukları ileri sürülmektedir.

Tablo 2: Stratejik Bakış Açısı Kapsamında Önemli Olduğu Belirtilen Özellikler

Stratejik Bakış Açısı	Anlamı	İfadeler
Proaktif Olmak	Geleceğe ilişkin öngörülerde bulunmak ve önlem almak	<ul style="list-style-type: none"><li>Bu biraz da ileri görüşlülükle alakalı bir durum. Geleceğe yönelik tahminler yapıp, kendimizi sürekli ona göre yeniliyoruz (İşl. 1)</li><li>İşletmelerin gelecekle ilgili fırsatları önceden görebilmesi lazım (İşl. 10)</li><li>Rusya’dan gelen oyuncakların bizim pazarımızda satılmaya başlamasıyla, sektörümüz kan kaybetmeye başladı ama biz bu durumu fırsata çevirdik (İşl. 5)</li><li>Dedemin babası 50 yıl önce çocuklarına hep İngilizce öğrenin lazım olacak dermiş, şimdi bakıyoruz hakikaten turistler geliyor, Türkçe bilmiyorlar. O zaman ihtiyacımız yoktu ama şimdi ihtiyacımız oluyor (İşl. 2)</li><li>Dedem ileriye dönük yatırım yapan biriydi. O zamana göre o kadar büyük bir dükkân almış ki, kaç yıl geçti hala o dükkândayız. Çevreden hep hayret ettiler ama biz dedemin ileri görüşlü olmasının yararını gördük (İşl. 11)</li></ul>
Yenilikçi Olmak	Yeni fikirler üretmek, fırsatları görmek ve risk üstlenmek	<ul style="list-style-type: none"><li>Trabzon’daki bakır amaçlı press makinesini ilk ben getirttim. Dünya değişiyor ve müşteriler yenilik istiyor. Bunu karşılamak zorundasın (İşl. 6)</li><li>Bölge’deki ilk büyük oyuncak mağazasını açtık (İşl. 5)</li></ul>

Aile işletmelerinde genellikle stratejik yönetim konusuna yeteri kadar önem verilmemektedir. İleri görüşlü, geleceğe kendini hazırlayan, çeşitli çevresel fırsatları yakalayabilen aile işletmelerinin sürekli olduğu görülmektedir. Süreklilik arz eden aile işletmeleri dahi, geleceğe yönelik plan yaparken çevreden eleştiriler aldıklarını ve geleceğe yönelik yatırımlar yaparken büyük maliyetlere katlandıklarını, ancak ulaştıkları noktada doğru stratejiler izlediklerini ifade ediyorlar. Birçok aile işletmesinin bu tür maliyetlere katlanmak istememesi ve çevresel baskılara dayanamamaları sebebiyle de bu tür bir planlama yapmadıklarını savunmaktadırlar. Bu durumu aile işletmelerinin “kendi sonlarını hazırlamaları” olarak nitelendirmekte ve süreklilik için tehdit unsuru olarak görmektedirler.

#### 4.2.2. Nitelikli Personel Eksikliği

Örgütsel yedekleme süreci, işletmelerin gelecekteki insan kaynakları ihtiyacını belirlemesi ve bu ihtiyacı karşılayacak insanları bünyesinde hazır bulundurmaya yönelik strateji oluşturmasını ifade etmektedir. Söz konusu insan kaynağı ihtiyacı aile bireylerinden karşılanacağı gibi, aile bireyi olmayan kişilerden de karşılanabilmektedir. Ancak, aile işletmelerinde aile bireyleri çok küçük yaşlardan itibaren işin içerisinde bulunmakta ve genellikle faaliyet alanları ile ilgili özel bir eğitim bilgisine sahip olmamaktadırlar. Bunun yanı sıra, aileden olmayan bireylere ise güven eksikliği söz konusudur.

Aile işletmeleri ile diğer işletme türleri karşılaştırıldığında, diğer işletme türlerinin aile işletmelerine göre genellikle daha profesyonel oldukları görülmektedir. Bu sebeple, profesyonel bir işletme ile duygusal kimliği ağır basan aile işletmelerinde tanımlanan nitelikli personel özellikleri birbirinden ayrılmaktadır. Profesyonel işletmelerde nitelikli personel genellikle iyi bir eğitim almış ve üretken kişiler olarak ifade edilirken; aile işletmeleri iyi bir eğitimden ziyade istihdam ettikleri personellerde dürüstlük, güvenilirlik, tecrübe, sorumluluk sahibi olmak ve çalışkan olmak gibi özellikler aramaktadırlar. Tablo 3’de aile işletmelerinin nitelikli personel ile ifade etmek istedikleri özellikler verilmiştir.

Tablo 3: Nitelikli Personel Olarak Aranılan Özellikler

Güvenilir ve Nitelikli Personel	Anlamı	İfadeler
<b>Dürüst ve Güvenilir Olmak</b>	Sözüne güvenilir biri olmak ve arkadan iş çevirmemek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hayatta en kötü şey arkanızı kollamaktır (İşl. 9)</li> <li>• Birbirimize güvenmeden bu işletmede beraber çalışamayız (İşl. 8)</li> <li>• Dürüstlük, iş ahlakı olacak mutlaka. Düzen, tertip, müşteriye karşı ilgi ve güler yüz bizim çalışanlara tembihlediğimiz, kendimizin de özen gösterdiğimiz kurallardandır (İşl. 7)</li> <li>• Birinci derece dürüstlük lazım. (İşl. 4)</li> <li>• Uzun süre kasada duracak birini bile bulamadım (İşl. 15)</li> </ul>
<b>Tecrübeli ve Sorumluluk Duygusuna Sahip</b>	Kıdemli ve Yetenekli Olmak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tüm çalışanlar işi kendi işleri gibi benimserler (İşl. 9)</li> <li>• Aile bireyi olsun ya da olmasın herkes bu müesseseye karşı itaatli olmalı (İşl. 13)</li> </ul>
<b>Çalışkan Olmak</b>	Özveri göstererek çalışmak ve disiplinli olmak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğer çalışkansanız, herkesin hakkını veriyorsanız, güler yüzlü ve samimi bir şekilde işinizi yapıyorsanız uzun süreler boyunca işletmenizi sürdürürsünüz. Sorumluluk almanız, işinizin başında olmanız ve işinizi sevmeniz önemli (İşl. 3)</li> <li>• Burada herkes iş disiplinine sahip bir şekilde çalışır (İşl. 14)</li> </ul>

Bölge’de genel olarak nitelikli personel eksikliğinden şikâyet edilmektedir. İyi eğitim aldığı düşünülen potansiyel işgücünün genellikle Marmara Bölgesi’ne gittikleri savunulurken, zaten aile



işletmelerinin de onları istihdam etmekle ilgili sorunları olduğu ifade edilmektedir. Aile işletmeleri, daha profesyonel işletmelere göre genellikle daha düşük bütçelere sahip olduklarından dolayı başta maddi, ardından manevi olarak eğitim düzeyi yüksek insanların beklentilerini karşılayamadıklarını ve karşılayamayacaklarını öne sürmektedirler. Bununla birlikte, aile işletmesi olmalarından ötürü aileden olmayan bireyler ne kadar donanımlı olsalar da kendilerine bir aile bireyiymiş gibi yetkiler vermekten kaçınılmaktadırlar.

Aile işletmelerinde genellikle aile bireylerinin çalıştığı ve tüm aile bireylerinin birer patron gibi rol aldıkları görülmektedir. Aile bireylerinin genellikle üst düzey pozisyonlarda kendilerine yer edinmeleri sebebiyle, özellikle daha alt kademeler için aileden olmayan personele de ihtiyaç duymaktadırlar. Bu personellerde dürüstlük, güvenilirlik, tecrübe sahibi olma, sorumluluk sahibi olma ve çalışkan olma özelliklerinin önemli olduğunu vurgulamaktadırlar. Hâlbuki aile bireyi olan tüm çalışanlar koşulsuz güvenilir ve koşulsuz sorumluluk sahibi vb. kabul edilmektedir. Aslında bu durum aile işletmelerinin aile bireyleri ve aile bireyi olmayan çalışanlara takındığı farklı tutumları göstermektedir. Çünkü aile bireyi olmayan bir personelde birçok özellik ararken, bu personellere sundukları imkânlar oldukça sınırlı görülmektedir. Her ne kadar nitelikli personel bulamama günümüzde tüm işletme türleri için bir sorun olarak ifade edilse de, özellikle aile işletmeleri çalıştırdıkları personellerin beklentilerini karşılamakta daha fazla zorlandıkları için nitelikli personelleri bulma ve hatta istihdam etme olanakları düşmektedir. Bu durum kendi geleceklere adına daha büyük bir tehdit unsuru olarak görülmektedir.

#### 4.2.3. Kurumsallaşamama

Kurumsallaşma, işletme faaliyetlerinin standart bir şekilde yapıldığı, kişiye bağlı olmayan, uyulması gereken kuralların mevcut olduğu bir yapıyı ifade etmektedir. Literatürde aile işletmelerinde kurumsallaşma ile ilgili çok fazla sayıda çalışma olmasına rağmen, aile işletmeleri kurumsallaşmaya sıcak bakmamaktadırlar. Ancak, aile işletmeleri özellikle büyüdükçe kurumsallaşma eğilimi bir gereklilikten ziyade zorunluluğa dönüşmektedir. Çünkü daha önce yetersizlik hissetmediği yönetim ve sermaye konuları, aile işletmeleri büyüdükçe sorun teşkil eden alanlara dönüşmektedir.

Aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeyleri veya kurumsallaşmaya bakışları kuşaklar arasında farklılık göstermektedir. Bu çalışmada da olduğu gibi, işletmenin yönetiminde bulunan kuşak ilerledikçe kurumsallaşmaya daha sıcak bakılmaktadır. Tablo 4'te aile işletmelerinin kurumsallaşma konusundaki ifadeleri ve bu kapsamdaki eylemleri yer almaktadır.

Tablo 4: Aile İşletmeleri için Kurumsallaşmanın Anlamı

Kurumsallaşma	Anlamı	İfadeler
<b>Kişilerden Bağımsız Kurallar</b>	Gayri şahsi düzeyde belirlenmiş standartların olması	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biz henüz kurumsallaşamadık, ancak bir aile anayasası yazma girişimimiz oldu. (İşl. 1)</li> <li>• Abi, oğul, amcadan bağımsız kurallar olmalı (İşl. 12)</li> <li>• Bu kapıdan çıkıp gittiğimde de arkamdan her şeyin aynen devam etmesi gerekiyor (İşl. 15)</li> </ul>
<b>Profesyonel Yönetici</b>	Nispi olarak yüksek ücret karşılığında yöneticilik faaliyetlerini meslek olarak gerçekleştirmek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İşlere eskisi gibi yetişemeyince profesyonel birini aldım, mal alımları için. Şimdi rahatladım. Kayıtları takipleri o yapıyor (İşl. 15)</li> <li>• ... Tabii, kurumsallaşma maliyetli... (İşl. 9)</li> <li>• 3. nesile kadar kurumsallaşamadık. Ama şimdi oğlum bunun için uzman kişileri işe alıyor (İşl. 11)</li> <li>• 3. nesilden itibaren artık kurumsallaşmak zorundasınız, süreklilik istiyorsanız! (İşl. 4)</li> </ul>

Aile işletmelerinde aile anayasası, profesyonelleşme düzeyi, aile konseyi, devir planı, miras planı, amaçlara uygun örgüt yapısı, personel yönetimi uygulamaları ve yazılı iş ve görev tanımları gibi

çeşitli araçlar kurumsallaşma göstergeleri olarak kullanılmaktadır. Bu araştırma kapsamında, aile işletmeleri kurumsallaşma ile daha çok kişilerden bağımsız kuralların olması gerekliliği ve az sayıda da olsa profesyonel yönetici istihdamı üzerinde durmaktadırlar. Özellikle üçüncü kuşağa ulaşmış aile işletmeleri, o noktadan sonra kişilerden bağımsız standart kurallar oluşturup, bunları uygulamadıkça ve profesyonel yönetici istihdamına sıcak bakmadıkları sürece süreklilik tehdidiyle karşı karşıya olacakları ileri sürülmektedir.

### 4.3. Aile İşletmelerinin Sürekliliklerini Tehdit Eden Dışsal Unsurlar

İşletmelerin sürekliliklerini tehdit eden dışsal unsurlar hem aile işletmeleri, hem de diğer işletme türleri için geçerlidir. Dışsal unsurlar işletmelerin faaliyetleri esnasında onları etkileyen çevresel koşulları ifade etmektedir. Aile işletmelerinin diğer işletme türlerinden ayrıldığı esas alan ise, yapısal (içsel) özelliklerinin oluşturduğu kısımdır. Ancak, dışsal faktörler çerçevesinde aile işletmeleri için biraz daha önemli olan bir takım özelliklerden bahsedilebilmektedir. Bu çalışmada, faaliyette bulunan sektörün özellikleri ve ekonomik çevredeki belirsizlikler işletmelerinin geleceğini tehdit eden dışsal unsurlar olarak tespit edilmiştir.

#### 4.3.1. Faaliyette Bulunulan Sektörün Özellikleri

Her işletme, işletme fonksiyonlarını sürdürürken çeşitli çevresel aktörlerle etkileşim içerisine girmektedirler. Aile işletmeleri genellikle nispeten daha küçük ölçekli işletmeler olmaları sebebiyle, üretim girdilerini daha yüksek maliyetlerle elde ederken finansal kaynaklara ulaşmada daha fazla zorluk yaşamaktadırlar. Bu sebeple, aile işletmelerinin faaliyet gösterdiği sektörde olumsuz durumlar yaşandığında, faaliyette buldukları sektör açısından esneklik göstermeleri çok olası görünmemektedir. O halde, süreklilikten önce bir aile işletmesinin kurulması aşamasında seçilen sektörü iyi analiz etmek gerekmektedir. Faaliyette bulunan sektörün özellikleri bir aile işletmesinin kuruluş aşamasından sürekliliğine kadar yaşam eğrisinin tüm aşamalarında önemli görülmektedir.

Aile işletmelerinin güçlü ve zayıf yanları göz önünde bulundurularak, faaliyet gösterecekleri sektöre ilişkin önem verdikleri hususlar Tablo 5'te görülmektedir. Tablo 5'te yer alan özelliklerin geçerli olmadığı durumlarda, aile işletmelerinin sektörel sebeplerle süreklilik tehdidiyle karşı karşıya kalacakları düşünülmektedir.

Tablo 5: Aile İşletmelerinin Faaliyet Gösterdikleri Sektörde Aradıkları Özellikler

Sektörün Özellikleri	Anlamı	İfadeler
Yenilenebilir Olması	Faaliyetlerin Zamansız Olması	<ul style="list-style-type: none"> <li>İnsanların beklentileri, ihtiyaçları zaman içerisinde değişiyor ama bulunduğunuz sektör de yenilenmeye müsait olmalı... (İşl. 12)</li> <li>Bizim işimiz gıda olduğu için, insanlar yemekten vazgeçmeyeceği için bizim işimiz de son yok, Allah can verdiği sürece devam edecek (İşl. 2)</li> </ul>
İhtiyaçlar hiyerarşisinin alt basamaklarına cevap vermesi	Müşteri sayısı ve Temel İhtiyaçlara Yönelik Olması	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gıda sektöründe olmak önemli tabii, bizim işimiz hiç bitmez. Yanlış hamleler yapmadığımız sürece bizim müşterimiz hep var, insanların neredeyse tamamına hitap ediyoruz. (İşl. 15)</li> <li>Fiyatlarımız uygun olduğu zaman herkese hitap etmemizden dolayı ciro sıkıntısı çekmiyoruz. (İşl. 10)</li> </ul>
İnsanların özel taleplerine yönelik olması	Özellikli üretim Siparişe göre üretim	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eskiden bakır tencere kullanıyordu herkes, şimdi kullanıyorlar çelik tencere ama hala özellikle bakır isteyen özel bir müşteri kitlesi de var. Kendileri için özel üretmemi istiyorlar. (İşl. 6)</li> <li>Biz de gemi yapıyoruz ama adam bir lüks yat yapıp bizim kazandığımızın kaç katını kazanıyor, burada öyle bir talep yok (İşl. 4).</li> </ul>

Tablo 5 incelendiğinde, aile işletmelerinin kuruluşlarından itibaren buldukları sektörün onların geleceğini belirleyen şans faktörü gibi görüldüğü anlaşılmaktadır. Çünkü örneklemedeki aile işletmelerinin mevcut kuşak temsilcileri ile kurucuları birbirinden farklı kişilerdir. Sonradan aile işletmesinin başına geçen aile bireyleri buldukları sektörü kendileri seçmiş olmayıp, içlerinde buldukları sektörü değerlendirmişlerdir. Aile işletmesi temsilcileri, faaliyette bulunulan sektörün ya müşteri sayısının fazla olduğu, temel ihtiyaç grubuna hizmet edecek şekilde seçilmiş olması ya da müşterilerin özellikli taleplerini içeren yüksek fiyatlı ürünlerin üretimine yönelik bir alanda faaliyet göstermesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Aynı zamanda, her iki durumda da sektörün kendilerine yenilik yapabilme şansını tanıyacağı bir alanda bulunmalarının önemli olduğunu vurgulamışlardır. Diğer bir ifadeyle, yeniliğe uygun olmayan ve orta düzeyli ihtiyaçlara cevap veren sektörlerin mutlaka bir noktada tıkanacağını ve finansal gücü çok kuvvetli olmayan aile işletmelerinin bu bağlamda esnek davranamayıp kapanacağı düşüncesinin hâkim olduğu söylenebilmektedir.

#### 4.3.2. Ekonomik Belirsizlikler

Faaliyette bulunulan sektör gibi, ekonomik belirsizliklerde kuşkusuz işletmelerin sürekliliklerin etkilemektedir. Ancak, bu noktada aile işletmelerinin ekonomik çevredeki belirsizliklerden diğer işletme türlerine göre çok daha fazla etkilendiğini söylemek mümkündür.

Örneklemedeki aile işletmeleri en az üçüncü kuşağa ulaşmış olmaları sebebiyle birinci veya ikinci kuşak aile işletmelerine göre daha köklü olup, faaliyetlerini daha fazla genişleterek ithalat ve ihracat faaliyetlerinde bulunmaktadır. Bu bağlamda, sürekliliklerini değerlendirmek istediklerinde özellikle diğer ülkelerle olan ilişkilerden, tedarik zincirindeki fiyat hareketliliğinden ve kurdaki dalgalanmalardan bahsetmektedirler. Tablo 6’da aile işletmelerinin ekonomik çevre değişkenlerine ilişkin görüşleri yer almaktadır.

Tablo 6: Aile İşletmelerinin Ekonomik Çevre Değişkenlerine İlişkin Görüşleri

Ekonomik Belirsizlikler	Anlamı	İfadeler
<b>Başka Ülkelerle olan ilişkiler</b>	Ülkelerarası Anlaşmazlıkların Ticaret Üzerinde Etkili Olması	<ul style="list-style-type: none"> <li>İstanbul’dan İtalyan ayakkabı katalogları getiriyorduk (İşl. 3)</li> <li>Türkiye’de daha hiçbir şey yokken bizim 10-15 tane Dünya markası bayiliğimiz vardı (İşl. 13)</li> <li>Türkiye’de üretilen meyve sebzeleri Rusya’ya pazarlıyorduk, Rusya kriziyle kepenkleri kapatma noktasına geldik (İşl. 9)</li> </ul>
<b>Tedarik Zincirindeki Fiyat Hareketliliği</b>	Mal alımlarında maliyetlerin tutarlı düzeyde ilerlemesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fiyatlar konusunda çok büyük sıkıntılar çektik eski dönemlerde... (İşl. 12)</li> <li>Kullandığın hammaddenin zamlandığı kadar siz iç piyasada ürünüze zam yapamıyorsunuz. (İşl. 10)</li> <li>Öyle oluyor ki ana kalem maliyetlerimiz ürünümüzden pahalıya geliyor. (İşl. 8)</li> </ul>
<b>Kurdaki Dalgalanmalar</b>	Para birimleri arasındaki değişkenlik	<ul style="list-style-type: none"> <li>“80 ihtilali” bizi mahvetti ama yılmadık...” (İşl. 4)</li> <li>Biz çok fazla ekonomik krizler atlattık, ikili ilişkilerimiz sayesinde bunların birçoğunun altından kalkmayı başardık (İşl. 1).</li> <li>Alışımız Dolar, satışımız Türk Lirası... (İşl. 6)</li> <li>Fiyatlar sürekli değiştiğinden, uzun soluklu anlaşma yapamıyoruz (İşl. 12)</li> </ul>

Tablo 6’da da görüldüğü üzere, ekonomik belirsizlik yaratan durumlar ithalat ihracat yapan işletmeler için ülkeler arası anlaşmazlıklar, yine özellikle döviz bağlı tedarik zincirindeki fiyat

hareketlilikleri, kurdaki dalgalanmalar finansal olarak çok da güçlü olmayan aile işletmelerini derin ve olumsuz şekilde etkilemektedir. Aile işletmeleri bu tür olumsuzlukların üstesinden çoğu zaman sahip oldukları sosyal sermaye ile gelmektedirler. Güvene, itibara ve açık iletişim kanallarına dayanan yönetim biçimleriyle bu tür sorunların etkilerini hafifletmeye çalışmaktadırlar.

## 5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Aile işletmeleri ülke ekonomileri için oldukça fazla önem teşkil etmektedirler. Ancak, aile işletmelerinin süreklilikleri konusunda çeşitli sorunlar gözlenmektedir. Bu çalışmada da, aile işletmelerinin sürekliliklerini tehdit eden içsel ve dışsal unsurlar araştırılmıştır. Aile işletmelerinin kendi yapıları içinde şekillenen unsurlar her aile işletmesinde farklılık gösterebilirken, bazı çevresel koşullar tüm aile işletmelerini ve diğer işletme türlerini benzer şekillerde etkileyebilmektedir. Bu çalışmanın bulgularına göre, aile işletmelerinin sürekliliğini tehdit eden içsel unsurlar; stratejik bakış açısının yetersiz olması, nitelikli personel bulma ve istihdamını sürdürme gücü ve kurumsallaşamama olarak belirtilirken, faaliyette bulunan sektörün özellikleri ve ekonomik belirsizlikler dışsal unsurlar olarak tespit edilmiştir.

Ayrıca, aile işletmelerinin iç yapıları buldukları çevre koşullarına göre oluşmaktadır. Her bölgede aile işletmeleri farklı özellikler kazanabilmektedirler. Bu sebeple, aile işletmeleri için ülke çapında bir genelleme yapılmadan önce bölgesel ölçekli çalışmaların sayısının artırılması önem taşımaktadır. Dahası, Türkiye’de faaliyet gösteren aile işletmelerinin sürekliliklerini tehdit eden unsurlar ile yurtdışındaki aile işletmeleri arasında karşılaştırmalar yapılabilir. Sürekliliklerini etkileyen etmenler açısından ne gibi farklılıklar olduğu incelenebilir.

## KAYNAKÇA

ALTUNIŞIK, R. vd., Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, Geliştirilmiş 6. Baskı, Sakarya Kitabevi, Adapazarı, 2010.

ARONOFF, C. ve WARD, J., Family Business Values: How to Assure a Legacy of Continuity and Success, 2. Basım, Palgrave MacMillan, New York, 2010.

ARREGLE, J. vd., “The Development of Organizational Social Capital: Attributes of Family Firms”, Journal of Management Studies, C. 44, Sa. 1, 73-95, 2007.

ATEŞ, Ö., Aile İşletmelerinde Değişim ve Süreklilik Anlayışı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2003.

ATHASSIOU, N. vd., “Founder Centrality Effects On the Mexican Family Firm’s Top Management Group: Firm Culture, Strategic Vision and Goals, and Firm Performance”, Journal of World Business, C. 37, 139-150, 2002.

BARRY, B., “The Development Organization Structure in The Family Firm”, Family Business Review, C. 2, Sa. 3, 293-315, 1989.

BUBOLZ, M., “Family as Source, User and Builder of Social Capital”, Journal of Socio-Economics, C. 30, 129-131, 2001.

CHITTOOR, R. ve DAS, R., “Professionalization of Management and Succession Performance- A Vital Linkage”, Family Business Review, C. 20, Sa. 1, 65-79, 2007.

DAVIS, P., “Realizing the Potential of the Family Business”, Organizational Dynamics, C. 12, Sa. 1, 47-56, 1983.

DYER, G., “Culture and Continuity in Family Firms”, Family Business Review, C. 1, Sa. 1, 37-50, 1988.

FINDIKÇI, İ., Aile Şirketleri, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 4. Basım, 2011.

- FINDIKÇI, İ., Aile Şirketlerinde Süreklilik ve Kurumsallaşma, 3 Nisan 2014, <http://www.bloomberght.com/haberler/haber/1534645-aile-sirketlerinde-surdurulebilirlik-ve-kurumsallasma> (Erişim Tarihi: 2 Ağustos 2016).
- GÜLEŞ, H. vd., Aile İşletmeleri: Kurumsallaşma, Süreklilik ve Uyum, Gazi Kitabevi, Ankara, 2013.
- GÜNVER, B., Aile İşletmelerinin Yapısı ve Geleceği: Türk İşletmelerinin Gelecek Kuşak Yöneticilerinin Önemli Özelliklerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2002.
- HABBERSHON, T. vd., “A Resource-Based Framework for Assessing the Strategic Advantages of Family Firms”, *Family Business Review*, C. 12, Sa. 1, 1-26, 1999.
- KARPUZOĞLU, E., Aile Şirketlerinin Kurumsallaşma Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2000.
- KARPUZOĞLU, E., Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2001.
- KOIRANEN, M., “Over 100 Years of Age But Still Entrepreneurially Active in Business: Exploring the Values and Family Characteristics of Old Finnish Family Firms”, *Family Business Review*, C. 15, Sa. 3, 175-188, 2002.
- LEACH, P. ve BOGOD, T., *Guide to the Family Business*, BDO Stoy Hayward, London, 1999.
- NEUMAN, L., *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar*, çev. S. Özge, Yayınodası Yayıncılık, İstanbul, 3. Baskı, 2009.
- NEUBAUER, F. ve LANK, A., *The Family Business, Its Governance for Sustainability*, Routledge, New York, 1998.
- PRICEWATERHOUSECOOPERS, Aile Şirketleri: 21. Yüzyıl’ın Vazgeçilmez İş Modeli, Küresel Aile Şirketleri Araştırması 2012 Türkiye Sonuçları, Kasım 2012, <http://taider.org.tr/wp-content/uploads/2013/11/pwc-kuresel-aile-arastirmasi-2012-turkiye-sonuclari-kasim-2012-fce8c.pdf> (Erişim Tarihi: 3 Eylül 2016).
- PRICEWATERHOUSECOOPERS, *Family Business Forum: Ingredients of Good Business*, 2014, [http://www.pwc.com/mt/en/events/2014\\_family\\_business\\_forum\\_presentation.pdf](http://www.pwc.com/mt/en/events/2014_family_business_forum_presentation.pdf) (Erişim Tarihi: 8 Ekim 2016).
- STRAVROU, E., “A Four Factor Model: A Guide to Planning Next Generation Involvement in the Family Firm”, *Family Business Review*, C. 11, Sa. 2, 135-142, 1998.
- WARD, J., “Growing the Family Business: Special Challenges and Best Practices”, *Family Business Review*, C. 10, Sa. 4, 323-337, 1997.
- WILLIG, C., *Introducing Qualitative Research in Psychology*, McGraw Hill, Glaskow, 2008.
- YILDIRIM, A. ve ŞİMŞEK, H., *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayınları, Ankara, Genişletilmiş 9. Baskı, 2013.
- YIN, R., *Case Study Research: Design and Methods*, Sage Publications, California, 3. Baskı, 2003.





## MERKEZİ YÖNETİM BİRİMLERİNDEN YEREL YÖNETİM BİRİMLERİNE AKTARILAN PAYLARIN ANALİZİ

### ANALYSIS OF SHARES TRANSFERRED TO LOCAL ADMINISTRATION UNITS FROM THE CENTRAL ADMINISTRATION UNITS

Derya TABİLOĞLU

Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Bölümü, Doktora Öğrencisi,  
derya.tabiloglu@gmail.com

#### Özet

Bu çalışmanın konusu Türkiye'deki yerel yönetim birimleri ile merkezi yönetim birimleri arasındaki mali ilişkinin istatistiksel bilgileri ışığında araştırılmasıdır. Çalışma ile amaçlanan genel bütçe vergi gelirlerinden yerel yönetim birimleri olan belediye ve il özel idarelerine ne oranda pay aktarıldığını belirleyerek, yerel yönetim birimlerinin merkezi idareye ne derece bağımlı ve mali özerkliğe sahip olduğunu ortaya koymaktır.

Çalışmada yerel yönetim birimleri içerisinde önemli bir yeri olan belediyelerin yaklaşık % 60 oranında, İl özel idarelerinin ise % 27 oranında merkezi yönetim birimlerinden pay aldığı görülmüştür. Bu oranlar genel bütçe vergi gelirleri içerisinde yerel yönetimlere ayrılan payların % 9.9'unu oluşturmaktadır. Yerel yönetim birimlerine aktarılan genel bütçe vergi gelirleri payı giderek artış göstermesine rağmen vergi gelirleri içerisindeki % 9.9'luk oranın düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmada 6360 Sayılı Kanun sonrasında yerel yönetim birimlerinin % 47 oranında azaltıldığı görülmüştür. Tüm bu gelişmeler neticesinde yerel yönetimlerin merkezi hükümete daha bağımlı hale gelerek mali özerkliklerinin zayıfladığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** yerel yönetim, merkezi yönetim, genel bütçe vergi gelirleri

#### Abstract

The subject matter of this study is to investigate the fiscal relations between local administration units and central administration units in the Republic of Turkey in consideration of statistical information. The purpose of the study is to reveal to what extent local administration units depend on central administration and have financial autonomy by specifying at which rate the national budget tax revenues are allocated to local administration units, i.e. municipalities and provincial special administrations.

It was confirmed in the study that municipalities as having an important role among local administration units receive 60% of shares while provincial special administrations receive 27% of shares from central administration units. Those shares are equal to 9.9% of the shares allocated to local administration units within the national budget tax revenues. It was inferred that the shares of 9.9% within the tax revenues are low even though the shares of the national budget tax revenues increase gradually. Moreover, it was found out that local administration units were decreased for 47% after the Law No 6360 became effective. In consequence of all those developments, it was revealed that financial autonomy of local administration units weakened as they depend even more on the central government.

**Keywords:** local administration, central administration, national budget tax revenues

#### GİRİŞ

Ülkelerin kendi yönetsel yapılarına bağlı olarak değişen yerel yönetim birimleri içerisinde Türkiye açısından bakacak olursak öncelikle belediyelerin ikincil olarak da il özel idarelerinin çok önemli bir yeri olduğu görülmektedir. Ancak kamusal hizmetlerin sunumunda belediye ve il özel idarelerinin çeşitli giderleri olmaktadır. Kendi öz gelirleriyle karşılanamayan bu hizmet giderleri

için merkezi idareden yerel yönetim birimlerine pay aktarılmaktadır. İşte bu çalışmanın konusunu merkezi yönetim birimlerinden yerel yönetim birimlerine 2380 Sayılı Kanun ile belli bir sistematik dâhilinde aktarılan ancak süreç içerisinde mevzuat değişikliğe uğrayan kanuni payların analizi oluşturmaktadır.

Üç bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümünde yerel mali yönetim kavramından ve idareler arası görev ve gelir bölüşümünden bahsedilecektir. Çalışmanın ikinci bölümünde yerel mali yönetimin yasal çerçevesi ortaya konulacak ve geçmişten günümüze değişen kanunların öncesi ve sonrasına ilişkin değerlendirmeler ve karşılaştırmalar yapılacaktır. Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde Gelir İdaresi Başkanlığı'ndan ve Muhasebat Genel Müdürlüğü'nden elde edilen veriler ışığında ekonomik sınıflandırma yöntemine göre merkezi yönetimden yerel yönetim birimlerine aktarılan payların genel bütçe vergi gelirleri ve yerel yönetim birimlerinin kendi gelirleri içerisindeki oransal değişimi analiz edilecektir. Çalışmanın sonuç kısmında ise bulgular özetlenecek ve öneriler sunulacaktır.

## 1. Yerel Mali Yönetim Kavramı

Yerel yönetim birimleri merkezi yönetim birimlerinden ayrı bir tüzel kişiliğe bir başka deyişle idari özerkliğe sahiptir (Türkoğlu, 2012:42). Özerklik, "kurumların kendi öz sorumlulukları altında ve ülke yararları doğrultusunda kendi hizmetlerini düzenleme haklarıdır" (Tortop, 1992:62). Avrupa Konseyi Tarafından kabul edilen Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartının 3. maddesinde özerk yerel yönetim kavramı, "yerel makamların, kanunlarla belirlenen sınırlar çerçevesinde, kamu işlerinin önemli bir bölümünü kendi sorumlulukları altında ve yerel nüfusun çıkarları doğrultusunda düzenleme ve yönetme hakkı ve imkanı" olarak ifade edilmiştir.

Özerklik idarelere etkin hizmet ve verimlilik sağlamaya yönelik tanınan bir hak olup, karar alan ve uygulayan organların bağımsız olması, gelir ve görev bölüşümünde dengenin sağlanması, mali kaynaklara ve harcama yetkisine sahip olmakla mümkün hale gelmektedir. Yerel yönetim birimleri kaynaklarının yetersiz oluşu, özerkliklerinin kısıtlanmasına ve karar alırken merkezi yönetimin baskısı altında kalmasına neden olmaktadır (Türkoğlu, 2012:42). Yerel yönetimlerin kendilerinden beklenen görevlerini ifa edebilmesi için yeterli mali kaynağa sahip olması gerekir. Yerel yönetim birimlerine kaynak aktarılıp hizmet dağıtılmaz yahut hizmet verilip yeterli kaynak dağıtılmaz ise şüphesizki bu durumdan toplumsal kalkınma olumsuz etkilenecektir (Arslan, 2005:198). Bu nedenle merkezi yönetim birimleri ve yerel yönetim birimleri arasındaki gelir ve görev bölüşümünde dengenin gözetilmesi önem arz etmektedir.

Kamu hizmetleri sunumunun merkezi idare tarafından tek başına yürütülmesi söz konusu değildir. Bu nedenle bazı hizmetlerin niteliği gereği merkezi yönetim tarafından ulusal düzeyde gerçekleştirilmesi gerekirken, bazı hizmetlerin de o bölge halkına en yakın yerel birim tarafından yürütülmesi gerekmektedir. Bu görev bölüşümü kamusal hizmetlerin sunumunda etkinlik sağlamaya yönelik bir uygulamadır (Özdenkoş, 1999:81). Kamusal hizmet sunumunda etkinliği sağlayan diğer etmen ise mali kaynakların yönetim sürecidir. Bu süreçteki mali yapıya ilişkin düzenleme ve uygulamalar mali yönetimi oluşturmaktadır. Bu bağlamda, ülkedeki yerel yönetsel birimlerden birisi olan yerel yönetimlerin mali yapısı ile ilgili düzenleme ve uygulamalar da yerel mali yönetimi oluşturmaktadır (Demircan, 2009:341).

İdareler arası mali ilişkilerin düzenlenmesindeki ilk aşamayı harcamaların merkezi idare ve yerel yönetim birimleri arasında paylaşılması oluşturmaktadır. Başka bir deyişle, "başarılı bir idareler arası mali ilişkiler sisteminin kurgulanabilmesi, öncelikle kamu sektörüne ilişkin sorumlulukların farklı idari kademeler arasında uygun bir şekilde dağıtılmasını ve bu sorumlulukların yürütülmesi için gerekli karar alma gücünün de ilgili idari birimlere transfer edilmesini gerektirir" (Topal, 2005:28).

## 1.2. Merkezi Yönetim Ve Yerel Yönetim Arasındaki Görev Bölüşümü

Görev dağılımı, merkezi ve yerel yönetim arasındaki görev bölüşümünde hizmetlerin hangi birim tarafından yerine getirileceğinin belirlenmesidir (Türkoğlu, 2012:44). Merkezi yönetim ve yerel

yönetim birimleri arasındaki görev bölüşümünün belirlenmesinde iktisadi ve geleneksel bir takım ilkelerden yola çıkılmaktadır.

İktisadi etkinlik ilkesine göre bir hizmet hangi yönetim birimi tarafından daha az maliyet ile üretilerek halka sunuluyorsa o birim tarafından yerine getirilmesi daha uygundur (Arslan, 2005:204). Geleneksel ilkeye göre ise ulusal düzeyde bölünemeyen ve kimsenin mahrum bırakılmadığı özelliklere sahip savunma, diplomasi ve adalet gibi kamusal hizmetlerin sunumu merkezi yönetim birimleri tarafından yerine getirilmeli; bölgesel düzeyde, su, kanalizasyon, çevre düzenlenmesi, ulaşım gibi yarı kamusal nitelikli hizmetler yerel yönetim birimleri tarafından yerine getirilmelidir (Türkoğlu, 2012:48). Özetle gelenekçi anlayışa göre, bütün vatandaşları ilgilendiren hizmetler merkezi yönetimce, yerel nitelikteki hizmetler ise o bölgenin yerel yönetim birimince sunulmalıdır (Sezer ve Vural, 2010:208).

### 1.3. Merkezi Yönetim Ve Yerel Yönetim Arasındaki Gelir Bölüşümü

Merkezi yönetim birimleri ve yerel yönetim birimleri arasında hizmet bölüşümü yapıldığına göre bu hizmetin tesis edilmesini sağlayacak gelir bölüşümünün de yapılması gerekmektedir. Yerel yönetim birimlerinin görevlerini yerine getirebilmeleri, kendileri için tahsis edilen hizmetin gerektirdiği harcamayı yapabilecek mali imkanlara sahip olmalarına bağlıdır (Özer, 2015:538).

Türkiyede yönetimler arası mali ilişkilere bakıldığında karma bir yöntemin benimsenmiş olduğu görülmektedir. Bu sebeple kaynak dağılımı çeşitlilik göstermektedir.

Bunlar; (Türkoğlu, 2012:58)

- ✓ Vergi kaynaklarının paylaşılması
- ✓ Yerel yönetimlere merkezi yönetim vergi gelirlerinden pay verilmesi
- ✓ Bir yerel yönetimin kendi gelirlerinden, diğer yerel yönetimlere pay vermesi
- ✓ Genel bütçe ödeneklerinden yapılan yardımlar

Konumuzu yerel yönetim birimlerinden merkezi yönetim birimlerine aktarılan paylar oluşturduğu için çalışmanın devam eden bölümlerinde bu konuyla ilgili detaylı bilgiler verilecektir.

## 2. Yerel Mali Yönetimim Yasal Çerçevesi

Üniter yapıli devletlerden biri olan Türkiye’de kamu yönetim alanında daha önce bahsedildiği üzere merkezi yönetim birimlerinin yanında belediyeler, il özel idareleri ve köylerden oluşan yerel yönetim birimleri yerini almıştır. Özellikle 2000’li yıllar sonrası değişen kamu yönetimi anlayışı ile birlikte yerel yönetim birimlerinin güçlendirilmesini esas alan temel ilkelerden oluşan yasal düzenlemeler yapılmıştır (Demircan, 2009:344). Yerel yönetim birimlerinin görev ve gelir bölüşümü ile ilgili mali yapının ortaya konulmasını amaçlayan kanunlara baktığımızda bunlar sırasıyla;

- ✓ 5393 Sayılı Belediye Kanunu,
- ✓ 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu,
- ✓ 5779 Sayılı İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun’dan oluşmaktadır.

### 2.1. 5393 Sayılı Belediyeler Kanunu

5393 Sayılı Belediyeler Kanunu 03/07/2005 tarihinde kabul edilerek 13/07/2005 tarihinde ve 25874 Sayılı resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu kanun belediyenin kuruluşunu, organlarını, yönetimini, görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarını düzenlemektedir. Belediyeler kanununda belediyelere ilişkin mali düzenlemeler kanunun beşinci kısmında belediyenin gelir ve giderleri, belediye bütçesi ve borçlanma ve iktisadi girişimler adlı üç bölüm altında yer almaktadır. İlgili kanunun beşinci kısım birinci bölüm hükmünde belediyelerin gelirleri sayılmıştır. Buna göre belediye gelirleri;

- ✓ *Kanunlarla gösterilen belediye vergi, resim, harç ve katılma payları*
- ✓ Genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan paylar

- ✓ Genel ve özel bütçeli idarelerden yapılacak ödemeler
- ✓ Taşınır ve taşınmaz malların kira, satış ve başka suretle değerlendirilmesinden elde edilecek gelirler
- ✓ Belediye meclisi tarafından belirlenecek tarifelere göre tahsil edilecek hizmet karşılığı ücretler
- ✓ Faiz ve ceza gelirleri
- ✓ Bağışlar
- ✓ Her türlü girişim, iştirak ve faaliyetler karşılığı sağlanacak gelirler
- ✓ Diğer gelirler den oluşmaktadır.

Belediye Kanununda belediye tarafından verilen hizmetler nedeniyle ortaya çıkan harcamalar için de giderlere yönelik düzenlemeler yapılmıştır. Belediyeler tarafından yapılan bu harcamalar nitelikleri itibariyle cari, yatırım ve transfer harcamalarından oluşmaktadırlar (Demircan, 2009:346).

Belediye Kanunu'nun beşinci kısmının ikinci bölümünde belediye bütçelerine ilişkin mali düzenlemeler yer almaktadır. 5018 sayılı yasa ile belediye bütçeleri genel yönetim bütçesine dahil edildiği için belediyelerinde stratejik plânına ve performans programına uygun olarak bütçe hazırlaması ve malî yıl içinde ve izleyen iki yıl içindeki gelir ve gider tahminlerini gösteren gelirlerin toplanmasına ve harcamaların yapılmasına izin veren belge bütçelerini oluşturması gerekmektedir. Bu sayede kamu belediyelerinin mali düzenlemelerinin açık, şeffaf ve hesap verilebilir bir yapıya kavuşturulması ve gelir ve giderlerin izlenebilmesine imkân sağlayarak mali disiplinin sağlanması amaçlanmıştır.

## 2.2. 5302 Sayılı İl Özel İdareleri Kanunu

5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu 22/02/2005 tarihinde kabul edilerek 04/03/2005 tarihinde ve 25745 Sayılı resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu kanun yürürlükten kaldırılan 3360 sayılı il özel idaresi kanunundan farklı olarak il özel idarelerine bazı yeni görevler tahsis etmiştir (Sobacı, 2005:35-36). Bu kanun il özel idaresinin kuruluşunu, organlarını, yönetimini, görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarını düzenlemektedir. İl Özel İdaresi Kanunu'nda İl özel idarelerine yönelik mali düzenlemeler beşinci kısımda il özel idaresinin gelir ve giderleri, il özel idaresi bütçesi, borçlanma ve iktisadi girişimler olmak üzere üç bölüme ayrılarak düzenlenmiştir. İlgili Kanun'un Beşinci kısım birinci bölümünde il özel idarelerinin gelirleri sayılmıştır. Buna göre il özel idarelerinin gelirleri;

- ✓ Kanunlarla gösterilen il özel idaresi vergi, resim, harç ve katılma payları
- ✓ Genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan paylar
- ✓ Genel ve özel bütçeli idarelerden yapılacak ödemeler
- ✓ Taşınır ve taşınmaz malların kira, satış ve başka suretle değerlendirilmesinden elde edilecek gelirler
- ✓ İl genel meclisi tarafından belirlenecek tarifelere göre tahsil edilecek hizmet karşılığı ücretler
- ✓ Faiz ve ceza gelirleri
- ✓ Bağışlar
- ✓ Her türlü girişim, iştirak ve faaliyetler karşılığı sağlanacak gelirler.
- ✓ Diğer gelirlerden oluşmaktadır.

İl Özel İdaresi Kanunu'nda İl Özel İdaresi tarafından verilen hizmetler nedeniyle ortaya çıkan harcamalar için de giderlere yönelik düzenlemeler yapılmıştır. İl Özel İdaresi tarafından yapılan bu harcamalar nitelikleri itibariyle cari, yatırım ve transfer harcamalarından oluşmaktadırlar (Demircan, 2009:348).

İl Özel İdaresi Kanunu'nun beşinci kısmının ikinci bölümünde İl Özel İdareleri'nin bütçelerine ilişkin mali düzenlemeler yer almaktadır. İlin stratejik plânına uygun olarak bütçe hazırlanması, il özel idaresinin malî yıl ve izleyen iki yıl içindeki gelir ve gider tahminlerini gösteren gelirlerin toplanmasına ve harcamaların yapılmasına izin veren belgelerini oluşturması gerekmektedir. Kanun, il özel idarelerinin bütçelerini; 5018 Sayılı Kanunu'nun düzenlediği temel ilkeler üzerine oturtmuştur. Bu sayede kamu mali yönetiminde yer alan kuruluşların bütçelerinin kapsam itibariyle aynı özelliklere sahip olarak düzenlenmesi hedeflenmiştir (Demircan, 2009:348).

### 2.3. 5779 Sayılı İl Özel İdarelerine Ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun

5779 Sayılı Kanun 02.07.2008 tarihinde yürürlüğe girerek 2380 Sayılı Kanun'u yürürlükten kaldırmıştır. 2380 Sayılı Kanun'a dahil edilmeyen kalemlerin 5779 Sayılı Kanun'a dahil edilmesi ile birlikte pay havuzunu genişleten yeni düzenlemeler yapılmıştır (Siverekli, 2015:30). Bu kanunla birlikte merkezi yönetimden yerel yönetim birimlerine ne oranda pay aktarılacağına ilişkin yeni düzenlemeler yapılmış olup denkleştirme ödeneği kesintisi, yürürlükte bulunan yahut kaldırılan hükümler ile ilgili düzenlemeleri içeren maddeler konulmuştur.

5779 Sayılı Kanun'un ikinci maddesinin birinci fıkrasında il özel idareleri ve belediyelere genel bütçe vergi gelirleri tahsilâtı toplamı üzerinden verilen payın genel bütçe vergi gelirleri (GBVG) tahsilâtı toplamından, vergi iadeleri düşüldükten sonra kalan net tutar üzerinden hesaplanacağı hüküm altına alınmıştır.

Anılan maddenin ikinci fıkrasında ise GBVG tahsilâtı toplamının yüzde 1,50'si büyükşehir dışındaki belediyelere, yüzde 4,50'si büyükşehirlerdeki ilçe belediyelerine ve yüzde 0,5'i il özel idarelerine ayrılacağı hüküm altına alınmıştır

Aşağıda bu tutarın 2380, 5779 ve 6360 Sayılı Kanunlar'a göre geçirdiği aşamalar özetlenmiştir.

Tablo 1: Belediyelere İlişkin Mali Düzenlemeler

	2380 S.K*	5779 S.K'na Göre	6360 S.K'nun 5779 S.K'nda Yaptığı Değişikliklere Göre
<b>BÜYÜKŞEHİR BELEDİYELERİ</b>	<b>%5 Payın</b>	<b>%5 payın</b>	<b>% 6 payın</b>
	%75'i doğrudan %25'i nüfuslarına göre dağıtılmaktadır. Büyükşehir ilçe belediye payının %35'i büyükşehir belediyelerine nüfuslarına göre dağıtılmaktadır.	% 70'i Doğrudan % 30'u nüfuslara göre dağıtılmaktadır Büyükşehir ilçe belediye payının %30'u Büyükşehir belediyelerine nüfuslarına göre dağıtılmaktadır Pay artışı, bir önceki yılın aynı ayındaki tahakkukun % 20'sinden fazla olamaz. Fazla olan tutarlar artış oranı yüzde 20'den az olan büyükşehir belediyelerine bu oranı aşmamak üzere, nüfus esasına göre dağıtılmaktadır.	% 60'ı doğrudan %40'ı havuzda toplanarak; - %30'u yüz ölçümüne - %70'i nüfuslarına göre dağıtılır. Büyükşehir İlçe Belediye Payının %30'u Büyükşehir belediyelerine nüfuslarına göre dağıtılmaktadır

\* Sayılı Kanun

Kaynak: (Demir, 2013:107)

Yukarıdaki Tablo 1'de belediyelere ilişkin mali düzenlemelerin geçirdiği aşamalar yer almaktadır. Tabloya göre; 2380 Sayılı Kanun ile merkezi yönetimden yerel yönetimlere aktarılacak GBVG'nin %5 olduğu, dağıtım esasında da %75 doğrudan ve %25 nüfusa göre dağıtım kriterinin belirlendiği görülmektedir. Büyükşehir ilçe belediye payının % 35'i büyükşehir belediyelerinin nüfuslarına göre dağıtılmaktadır. Ancak 5779 Sayılı Kanun'da bu oranlar ve dağıtım kriterleri ile ilgili bir takım yeni düzenlemeler yapılmıştır.

5779 Sayılı Kanun ile % 5'lik pay aynen kalmış ancak dağıtıma ilişkin oranlar düzenlenerek %70 doğrudan ve % 30 nüfus kriteri belirlenmiştir. Ayrıca Büyükşehir ilçe belediye payının oranı % 30'a düşürülmüştür. Pay artışının ise bir önceki yılın aynı ayındaki tahakkukun % 20'sinden fazla olamayacağı hüküm altına alınmıştır.

6360 Sayılı Kanun'un 5779 Sayılı Kanun'da yaptığı değişiklik ile hem aktarılacak oran hem de dağıtıma esas olan oran değişmiştir. Bu kanuna göre GBVG'den aktarılan pay % 6' ya çıkarılmıştır.



Bu pay içerisinde dağıtılacak kısım ise %60 doğrudan % 40'ı ise havuzda toplanmak suretiyle yüz ölçümü ve nüfusa göre belirlenmiştir. Büyükşehir ilçe belediye payının ise % 30 olarak nüfusa göre dağıtımı aynı kalmıştır.

Görüldüğü gibi 2008 yılından 2015 yılına kadar hem aktarılan paylar hem de dağıtım esasları değişmiş ve nüfus kriterlerinin yanında yüzölçümü ve gelişmişlik düzeyi gibi faktörler de etkili olmaya başlamıştır.

Tablo 2: Büyükşehir İlçe Belediyeleri ve Büyükşehir Dışındaki Belediyelere İlişkin Mali Düzenlemeler

	2380 S.K'na Göre	5779 S.K'na Göre	6360 S.K'nun 5779 S.K'nda Yaptığı Değişikliğe Göre
BÜYÜKŞEHİR İLÇE BELEDİYELERİ		% 2.50 payın	% 4.50 payın
		% 100 nüfus esasına göre hesaplanmakta ve hesaplanan bu tutarın; % 30'u İlgili Büyükşehir Belediyesine %10'u ilgili su kanal dairesine % 60'ı da büyükşehir belediyesine aktarılmaktadır.	%10'u yüzölçümüne % 90'ı nüfus esasına göre hesaplanmakta ve hesaplanan bu tutarın; % 30'u İlgili Büyükşehir Belediyesine %10'u ilgili su kanal dairesine % 60'ı da büyükşehir belediyesine aktarılmaktadır.
BÜYÜKŞEHİR DIŞINDAKİ BELEDİYELER	% 6 payın	%2.85 payın	% 1.50 payın
	% 100 nüfus esasına göre hesaplanmakta ve büyükşehir ilçe belediyeleri için hesaplanan tutarın; %35'i ilgili büyükşehir belediyesine %10'u ilgili su kanal idaresine %55'i de büyükşehir ilçe belediyesine aktarılmaktadır.	% 80'i nüfuslarına % 20'si gelişmişlik endekslerine göre eşit sayıda ilçe içeren 5 gruba ayrılarak sırasıyla % 23, % 21, %20, %19, %17 olarak dağıtılır (yürürlükte Değil) Kesinleşmiş en son genel bütçe vergi gelirlerinin % 11 denkleştirme ödeneği olarak nüfusu 5000'e kadar belediyeler için % 60 ; 5000-9999 arası belediyeler için % 40 olarak eşit olarak dağıtılır (yürürlükte değil)	% 80'i nüfuslarına %20'si gelişmişlik endekslerine göre eşit sayıda nüfus içeren 5 gruba ayrılarak sırasıyla % 23, % 21, %20, %19, %17 olarak dağıtılır (yürürlükte) Kesinleşmiş en son genel bütçe vergi gelirlerinin %1'i denkleştirme ödeneği olarak nüfusu 10.000'e kadar belediyeler için %65'i eşit, %35'i nüfuslarına göre dağıtılır. (yürürlükte)

Kaynak: (Demir, 2013:107)

Tablo 2'de ilçe belediyeleri ve büyükşehir dışındaki belediyelere GBVG'den aktarılan payların geçirdiği aşamalar gösterilmiştir. Sırasıyla 2380 Sayılı Kanun ile % 6, 5779 Sayılı Kanun ile % 5.35 ve 6360 Sayılı Kanun sonrası %6'lık payın yerel yönetimlere aktarılacağı hüküm altına alınmış ve dağıtım esaslarında değişikliğe gidilmiştir. Büyükşehir ilçe belediyeleri için 5779 Sayılı Kanun ile % 2.50 olan pay, 6360 Sayılı Kanun sonrası % 4.50 oranına yükseltilmiştir. Ayrıca % 100 nüfus esasına göre yapılan dağıtım kriterine 6360 Sayılı Kanun sonrası % 10 yüz ölçümü kriteri eklenmiş böylelikle % 90 nüfus kriteri olarak belirlenmiştir.

Büyükşehir dışındaki belediyeler için 5779 Sayılı Kanun'la benimsenmiş olan % 2.85'lik pay 6360 Sayılı Kanun ile yapılan değişiklik ile % 1.50'ye indirilmiş olup, dağıtım esasındaki % 80 nüfus ve % 20 gelişmişlik endekslerine göre dağıtım kriteri aynı kalmış ancak eşit sayıda ilçe yerine eşit sayıda nüfus içeren 5 gruba ayrılarak sırasıyla % 23, % 21, % 20, % 29, % 17 şeklinde dağıtım esasları belirlenerek daha adil bir paylaşım mekanizması geliştirilmiştir. Denkleştirme ödeneği için ise 6360 Sayılı Kanunla yapılan değişiklik sonrası genel bütçe vergi gelirlerinin %1'i denkleştirme ödeneği

olarak belirlenmiş ve nüfusu 10.000'e kadar belediyeler için %65'i eşit, %35'i nüfuslarına göre dağıtım esası belirlenmiştir.

Tablo 3: İl Özel İdarelerine İlişkin Mali Düzenlemeler

2380 S.K'na Göre	5779 S.K'na Göre	6360 S.K'nun 5779 S.K'nda Yaptığı Değişikliğe Göre
%1.12'lik payın	% 1.15 payın	% 0.50 payın
<b>%100'ü nüfus esasına göre hesaplanmaktadır</b>	% 50'si nüfusa %10'u illerin yüzölçümüne % 10'u illerin köy sayısına %15'i illerin kırsal alan nüfusuna %15'i illerin gelişmişlik endeksine göre dağıtılmaktadır.	% 50'si nüfusa % 10'u illerin yüzölçümüne % 10'u illerin köy sayısına % 15'i illerin kırsal alan nüfusuna %15 illerin gelişmişlik endeksine göre dağıtılmaktadır.

Kaynak: (Demir, 2013:107)

Yukarıdaki Tablo 3'de İl Özel İdareleri'nin GBVG'den aldıkları payların geçirdiği aşamalar yer almaktadır. Tabloya göre 2380 Sayılı Kanun ile %1.12 olan pay 5779 Sayılı Kanun ile %1.15 oranına çıkartılmıştır. 2014 yılında yapılan değişiklikle bu oran %0.50 seviyesine indirilmiştir. Bu oran düşüklüğünde il özel idareleri sayısının 2014 yılında 81'den 31'e düşürülmesinin etkili olduğu söylenebilir.

Tüm bunların yanında yerel yönetim birimlerine ilişkin düzenlemeler kapsamında istisnalara ilişkin düzenlemelerde de yenilikler yapılmıştır. 2380 Sayılı Kanun ile Tüm Belediyeler ve İl Özel İdareleri Açısından; Petrol ürünleri üzerinden alınan özel tüketim vergisinin tamamı, motorlu taşıtlardan alınan özel tüketim vergisinin %28'i, alkollü ve gazlı içeceklerden alınan özel tüketim vergisinin %60'ı, banka ve sigorta muameleleri vergisinin tamamı, özel iletişim vergisinin tamamı, şans oyunları vergisinin tamamı istisna kapsamına alınırken, 5779 ve 6360 Sayılı Kanun ile sadece Büyükşehir Belediyeleri Açısından; petrol ürünleri üzerinden alınan özel tüketim vergisinin tamamı istisna kapsamına alınmıştır.

Görüldüğü üzere 2380 Sayılı Kanun da merkezi yönetimden yerel yönetimlere aktarılan payların hesaplanmasında "nüfus kriteri" esas kriter olarak belirlenmiştir (Kesik, 2005:91). 5779 Sayılı Kanun sonrasında bu tutarın hesaplanmasına gelişmişlik endeksleri ve yüz ölçümleri de dahil edilmiştir. İstisnaların kapsamı daraltılmıştır.

### 3. Yöntem

#### 3.1. Literatür

Yerel Yönetim birimlerine aktarılan paylar ile ilgili literatürde çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu kısımda söz konusu çalışmaların bulgularına kısaca değinilecektir.

İdareler arasındaki mali ilişkilerle ilgili Kesik (2005) tarafından yapılan çalışmada, merkezi yönetim ve yerel yönetim birimleri arasındaki mali ilişkide yaşanan sorunun yönetimler arasındaki rol ve sorumlulukların açık olarak ifade edilmemesi ve kamusal kaynakların etkin bir şekilde dağıtılamamasından kaynaklandığını vurgulamıştır. Ayrıca mevcut kaynak dağıtım sisteminde esas alınan nüfus kriterinin bölgeler ve şehirler arasındaki gelir eşitsizliğini giderme noktasında yetersiz kaldığı belirtilmiştir.

Ulusoy ve Akdemir (2009) tarafından Türkiye'de yerel yönetim birimlerinin mali özerkliğini değerlendirmek ve OECD ülkelerindeki yerel yönetim birimlerinin mali özerklikleriyle karşılaştırma yapmak amacıyla yapılan çalışmada, Türkiye'de 2000-2003 yılları arasında belediye gelirlerinin % 53'ünün, il özel idareleri gelirlerinin ise % 74.4'ünün idareler arası transferlerden (özel yardım ve fonlar + genel bütçe vergi gelirlerinden alınan paylar) oluştuğu tespit edilmiştir.

Ayrıca yardımların yerel yönetim gelirlerine oranının OECD ülkelerinden % 41.75 daha fazla olduğu vurgulanmıştır. Bu nedenle Türkiye’de mali özerkliğin son derece düşük seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çetinkaya ve Demirbaş (2010) belediye gelirlerini 10 yıllık verilere dayalı olarak incelemek ve çeşitli ülkelerle karşılaştırma yapmak suretiyle belediyelerin mali özerkliklerini ortaya koymaya çalışmışlardır. Bu çalışmanın sonucunda gelir kalemi oldukça fazla görünen belediyelerin diğer ülkelerle karşılaştırıldıklarında öz gelirlerinin düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Türkoğlu (2012) tarafından yapılan çalışmada yerel nitelikteki çoğu hizmetin merkezi yönetim tarafından yerine getirildiği ve yerel yönetimce yerine getirilen birçok görevin merkezi yönetimin idari vesayeti altında olduğuna vurgu yapılmıştır. Ayrıca gelir kaynaklarının büyük bir kısmının merkezi yönetimin tasarrufunda olduğu ve yerel birimlerin merkezi idareden alacakları paylar ile kendi öz gelirlerine ilişkin ilkelerin de merkezi yönetimce belirlendiği ifade edilmiştir. Kamu hizmetlerinin yürütülmesinde idareler arası görev ve gelir bölüşümü ile ilgili açık ilkeler olmadığı için ekonomik etkinliğin sağlanamadığı belirtilmiştir.

Demir (2013) 6360 Sayılı Kanun sonrası GBVG’den ayrılan payların oran ve dağıtım kriterlerindeki değişiklikleri ele almıştır. Çalışmada, GBVG’den büyükşehir belediyelerine aktarılan payların her bir büyükşehir belediyesi için değişik oranlarda artacağı ancak bu ek kaynağın belediye nüfusundaki artış nedeniyle bazı büyük şehirlerde kişi başına artış, bazı şehirlerde ise azalış göstereceği vurgulanmıştır. Ayrıca Büyükşehir ilçe belediyeleri, il özel idareleri ve büyükşehir dışı belediyelerine aktarılan payların kuruluşlar arasındaki toplam tutarları değişim göstermekle birlikte, kapsanan nüfus ve gönderilen pay göz önüne alındığında, kişi başına düşen gelirin söz konusu kuruluşların hepsinde artış gösterdiği gözlemlenmiştir.

Akce (2014) tarafından yapılan çalışmada Türkiye’de yerel yönetim birimlerinin en önemli gelir kaynağının merkezi idareden alınan paylardan oluştuğu ortaya konulmuştur. Akçe, Cumhuriyetin ilk yıllarında belediye gelirleri içerisinde en büyük payın vergi gelirlerinden oluştuğunu ancak süreç içerisinde bu durumun genel bütçe vergi gelirlerinden alınan paylar lehine değiştiğini vurgulamıştır. Ayrıca Türkiye ile Avrupa ülkeleri kıyaslandığında yerel yönetimlere aktarılan pay oranı açısından benzerlik olduğu, ancak yerel yönetimlerin kendi topladığı vergi gelirleri açısından bakıldığında ise ciddi farklılıkların olduğu görülmüştür. Avrupa ülkelerinde yerel yönetim birimlerinin topladığı vergi gelirleri Türkiye’deki oranın iki katı düzeyinde gerçekleşmekte iken, Türkiye’de yerel yönetimlerin vergi dışı gelirleri oranı Avrupa ülkeleri ortalamasının iki katı olarak gerçekleşmektedir.

Siverekli (2015) Şanlıurfa belediyesi örneğinden yola çıkarak belediyelerin kaynak yapısı içerisinde merkezi yönetim birimlerinden alınan payların oransal analizini ortaya koymayı amaçlayan çalışmada belediye gelirlerinin yaklaşık yarısının merkezi yönetim birimlerinden alınan paylardan oluştuğunu ortaya koymuştur.

### 3.2. Çalışmanın Amacı

Çalışmanın amacını, yerel yönetim birimlerinin gelir kaynaklarından biri olan “genel bütçe vergi gelirlerinden yerel yönetimlere aktarılan payların” ne şekilde tahsis edildiğinin analiz edilmesi oluşturmaktadır. Bu sayede merkezi yönetim ve yerel yönetim arasındaki mali yapının ortaya konulması amaçlanmıştır

### 3.3. Çalışmanın Sınırlılıkları

Merkezi yönetim ve yerel yönetim arasındaki mali yapının ortaya konulmasına yönelik geçmişten günümüze birçok kanuni düzenleme yapılmıştır. Ancak çalışmada güncel olan en son kanuni düzenlemeler ele alınmış olup, merkezi yönetimden yerel yönetime aktarılan paylar bu kanuni düzenlemeler bağlamında değerlendirilmiştir. Bu nedenle mali yapının ortaya konulmasına yönelik aşağıdaki güncel düzenlemeler ele alınmıştır.

- ✓ 5393 Sayılı Belediye Kanunu,

- ✓ 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu,
- ✓ 5779 sayılı İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay
- ✓ Verilmesi Hakkında Kanun

Ayrıca çalışmada sadece 2006- 2015 dönemine ilişkin elde edilen verilerin analizi yapılmıştır.

### 3.4. Çalışmanın Önemi

Çalışma çeşitli açılardan önem arz etmektedir;

Türkiye'deki yerel yönetimlerin merkezi yönetim ile olan mali ilişkisinin ortaya konulması, diğer dünya ülkelerindeki merkezi yönetim ve yerel yönetim arasındaki mali ilişkilerin karşılaştırılmasına imkân vermesi bakımından önemlidir.

Ayrıca çalışma, genel vergi gelirleri içerisinde yerel yönetim birimlerine aktarılan tutarın oransal gelişiminin incelenmesine imkân vermesi ve yerel yönetim birimlerinin kendi öz gelirlerine ilave olarak merkezi yönetimden ne oranda pay aldığı dolayısıyla merkeze olan bağımlılığının ne derece olduğunun analiz edilmesine imkân vermesi açısından da önem arz etmektedir.

### 3.5. Çalışmada Kullanılan Değişkenler

Çalışmada Kullanılan Değişkenler	Yıl	Birim
Belediyelerin Merkezi İdare Vergi Gelirlerinden Aldıkları Paylar	2006-2015	%
İl Özel İdarelerinin Merkezi İdare Vergi Gelirlerinden Aldıkları Paylar	2006-2015	%
Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Yerel Yönetimlere Ayrılan Paylar	1986-2005	%
Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Yerel Yönetimlere Ayrılan Paylar	2006-2015	%
Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Yerel Yönetimlere Ayrılan Payların GSYH'ya Oranı	2013-2016	%

### 3.6. Yerel Yönetimlere Aktarılan Payların Analizi

Yerel yönetim birimlerinin gelirleri kendi öz gelirleri, genel bütçe vergi gelirlerinden aktarılan paylar ve merkezi yönetim bütçesinden yapılan yardımlardan oluşmaktadır. Ancak yeni yapılan düzenleme ile merkezi yönetim birimlerinden yerel yönetim birimlerine ödenek aktarılamamaktadır. Yerel yönetim birimlerinin gelirler kaynağı içerisindeki en önemli kaynağı merkezi yönetim bütçe gelirlerinden her ay aldıkları kanuni paylardır (Kesik, 2005:90).

Çalışmanın ana konusunu merkezi yönetim bütçe gelirlerinden alınan paylar oluşturduğu için çalışmanın devam eden bölümlerinde sadece merkezi ve yerel yönetim arasındaki mali ilişkinin ortaya konulmasına yönelik aktarılan payların analizi yapılacaktır. Bu analiz yapılmadan önce Türkiye'deki yerel yönetim birimleri hakkında kısaca bilgi vermekte fayda vardır.

Tablo 4: 6360 Sayılı Kanundan Sonra Türlerine Göre Yerel Yönetimlerin Sayısı

Türü	İl Özel İdaresi*	Belediye	Köy	Toplam
Eski Durum	81	2.950	34.283	37.314
Yeni Durum	51	1.397	18.143	19.591
Azalma Oranı (%)	37.5	52.6	47	47.4

\*Gökçeada ve Bozcaada mahalli idareleri hariç

Kaynak: (2014 yılı Mahalli İdareler Genel Faaliyet Raporu, 2015:13) ve kendi hesaplamalarımız

Yukarıdaki Tablo 4'de 6380 sayılı kanun sonrası yerel yönetim birimlerinin sayısındaki azalış oranları yer almaktadır. Tabloda bölge halkının ortak ihtiyaçlarının çözümüne yönelik kamusal hizmet sunumuna ilişkin yapılanmanın belediyeler, il özel idareleri ve köyler olmak üzere üç yerel

birimden oluştuğu görülmektedir. Rakamlar incelendiğinde oldukça yüksek olan yerel yönetim ağının (Güngör, 2011:3) giderek azaltıldığı görülmektedir.

2014 yılı itibariyle Türkiye’de 51 il özel idaresi, 1.397 belediye ve 18.143 köy bulunmaktadır. 6360 Sayılı Kanun ile yerel yönetim birimlerinin sayısı azaltılmıştır. 6380 sayılı kanun öncesi 81 olan il özel idaresi sayısı 51’e düşerek %37’lik bir azalma göstermiştir. Yine Belediye Sayısı 2.950’den 1.397’e inerek %52’lik bir azalış göstermiştir. Köy Sayısı ise 34.283’den 18.143’e inerek % 47’lik bir azalış göstermiştir. Toplamla yerel yönetim birimleri % 47 oranında azaltılmıştır.

Tablo 5: 6360 Sayılı Kanundan Sonra Belediyelerin Türlerine Göre Dağılımı

Türü	Eski Durum	Yeni Durum	Artma/Azalma Oranı (%)
<b>Büyükşehir Belediyesi</b>	16	30	87.5
<b>Büyükşehir İlçe Belediyesi</b>	143	519	262.9
<b>İl Belediyesi</b>	65	51	-21.5
<b>İlçe belediyesi</b>	749	400	-46.5
<b>Belde Belediyesi</b>	1.977	397	-79.9
<b>Toplam</b>	2.950	1.397	-52.6

Kaynak: (2014 yılı Mahalli İdareler Genel Faaliyet Raporu, 2015:13) ve kendi hesaplamalarımız

6360 Sayılı Kanundan sonra büyükşehir belediye sayısına 14 tane daha eklenerek büyükşehir belediyelerinin sayısı 30’a yükselmiştir. Büyükşehir ilçe belediyesine de 376 tane daha eklenerek 519 olmuştur. Ancak il belediyeleri 14 azaltılarak 51, ilçe belediyeleri 349 azaltılarak 400 ve belde belediyeleri 1580 azaltılarak 397 olmuştur. Tüm bu artma ve azaltma toplamda % 52’lik bir azalma meydana getirmiştir.

### 3.6.1. Ekonomik Sınıflandırma Yöntemine Göre Yerel Yönetimlere Aktarılan Payların Analizi

Çalışmanın bu bölümünde yerel yönetim birimlerine aktarılan payların ekonomik sınıflandırma yöntemine göre Muhasebat Genel Müdürlüğünden ve Gelir İdaresi Başkanlığı’ndan elde edilen veriler bağlamında analizi yapılacak olup, yerel birimlerin ne ölçüde mali özerkliğe sahip olduğu ortaya konulmaya çalışılacaktır.

Tablo 6: Belediyelerin Merkezi İdare Vergi Gelirlerinden Aldıkları Paylar (Milyon TL)

Yıllar	Belediyelerin Toplam Geliri	GBVG’den Ayrılan Pay	Toplam Gelire Oranı (%)
<b>2006</b>	20.372	9.368	45.98
<b>2007</b>	23.648	10.456	44.21
<b>2008</b>	25.736	12.508	48.60
<b>2009</b>	26.844	13.358	49.76
<b>2010</b>	34.233	17.333	50.63
<b>2011</b>	40.740	20.738	50.90
<b>2012</b>	45.131	23.440	51.93
<b>2013</b>	53.931	27.570	51.12
<b>2014</b>	62.544	34.112	54.54
<b>2015</b>	72.159	42.279	58.59

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü, ‘‘Belediyeler Bütçe İstatistikleri’’ verilerinden yararlanılarak yazar tarafından oluşturulmuş ve hesaplanmıştır.

Yukarıdaki Tablo 6’da 2006-2015 yılları arasında belediyelere GBVG’lerinden aktarılan paylar gösterilmektedir. Tabloya göre belediyelerin toplam geliri 2006 yılında 20.372 milyon tl iken 2015 yılında 72.159 milyon tl olmuştur. Belediye gelirlerindeki artış belediyelerin merkezi idareye olan bağımlılığını azatmamıştır. Çünkü tablodan da anlaşılacağı üzere belediye gelirlerindeki artış, GBVG’den pay verilmesi nedeniyle gerçekleşmiştir (Görmez, 2000:86).



Tabloya göre GBVG içerisinde belediyelere aktarılan payın belediye gelirleri içerisindeki oranı %45.9 iken bu oran 2015 yılında % 9.6'lık bir artış ile % 59.5 oranına yükselmiştir. Yani belediye gelirlerinin yaklaşık %60'ı merkezi yönetimden aktarılan transferlerden oluşurken %40'ı kendi öz gelirlerinden oluşmaktadır. Bu durum belediyelerin mali özerkliklerinin zayıfladığı ve merkezi yönetime daha bağımlı hale geldiğinin bir göstergesidir (Akce, 2014:40).

Tablo7: İl Özel İdarelerinin Merkezi İdare Vergi Gelirlerinden Aldıkları Paylar

Yıllar	İl Özel İdarelerinin Toplam Geliri (Milyon TL)	GBVG'den Alınan Pay (Milyon TL)	Toplam Gelire Oranı (%)
2006	5.635	1.125	19.96
2007	6.099	1.244	20.40
2008	7.121	1.581	22.20
2009	7.299	1.828	25.04
2010	9.752	2.341	24.01
2011	11.678	2.776	23.77
2012	12.440	3.119	25.07
2013	15.835	3.608	22.78
2014	7.152	1.730	24.18
2015	8.096	2.208	27.28

Kaynak: Muhasebat Genel Müdürlüğü, ‘‘İl Özel idaresi Bütçe İstatistikleri’’ verilerinden yararlanılarak yazar tarafından oluşturulmuş ve hesaplanmıştır.

Tablo 7’de İl özel idarelerinin toplam gelirinin 2006-2013 yılları arasında arttığı, 2014 yılında ise azaldığı görülmektedir. Ancak 2015 yılında 2014 yılına göre bir miktar artış gerçekleşmiştir. İl özel idarelerinin 2014 yılı sonrası gelirlerindeki ve genel bütçe vergi gelirlerinden aldıkları payın azalışın nedeni olarak 6380 Sayılı Kanunla il özel idarelerinin 81’den 31’e düşürmesi gösterilebilir. İl özel idarelerinin hem sayıca hem de gelirlerinin azaltılmasına karşın genel bütçe vergi gelirleri içerisindeki oranın 2016 yılına göre % 7.3’lük bir artış ile %27.2 oranına yükseldiği görülmektedir. Bu durum il özel idarelerinin de merkezi yönetime daha bağımlı bir hale getirildiğinin göstergesidir.

Tablo 8: Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Yerel Yönetimlere Ayrılan Paylar

Yıllar	1986-1993 Arası	1994-2001 Arası	2002-2005 Arası
GBVG İçerisindeki Oran (%)	12.94-13.97	11.61-13.12	6.36-8.50

Kaynak:(Akce, 2014:41) deki verilerden derlenmiştir.

Yukarıdaki Tablo 8’de 1986 ve 2005 yılları arasında yerel yönetimlere aktarılan payların genel bütçe vergi gelirleri içerisindeki oranı yer almaktadır. Tabloya göre 1986-2001 yılları arasında yerel yönetimlere aktarılan payların GBVG içerisindeki oranı % 12 ve % 13 civarında gerçekleşmiştir. Bu tabloda yer alan bilgiler günümüze uzanan süreçte yerel yönetimlere aktarılan paylardaki azalış ya da artışın ortaya konulması açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle bu tablonun aşağıdaki tablo ile birlikte değerlendirilmesi daha yerinde olacaktır.

Tablo 9: Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Yerel Yönetimlere Ayrılan Paylar

Yıllar	Yerel Yönetimlerin GBVG'den Aldıkları Pay (Milyon TL)	GBVG (Milyon TL)	GBVG İçerisindeki Oran (%)
2006	10.735	151.271	7.09
2007	12.009	171.098	7.01
2008	14.440	189.980	7.60
2009	15.587	196.313	7.94
2010	20.212	235.714	8.57
2011	24.138	284.490	8.48

<b>2012</b>	27.243	317.218	8.58
<b>2013</b>	31.965	367.517	8.69
<b>2014</b>	37.180	401.680	9.25
<b>2015</b>	46.254	464.886	9.94

Kaynak: Gelir İdaresi Başkanlığı, “Çeşitli Vergi İstatistikleri” ve Muhasebat genel Müdürlüğü’nün “Mahalli İdareler Bütçe İstatistikleri” verilerinden yararlanarak yazar tarafından oluşturulmuş ve hesaplanmıştır

Tablo 9’da yerel yönetimlere aktarılan payların genel bütçe gelirleri içerisindeki oranı gösterilmektedir. Tabloya göre 2006-2015 yılları arasında genel bütçe gelirlerinden yerel yönetimlere aktarılan paylarda % 1-2 civarında bir artış gözlemlenmiştir. Bu artışın nedeni GBVG’ndeki artışa paralel olarak yerel yönetimlere aktarılan payların da arttırılmasından kaynaklandığı söylenebilir (Akce, 2014:42).

Ancak Tablo 8 ve 9’u birlikte değerlendirdiğimizde. 1986-2001 yılları arasında yerel yönetimlere aktarılan payların GBVG içerisindeki oranı % 12 ve %13 civarında gerçekleşirken 2006-2015 yılları arasında % 7 ve % 9 oranında gerçekleşmiştir. Yani GBVG’den 2006-2015 döneminde yerel yönetim birimlerine aktarılan payların oranları 1980 ve 1990’lı yıllarla karşılaştırıldığında mutlak olarak artmasına rağmen oransal olarak azalma göstermiştir (Akce, 2014:42).

Tablo10: Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Yerel Yönetimlere Ayrılan Payların GSYH’ya Oranı (%)

<b>Türü</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014(*)</b>	<b>2015(**)</b>
<b>Belediyeler</b>	1.04	1.10	1.16	1.20
<b>Büyükşehir Belediyeleri</b>	0.69	0.73	0.91	0.99
<b>İl Özel İdareleri</b>	0.22	0.24	0.13	0.10
<b>Toplam</b>	1.96	2.07	2.21	2.30

\*gerçekleşme tahmini \*\*program

Kaynak: 2015 Kalkınma Planı

Yukarıdaki Tablo 10’da 2013-2015 yıllarını kapsayan süreçte merkezi yönetimden yerel yönetime aktarılan GBVG’nin GSYH’ya oranının giderek artış gösterdiği görülmektedir. 2012 yılında GSYH içerisindeki oranı % 2.07 olan yerel yönetim GBVG’i payı 2013 yılında % 2.07 olarak gerçekleşmiştir. 2014 yılı için % 2.21 olarak gerçekleşeceği düşünülen GBVG’nin 2015 yılında % 2.30 oranına gelmesi beklenmektedir yani % 0.09’luk bir artış öngörülmektedir.

Tablodaki verilere bakıldığında GBVG’lerinden yerel yönetimlere aktarılan payın GSYH’nın yaklaşık % 2.20’sine karşılık geldiği ve bu oran içerisinde en yüksek payın Büyükşehir Belediyeleri dışındaki belediyelere ait olduğu görülmektedir (Sivrekli, 2015:31).

## SONUÇ

Yerel yönetimlere bir takım kamusal hizmetleri yerine getirirken kanunların kendisine vermiş olduğu görev ve sorumlulukların yanında yeterli mali kaynak sağlamaya yönelik sorumlulukların da verilmesi gereklidir. Yeterli kaynak olmadığı sürece yerel birimlerin hizmet sunması imkânsızdır. Yerel yönetim birimleri kendi öz kaynaklarına sahip oldukları ölçüde mali özerkliğe sahip olmaktadır. Salt merkezi yönetimden aktarılan paylar ile yerine getirmeye çalışılan kamusal hizmetler yönünden yerel yönetimlerin özerk olduğu ifade edilemez. Bu nedenle yerel yönetim birimlerinin ayrı ve merkezi idareden bağımsız bir mali yapıya sahip olmaları, kendi özel bütçelerinin bulunması ve yerel yönetim birimlerine vergi toplama ve harcama yapma yetkileri verilmesi gerekmektedir. Bu sayede halka en yakın birim olan yerel yönetimler halkın ihtiyaçlarına anında cevap verebilecek duruma gelecek ve gereksiz bürokratik işlemler nedeniyle hizmet sunumunda aksaklıklar olmayacaktır. Ancak yapılan çalışmada Türkiye’deki yerel yönetim birimlerinin mali özerkliklerinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yerel yönetim birimleri içerisinde önemli bir yeri olan belediyelerin yaklaşık % 60 oranında, İl özel idarelerinin ise % 27 oranında merkezi yönetim birimlerinden pay aldığı görülmüştür. Bu oranlar genel bütçe vergi gelirleri

içerisinde yerel yönetimlere ayrılan payların % 9.9'unu oluşturmaktadır. Yerel yönetim birimlerine aktarılan genel bütçe vergi gelirleri payının giderek artış göstermesine karşın vergi gelirleri içerisindeki bu % 9.9'luk oran düşüktür. Ayrıca 6360 Sayılı Kanun sonrasında yerel yönetim birimlerinin % 47 oranında azaltıldığı görülmüştür. Tüm bu gelişmeler neticesinde yerel yönetimlerin merkezi hükümete daha bağımlı hale gelerek mali özerkliklerinin zayıfladığı sonucuna ulaşılmıştır. Oysa yerel yönetim birimlerinin mali özerkliklerinin azaltılması değil artırılması gerekmektedir. Ancak bu sayede toplumsal refah sağlanacaktır. Mali özerkliği sağlayan yerel birimler sundukları hizmetlerde merkezi yönetimin müdahalesine gerek duymadan yerel ölçekteki halkın ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde cevap verebilecektir. Vatandaşlar yerel yönetim birimlerinin hizmetlerinden memnun kaldığı sürece o yerel yönetim birimleri içerisinde yaşamlarını sürdürmeye devam edeceklerdir. Bu durum yerel yönetimleri hizmette etkinlik sağlamak adına birbirleriyle rekabet eden birimler haline getirecektir. Böylelikle kıt kaynakların daha verimli kullanılması sağlanarak toplumun refahını artacaktır. Özetle, yerel yönetim birimlerinin mali özerkliğinin artırılması hem kamu hizmetlerinde etkin sunum sağlayacak hem de yerel halkın kendi seçtiği kişilerce yönetilmesini sağlayarak demokrasinin kurumsallaşması amacına hizmet etmiş olacaktır. Ancak şunu da belirtmekte fayda varki Türkiye'de siyasi ve idari açıdan yaşanan sıkıntılar çözüme kavuşmadığı sürece yerel yönetim birimlerini mali açıdan güçlendirilmesi biraz afaki olacaktır.

## KAYNAKÇA

AKÇE, T., "Türkiye'de Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Belediyelere Ayrılan Payların Analizi", Sayıştay Dergisi, Sa. 94, 2014, ss. 29-51.

ARSLAN, N.T., "İdari ve Mali Paylaşım Açısından Merkezi Yönetim Yerel Yönetim İlişkileri", İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Sa. 33, 2005, ss. 189-208.

ÇETİNKAYA, Ö. ve DEMİRBAŞ, T., "Belediye Gelirlerinin Analizi ve Mali Özerklik Açısından Değerlendirilmesi", İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Maliye Araştırma Merkezi Konferansları, 2010, ss. 1-18.

DEMİR, İ., "Belediye ve İl Özel İdarelerine Genel Bütçeden Ayrılan Paylara İlişkin Yeni Düzenlemeler", Maliye Uzmanları Derneği, 2013, ss. 104-115.

DEMİRCAN, E. S., "Yerel Yönetimler Yerelleşiyor mu?: Mali Yapı Üzerine Bir Değerlendirme", SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sa.16, 2009, ss. 339-367.

Görmez, K. (2000). Demokratikleşme Açısından Merkezi Yönetim-Yerel Yönetim İlişkileri. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(1), 1-8.

GÜNGÖR, S. "Yerel Yönetimlerin Borçlanmaları", Akademik Bakış Dergisi, Sa.24, 2011, ss1-16

Kesik, A. (2005). Yönetimlerarası mali ilişkiler ve Türkiye uygulaması. Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 10, 74-103.

ÖZDENKOŞ, D. (1999). Merkezi Yönetim ile Yerel Yönetimler Arasında Görev Bölüşümü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1(2), 1-19.

ÖZER, M. A, Yerel Yönetim Merkezi Yönetim İlişkilerinde Gelir Bölüşümü Sorunu ve Türkiye'deki Son Durumun Değerlendirilmesi, Türk İdare Dergisi, Sa. 481, 2015, ss. 525-558.

SEZER, Ö. ve VURAL., T., "Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Devletin Değişen Rolü ve Merkezi Yönetim ile Yerel Yönetimler Arasında Yetki ve Görev Paylaşımı", Maliye Dergisi, Sa. 159, 2010, ss.203-219.

SİVEREKLİ, E. (2015). Türkiye'de Merkezi Yönetim İle Belediyeler Arasındaki Mali İlişki: Şanlıurfa Örneği. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (46), 21-42.

SOBACI, M. Z. (2005). Yeniden Yapılanma Sürecinde İl Özel İdarelerinin Dünü, Bugünü ve Geleceği Üzerine Değerlendirmeler. Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, 14(4), 31-50.

Topal, A. K. (2005). İdareler Arası Mali İlişkiler: Türkiye ile AB Ülkelerine İlişkin Bir Karşılaştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 38(32), 2.

Tortop, N. (1992). Yeni Demokratik Yapılanmada Gözönünde Tutulması Gereken Temel İlkeler, *Amme İdaresi Dergisi*, c. 25, sa.2, 61-67.

TÜRKOĞLU, İ., Yerel Yönetimlerin Mali Özerkliği, *Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, c. 17-18 Sa. 26-27-28-29, 2012, 41-70

Ulusoy, A., & Akdemir, T. (2009). Yerel Yönetimler Ve Mali Özerklik: Türkiye Ve Oecd Ülkelerinin Karşılaştırmalı Analizi. *Balikesir University Journal of Social Sciences Institute*, 12(21). 259-287.



## **SOSYAL MEDYA PAZARLAMASININ MARKA İMAJINA ETKİSİ: KAHRAMANMARAŞ İLİ ÖRNEĞİ**

THE EFFECT OF SOCIAL MEDIA MARKET ON BRAND IMAGE: EXAMPLE OF  
KAHRAMANMARAŞ

**H. Seçil FETTAHLIOĞLU**

Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
Öğretim Üyesi, sfettahlioglu@hotmail.com

**Bihter ÇİNKAY**

Uzman Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
bcinkay@gmail.com

**Cansu BİRİN**

Uzman Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
cansu\_birin@hotmail.com

**Arif YILDIZ**

Öğretim Görevlisi Adıyaman Üniversitesi Gölbaşı Meslek Yüksekokulu,  
arifyildiz@adiyaman.edu.tr

### **Özet**

Günümüz internet çağı, bilim, sağlık, ticaret ve medyanın her alanında büyük imkânlar sağlamaktadır. İnternet sayesinde bilgiye erişim hızlanmış ve bilginin paylaşımı artmıştır. İnternet kendisiyle birlikte sosyal medya kavramını da geliştirmiş ve insanların düşünce ve duygularının paylaştığı bir platform imkânı sunmuştur. Sosyal medya araçları sunduğu imkânlarla hem tüketiciye kolaylık sağlamakta hem de müşterilere ulaşmak için firmalara etkili ve ucuz bir yol seçeneği oluşturmaktadır.

Marka ve marka imajı açısından ele alındığında sosyal medyanın marka imajının oluşturulması, korunması ve pekiştirilmesinde büyük avantaj sağladığı görülmektedir.

Bu çalışmada, sosyal medyanın yapısı incelenmiş ve marka imajı üzerine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca “Sosyal Medya Pazarlamasının Marka İmajına Etkisi”ni değerlendirebilmek için bir anket çalışması yapılmıştır. Yapılan bu çalışmanın evrenini, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde öğrenim gören öğrenciler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise tesadüfi örneklem yöntemi ile seçilmiş olan öğrencilerden oluşmaktadır. Anket uygulamasından elde edilen bulgular analiz edilerek araştırmaya katılanların;

1. İnterneti kullanma sıklıkları ve sosyal medya sitelerinde geçirdikleri günlük ortalama süre,
2. En çok ve en sık kullandıkları sosyal medya araçları,
3. Sosyal medya üzerinden takip ettikleri markalar ve markaları sosyal medya üzerinden takip etme nedenleri değerlendirilmiştir.

Ayrıca tüm bu analiz ve değerlendirmeler neticesinde “Markaların Sosyal Medyadaki Varlığının Marka İmajını Ne Yönde Etkilediği” konusu incelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal Medya, Sosyal Medya Pazarlaması, Marka İmajı

### **Abstract**

Today’s Internet age provides great opportunities in science, health, trade and all areas of the media. Through the Internet, it has accelerated access to information and it increased sharing of information. İnternet has developed the concept of social media where people share their thoughts



and feelings. Due to the opportunities provided by social media, it creates an effective and inexpensive way for companies to both reach customers and provide consumer convenience.

When considered in terms of brand and brand image, social media is seen the greatest advantage for the creation, protection and strengthen of brand image.

This study is examined the structure of social media and has attempted to determine the impact of it on the brand image. In addition, a survey on the effect of social media marketing on brand image has been conducted. In this study, the universe consists of students studying at the Faculty of Economics and Administrative Sciences in Kahramanmaraş Sütçü İmam University. The sample of the study consists of students selected by random sampling method. The survey is analyzed the results obtained from the application of those surveyed;

1. Frequency usage of Internet and the average daily time spent on social media sites,
2. the most frequently used social media tools,
3. The brands they follow on social media and why they follow them on social media.

In addition, all the analysis and evaluation result of "The presence in Social Media of brands what direction in which the Brand Image Effects" subject was examined.

**Keywords:** Social Media, Social Media Marketing, Brand Image.

## 1. GİRİŞ

İnternet, günümüzde insanların bir ürün veya hizmet satın almak istediklerinde ilk akla gelen mecraların başında gelmektedir. Sosyal medya ise, hayatımıza internetin yaygınlaşmasıyla iyice yerleşmiştir (Özata, 2009:171). Peki, nedir bu Sosyal medya? Sayımer (2008, 123)' e göre, Sosyal Medya, bilgi, fikirler, ilgi alanları ve paylaşım aracılığıyla karşılıklı etkileşim vaat eden, çevrimiçi araçlar ve web siteleridir. Weber (2007, s.4) e göre ise, 'Sosyal Medya, ortak ilgi alanları olan insanların toplandığı ve karşılıklı bilgi, düşünce ve fikir alışverişinde bulunduğu çevrimiçi platformlardır' şeklinde tanımlanmaktadır. Başka bir tanıma göre ise, Sosyal Medya Web 2.0 teknolojisine dayanan bir grup internet tabanlı uygulamadır ve içerik yaratımı ve değişimi kullanıcı tabanlıdır (Kaplan ve Haenlein, 2010:s.60).

## 2.KURAMSAL YAPI

### 2.1. Sosyal Medya Pazarlaması

Hangi pazar kategorisi olursa olsun, günümüzde potansiyel alıcılar ürün veya hizmeti ilk önce internet üzerinden araştırmaya başlamışlardır. (Özata,2009:171) Pazarlamacılar, 21. yüzyılın ilk on yılının sonunda doğru Facebook, Bloglar, Twitter ve Youtube gibi sosyal medya araçlarının yaygınlaşması ile birlikte sosyal medya üzerinden pazarlamaya yönelmişlerdir( Rosenbaum vd. ,2007:131). İşletmecilik alanında, bu yeni gelişmeler pazarlama ve tüketici iletişimine pek çok fırsat sunmuştur (Dryer, 2010:21). Pempek ve diğerlerine (2009:227-228)göre, sosyal paylaşım sitelerinin, pazarlama aracı olarak, pek çok özelliği ve fonksiyonu vardır ve bu sitelerde çevrimiçi olarak geniş bir topluluklar oluşturmakta ve bu da ortak ilgi alanı olan kişiler arasındaki ilişkileri ve etkileşimi güçlendirmektedir.

Sosyal medya pazarlamasını Ontario (2008, 20), 'Sosyal medya sitelerini kullanarak internet üzerinde görünürlüğü arttırmak ve mal ve hizmetleri tutundurmak' olarak tanımlamaktadır. Tüten (2008, 19) ise, 'marka olmayı ve iletişim amaçlarını yerine getirmek için sosyal ağları, sanal dünyaları, sosyal haber sitelerini ve sosyal fikir paylaşım sitelerini kapsayan sosyal toplulukların kültürel bağlamda kullanıldığı çevrimiçi reklam şekli' olarak ifade etmektedir

Web 2.0 tabanlı internet teknolojisi, kullanıcılarına profil oluşturma yanında platform kurma yetkisi de vermektedir. Bu platformlarda bilgi paylaşımı ve içerik oluşturabileceği gibi herkes dilediği gibi bilgiyi paylaşabilecek, gönderebilecek, yorum yapabilecek ve diğer kullanıcılara tavsiyelerde bulunabilecektir (Alikılıç, 2011:14). Sosyal medya, pazarlamacı ile müşterisini iletişim halinde olması yanında, müşterinin birbiriyle bilgi alışverişinde olmasını sağlamaktadır. Müşterilerin birbiriyle ne sıklıkla iletişim halinde olduğunun belirleyicisi yine kendileri olmaktadır.

Bu geleneksel pazarlama yöntemleriyle ters düşmektedir çünkü geleneksel pazarlama yönteminde şirketler üzerinden pazarlama yapılmaktadır. Bu yüzden, pazarlama alanında Sosyal medya pek çok değişiklik getirmiştir(Tosun ve Levi, 2010:95). Bu bağlamda, markalar artık müşteriye ulaşmak için pazarlama aracı olarak hem kolay hem de ucuz olduğu için sosyal medyayı sıkça kullanmaya başlamışlardır.

## **2.2.Marka İmajı Kavramı**

Marka imajı, markanın tüketici tarafından nasıl algılandığı ile ilgili bir kavramdır. Marka imajı markanın önceki performansına göre tüketicilerin zihninde oluşur. Yani önceki tüketim deneyimi ve markanın tüketici ihtiyaçlarını karşılama becerisi, bu imajın oluşmasında rol oynar (Erdil ve Uzun, 2010, s.90). Bir başka tanıma göre, marka imajın, bir kişinin veya kişiler grubunun bir ürünle ilgili duygusal olduğu kadar rasyonel değerlendirmelerin tümü, bir başka deyişle, ürünün, kişiye çağrıştırdığı duygu ve düşünceler bütünü olarak açıklamaktadır (Peltekoğlu,2007:584).

Marka imajı ile ilgili yapılan birçok farklı tanımın ortak noktası olarak marka imajının, insanların marka ile ilgili algılamaları ve yorumları ve marka ile ilgili pazarlama aktivitelerinin sonucu olarak tüketicilerin kafalarında oluştuğu söylenebilir. Tüketiciler, bir marka ile ilgili zihinlerindeki çağrışımlara dayanarak o marka ile ilgili imaja sahip olmaktadırlar. Dolayısı ile marka imajı bireylere göre farklılık gösterebilir çünkü her insanın belirli bir marka ile ilgili farklı çağrışımları olabilir (Hung, 2005:239).

Marka imajı 1950'lerden beri pazarlama alanında tartışılan bir konu olmakla beraber marka imajını ölçmek konusunda literatür yetersiz kalmıştır (Dobni ve Zinkhan, 1990; Keller, 1993; Park & Rabolt, 2009;Stern, Zinkhan ve Jaju, 2001). Literatürde, pazarlama araştırmaları daha çok marka imajının bilişsel boyutuna ağırlık vermişlerdir.

Marka imajı tanımlarına bakacak olursak, marka; ürün ve hizmet ile eşleştirilen tüm mesajlar ve anlamlar bütünü olarak açıklanmıştır (Durgee ve Stuart, 1987; Levy ve Glick,1973).yakin zaman pazarlama literatürün baktığımızda ise, marka imajının bilişsel boyutu yanında duygusal boyutuna da atıf görmekteyiz (Dobni ve Zinkhan,1990; Esch ve diğerleri 2006; Keller, 1993, 2001; Low ve Lamb,2000).

Geçmiş pazar araştırmaları marka imajını, müşterinin markaya karşı tutum ve duygularını önemli bir kavram olarak tanımlamaktadır çünkü müşterinin marka ve ürün tercihi marka imajı algılarına dayanmaktadır. (Dobni ve Zinkhan, 1990; Gardner ve Levy, 1955; Keller, 2001). Buna ilaveten, iyi bir marka imajı marka bağlılığına ve o da sonuç olarak marka denkliği yaratmaktadır (Esch ve diğerleri,2006; Keller, 1993). Bunun sonucunda, başarılı bir marka yönetimi için güçlü bir marka imajı yaratmak pek çok şirket tarafından öncelikli sıraya gelmektedir. Pazarlama araştırmacıları, marka imajının özelliklerini ve faydalarını somut ve soyut olmak üzere farklı boyutlarda incelemektedirler. Bu araştırmacılar, daha çok, bilişsel boyutunu incelemişlerdir. (örneğin, Esch ve diğerleri., 2006; İsmail ve Spinelli, 2012; Kim, Kim ve An, 2003; Lassar, Mittalve Sharma, 1995; Park ve Rabolt , 2009). Sonuç olarak, sadece birkaç marka imajı ölçeği marka imajının kabul gören diğer boyutları olan duygusal ve duygusal boyutunu incelemişlerdir (Örneğin, Chang ve Chieng, 2006; Low & Lamb,2000).

### **2.2.1.Marka İmajı Boyutları**

Üç marka imajı boyutundan söz edilebilir (Roberts, 2005).Bunlar:

#### **2.2.1.1.Bilişsel Boyut: Gizem**

Bilişsel boyut deyince anlağımız şey; geçişte ve günümüzde marka hakkında edindiğimiz pozitif deneyimler, gelecek beklentileri ve kişinin kendisini markayla bağdaştırmasıdır. Ancak, diğer değişkenlere nazaran, marka hakkında günümüzde edindiğimiz pozitif deneyimler daha çok tartışılmaktadır(Roberts,2005). Bilişsel boyut, markaların özellikleri ile ilgili müşterinin kişisel düşünceleri, inançları ve değerlendirmelerini içermektedir; örneğin ürünün tasarımı (Keller,2001). Bilişsel boyutu oluşturan etmenler, marka ile doğrudan ve dolaylı etkileşim ile şekillenen, ürünle

ilgili olmayan özellikler (örneğin ürünün fiyatı, kullanıcı veya kullanım görüntüleri), fonksiyonel faydalar (örneğin markanın problem çözme kabiliyeti ve güvenlik faydaları) ve sembolik faydalardır(örneğin markayı kullanmakla kazanılan saygınlık ve sosyal onay).

### **2.2.1.2.Duyusal Boyut: Duyumculuk**

Duyusal boyut, müşterinin bir ürünü beş duyu organıyla algıladığı (görme, işitme, tatma, dokunma, koklama) ve deneyimlediği özellikler bütünüdür. Örneğin, ürünün kokusu, dokusu veya mağazanın ortamı müşterinin o markayla ilgili duysal deneyimlerini oluşturmaktadır. Keller'e (1993) göre, duysal boyut, genellikle markayla ve mağaza atmosferi ile doğrudan iletişimle oluşmaktadır. Duyusal boyutu oluşturan özellikler; ürünün görünüşü ve dokusu (Peck ve Childers,2003), paketleme malzemelerinin dokusu ve rengi (Hulten ve diğerleri, 2009);mağazanın aydınlatması, rengi ve dokusu (Hulten,2012) ve ortamdaki müzik (Jain ve Bagdare, 2011)gibi etmenlerdir. İlaveten, ürünle dolaylı yoldan deneyim sunan reklamlar da marka imajını arttırdığından, duysal boyutta incelenmektedir (Lindstrom,2005).

### **2.2.1.3.Duygusal Boyut: Yakınlık**

Duygusal boyut, heyecan, mutluluk ve sevinç gibi sübjektif duyguları içermektedir (Keller,2001). Örneğin, bir müşteri ürünün kokusu ile birlikte canlanabilmektedir veya doğum günü promosyonu sunan veya müşteri ödül programı sunan bir marka ile ilgili duygusal bir bağ kurabilmektedir Buna ek olarak, deneysel bir çalışma gösteriyor ki, markaların, müşterilerine düzenli desteği, markaya karşı pozitif duygular beslemelerini arttırmaktadır (Albert ve diğerleri, 2008). Dahası, müşteriler, markalarla uzun soluklu ilişkiler kurduklarında aha konforlu ve markaya bağlı hissetmektedirler (Freniler, 1998; Shimp ve Madden, 1988).Yakınlık boyutu, marka ile müşteri arasında kurulan duygu yoğunluğunu yansıtmaktadır. Yakınlık, müşteri ve marka arasında duygusal ve bağlayıcı birliktelikler sağlamaktadır ( Roberts, 2005).

## **2.3.Sosyal Medyada Marka ve İmaj Yönetimi**

Günümüzde tüketiciler, üründen çok markayı satın almaktadırlar. Tüketicilerin ürünlerden çok markaları tercih etmelerinin nedeni, işletmelerin markalara yükledikleri anlamlardır. Markalar, hem ürünü temsil etmekte hem de işletme hakkında bilgi vererek tüketici zihninde belirli bir imaj oluşturmaktadır. Buna göre, artan rekabet ortamında, işletmeler açısından başarıya ulaşmayı sağlayacak olan en önemli faktör, potansiyel ve mevcut müşterilerin zihinlerinde doğru bir marka imajı oluşturmak olacaktır.

Sosyal medya araçlarını kullanarak ya da sosyal medyada olan bitenden haberdar olarak hedef kitle ile etkileşim imkânını yakalamak, şirketlerin marka imajının ve kimliğinin hedef kitle üzerinde olumlu izlenimlerin arttırmasına ve marka değerinin yükseltmesine yardımcı olmaktadır (Bulunmaz, 2011: 33).

Şirketler sosyal medyanın olumsuz etkilerinden korunmak için, markalarını başarılı bir şekilde konumlandırmalı, imaj algısı üzerinde çeşitli stratejiler üretmeli, herhangi bir olumsuzluk karşısında olaya anında müdahale edebilmelidir (Bulunmaz, 2011: 33).

Vodaco Agency tarafından 2009 yılında gerçekleştirilen bir araştırmaya göre; katılımcıların yüzde 60,8'i sosyal medyada yer alan markalar ile ilgili içeriklerin markalara bakışlarını etkilediğini ifade ederken, sosyal medyalardaki içeriklerin markaya bakışlarını değiştirmedeğini ifade edenlerin oranı ise yüzde 3,6'dır.

## **3.ARAŞTIRMANIN METHODOLOJİSİ**

Araştırmanın bu bölümünde araştırmada kullanılan yöntem ve teknik, araştırmanın ana kütlesi ve araştırmada kullanılan ölçüm araçları hakkında bilgiler verilecektir.

### **3.1.Araştırmanın Yöntemi ve Tekniği**

Bu çalışmada, sosyal medyanın yapısı incelenmiş ve marka imajı üzerine etkisi araştırılmıştır. Ayrıca "*Sosyal Medya Pazarlamasının Marka İmajına Etkisi*"ni değerlendirebilmek için bir anket

çalışması yapılmıştır. Ankette kullanılan marka imajı ölçeği; Chang ve Chieng (2006), Esch ve diğerleri (2006), İsmail ve Spinelli (2012) , Park ve Rabolt (2009)un çalışmalarından derlenerek geliştirilen, Marka imajının üç alt boyutuna ilişkin algıların ölçülebilmesi amacıyla hazırlanmış olan on altı adet sorudan oluşmaktadır.

Anket uygulamasından elde edilen bulgular analiz edilerek anket formunun ilk bölümünde katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, aylık gelir ve eğitim durumu gibi demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular, ikinci bölümde araştırmanın temel amaçlarına ulaşmayı sağlayacak çoktan seçmeli sorular yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise, sosyal medyanın marka imajı belirleyicilerini ortaya koymak amacıyla “Hiç Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde sıralanmış olan 5’li Likert ölçeklemesini içeren ifadeler oluşturulmuş, bireylerden bu ifadelere katılma düzeylerini belirtmeleri istenmiştir. Elde edilen bulgular SPSS 22,0 istatistik programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Verilerin analizinde öncelikle ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla güvenilirlik ve faktör analizi yapılmıştır. Independent-Samples T Testi, Tek Yönlü Anova Testi, frekans analizi, regresyon analizi ve korelasyon analizi, yapılmış olan diğer analizlerdir.

### 3.2. Anakütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kitlesini Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileri oluşturmaktadır. İBF, İşletme Bölümü Yapılan bu çalışmanın evrenini, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde öğrenim gören lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencileri oluşturmaktadır. Örneklem evreni temsil edebilir olması açısından, ilgili fakültelerde öğrenim gören öğrencilerden tesadüfi yöntemle örneklem oluşturulmuş ve veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır.

Gönderilen 200 adet anketin tamamı doldurulmuş olarak alınmış ancak bunlardan 6 tanesinin doğru doldurulmadığı tespit edilmiştir. Geriye kalan 194 anket, araştırmada kullanılmak üzere analize dâhil edilmiştir.

### 3.3. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde araştırmadan elde edilen bulgulara yer verilecektir.

#### 3.3.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde; marka imajı ölçeğinin güvenilirlik değerinin (Cronbach’s Alpha) 0,887 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Marka imajı ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirlik değerleri ise 0,874 ile 0,895 arasında değişmektedir. Faktör analizi sonucunda marka imajı algılarının düzeyini tespit etmek için kullanılan ölçeğin bilişsel boyutuna ilişkin KMO değeri 0,908, duygusal boyutuna ilişkin KMO değeri ise 0,622 olarak tespit edilmiştir. Bu veriler doğrultusunda araştırmada kullanılan ölçeğin araştırma için uygun olduğu söylenebilir. Ancak marka imajı ölçeğinde yer alan 2 numaralı “Bir gruba ait olması hissi sunması tercihimizi etkiler” adlı önerme güvenilirlik şartlarını sağlamadığından dolayı analizlere dâhil edilmemiştir. Daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde marka imajı ölçeğinin bilişsel, duygusal ve duygusal olmak üzere 3 alt boyuta ayrıldığı görülmekte iken; çalışmamızda yapılan faktör analizi sonucunda marka imajının; bilişsel ve duygusal olmak üzere 2 alt boyuta ayrıldığı görülmüştür. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve faktör analizi değerleri Tablo 1’de yer almaktadır.

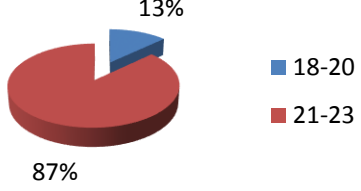
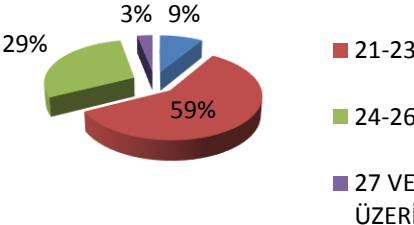
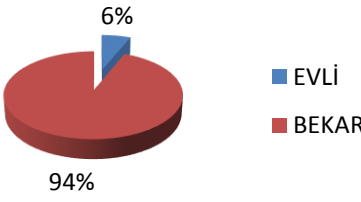
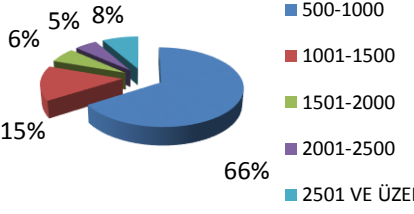
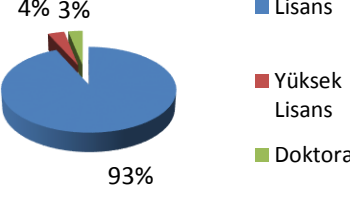
Tablo 1. Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçları Tablosu

Boyut	Cronbach’s Alpha	KMO
Bilişsel	0,891	0,908
Duygusal	0,616	0,622

#### 3.3.2. Demografik Bulgular

Araştırmadaki tabloda seçilen örnekleme ait sosyo-demografik dağılım bulunmaktadır.

Tablo 2. Demografik Bulgular

CİNSİYET			
	FREKANS	YÜZDE (%)	
KADIN	120	61,9	
ERKEK	74	38,1	
TOPLAM	194	100,0	
YAŞ			
	FREKANS	YÜZDE (%)	
18-20	17	8,8	
21-23	114	58,8	
24-26	57	29,4	
27 ve üzeri	6	3,1	
TOPLAM	194	100,0	
MEDENİ DURUM			
	FREKANS	YÜZDE (%)	
EVLİ	12	6,2	
BEKÂR	182	93,8	
TOPLAM	194	100,0	
AYLIK GELİR			
	FREKANS	YÜZDE (%)	
500-1000	128	66,0	
1001-1500	28	14,4	
1501-2000	12	6,2	
2001-2500	10	5,2	
2501 ve üzeri	16	8,2	
TOPLAM	194	100,0	
EĞİTİM DURUMU			
	FREKANS	YÜZDE (%)	
Lisans	181	93,3	
Yüksek Lisans	7	3,6	
Doktora	6	3,1	



<b>TOPLAM</b>	<b>194</b>	<b>100,0</b>	
---------------	------------	--------------	--

Örneklemin demografik bilgileri incelendiğinde öne çıkan bilgiler şu şekilde özetlenebilir.

Ankete katılanların %38,1'i erkek % 61,9'u kadınlardan oluşmaktadır. % 58,8'i 21-23, %29,4'ü 24-26, %8,8'i 18-20, %3,1'i 27 ve üzeri yaş aralığındadır. % 93,8'i bekâr, %6,2'si ise evlidir. Yine katılımcıların %66,0'ı 500-1000 TL, %14,4'ü 1001-1500 TL, % 8,2'si ise 2501 ve üzeri gelire sahiptir. Son olarak, katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde; %93,3'ü lisans düzeyinde eğitim almaktadır.

### 3.2.3. Araştırmanın Tanımlayıcı Bulguları

Araştırmanın tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin elde edilen bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 3. İnternet Kullanma Sıklıkları Dağılımı

İnternet Kullanma Sıklığı	Frekans	%
<b>Her gün</b>	177	91,2
<b>Haftada 3-5 gün</b>	8	4,1
<b>Haftada 1-2 gün</b>	6	3,1
<b>Ayda 3-5 gün</b>	1	0,5
<b>Ayda 1-2 gün</b>	2	1,0
<b>Toplam</b>	194	100

Araştırmaya katılan bireylerin internet kullanım sıklıklarına ilişkin veriler incelendiğinde, %91,2 gibi büyük bir çoğunluğun her gün interneti kullandığı görülmektedir. Katılımcıların %4,1'i haftada 3-5 gün, %3,1'i ise haftada 1-2 gün interneti kullanmaktadır.

Tablo 4. Sosyal Medya Sitelerinde Geçirilen Günlük Ortalama Süre Dağılımı

Süre	Frekans	%
<b>1 saatten az</b>	28	14,4
<b>1-2 saat</b>	69	35,6
<b>3-4 saat</b>	64	33,0
<b>5-6 saat</b>	20	10,3
<b>7 saat ve üzeri</b>	13	6,7
<b>Toplam</b>	194	100

Tablo 4'de sosyal medya sitelerinde geçirilen günlük ortalama süre dağılımı görülmektedir. Bu veriler incelendiğinde araştırmaya katılan bireylerin çoğunluğunun %35,6'lık bir oranla 1-2 saat ve % 33,0'lik bir oranla 3-4 saat kullananlar grubunda yoğunlaştığı görülmüştür. Bunu ise sırasıyla %14,4 ile 1 saatten az, %10,3 ile 5-6 saat ve %6,7 ile 7 saat ve üzeri kullananlar takip etmektedir.

Tablo 5. Kullanılan Sosyal Medya Araçları

Sosyal Medya	Hiçbir zaman		Nadiren		Ara sıra		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Facebook</b>	36	19	17	9	39	20	39	20	63	32
<b>Youtube</b>	7	3	18	9	46	24	46	24	77	40
<b>Ekşi Sözlük</b>	76	39	42	22	32	16	27	14	17	9
<b>LinkedIn</b>	132	68	28	14	13	7	11	6	10	5
<b>Amazon</b>	143	74	27	14	9	5	10	5	5	2
<b>Trendyol</b>	90	46	39	20	32	17	22	11	11	6
<b>Instagram</b>	32	16	15	8	21	11	47	24	79	41
<b>Bloglar</b>	92	47	30	16	31	16	25	13	16	8

Uludağ sözlük	86	44	42	22	33	17	24	12	9	5
D&R	109	56	30	16	22	11	21	11	12	6
EBay	128	66	31	16	17	9	12	6	6	3
Twitter	87	45	24	12	28	15	28	14	27	14
Wikipedia	68	35	30	16	43	22	33	17	20	10
Markafoni	101	52	32	17	26	13	23	12	12	6
Kitap yurdu	66	34	40	20	42	22	31	16	15	8

Buna göre; katılımcıların sosyal medya araçlarını ne sıklıkla kullanıyorsunuz sorusuna karşılık olarak her zaman cevabını verdikleri sosyal medya türleri Instagram (%41), Youtube (%40) ve Facebook (%32)' dur. Ağırlıklı olarak hiçbir zaman cevabını verdikleri sosyal medya türleri ise, Amazon(%74), LinkedIn (%68), eBay (%66), D&R(%56), Markafoni (%52), Bloglar (%47), Trendyol (%46), Twitter (%45), Uludağ sözlük(%44), Wikipedia(%35) ve Kitap yurdu (%34)'dur.

Tablo 6. Sosyal Medya Araçlarını Kullanma Nedenleri

Nedenler	Frekans	Yüzde (%)	Grafik
Daha hızlı ve kolay erişilebilir olması	115	59,3	
Eğlenceli zaman geçiriyor olmam	114	58,8	
Bazı ürünlerin daha hesaplı olması	77	39,7	

Tablo 6.'da araştırmaya katılan bireylerin sosyal medyada bir markayı takip etme nedenlerine göre dağılımları gösterilmiştir. Katılımcılara sorulan "Sosyal medya araçlarını kullanma nedenleriniz nelerdir?" sorusunda 3 neden seçmeleri istemiştir. Bunun sonucunda en fazla tercih edilen 3 neden belirlenmiştir. Buna göre, katılımcıların sosyal medya üzerinden bir markayı takip nedenlerinden ilk sırada %59,3'luk bir oranla "daha hızlı ve kolay erişilebilir olması" seçeneği yer almaktadır. Bu seçeneği, %58,8'lik oranla "eğlenceli zaman geçiriyor olmam" ve %39,7'lik oranla "Bazı ürünlerin daha hesaplı olması" seçenekleri takip etmektedir.

### 3.2.4. Sosyal Medya Pazarlaması ve Marka İmajı İle İlgili Bulgular

Bazı demografik değişkenlere göre katılımcıların sosyal medya pazarlaması ve marka imajı algıları arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılmış olan korelasyon analizi sonuçlarının bir kısmına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 7. Cinsiyet Değişkeni ile Ürün Kalitesine Odaklanma Arasındaki İlişki													
		Ürün kalitesine odaklanma tercihimizi etkiler.										Toplam	
		Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Cinsiyetiniz?	Kadın	5	4	9	7	21	18	47	39	38	32	120	100
	Erkek	12	16	8	11	16	22	15	20	23	31	74	100
<b>Spearman Correlation</b>												<b>0,42</b>	

Tablo 7'de görüldüğü üzere ürünün kalitesine odaklanmanın tercihleri etkilemesinde cinsiyet açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu söylenebilir ( $p=0,42 < 0,05$ ). Buna göre

“ürün kalitesine odaklanması tercihimi etkiler” ifadesine kadınların daha yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir.

<b>Tablo 8. Aylık Gelir Değişkeni ile Eğlence Anlayışına Uymasının Ürün Tercihini Etkilemesi Arasındaki İlişki</b>													
		Eğlence anlayışına uyması tercihimi etkiler										<b>Toplam</b>	
		Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Aylık geliriniz</b>	500-1000	10	8	11	9	30	23	46	36	31	24	128	100
	1001-1500	0	0	0	0	6	21	12	43	10	36	28	100
	1501-2000	0	0	0	0	6	50	3	25	3	25	12	100
	2001-2500	0	0	0	0	1	10	4	40	5	50	10	100
	2501 ve üzeri	1	6	1	6	0	0	10	63	4	25	16	100
<b>Spearman Korelasyon</b>												<b>,015</b>	

Tablo 8’de görüldüğü üzere marka imajının eğlence anlayışına uymasının ürün tercihlerinde etkili olup olmamasında gelir düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu söylenebilir ( $p=0,015<0,05$ ). Buna göre gelir aralığı 500-1000 TL ile 2501 ve üzerinde olanlardan bu ifadelere katılmayanlar varken, diğer katılımcıların tamamının bu ifadelere katıldıkları veya kararsız kaldıkları görülmektedir.

<b>Tablo 9. Aylık Gelir Değişkeni ile Renkli Bir Marka Kişiliğine Sahip Olmasının Ürün Tercihini Etkilemesi Arasındaki İlişki</b>													
		Renkli bir marka kişiliğine sahip olması tercihimi etkiler. (Örn: Görsel açıdan, Dizayn, Tasarım vb. )										<b>Toplam</b>	
		Hiç katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Aylık geliriniz</b>	500-1000	9	7	23	18	24	19	40	31	32	25	128	100
	1001-1500	1	4	0	0	7	25	7	25	13	46	28	100
	1501-2000	1	8	1	8	1	8	4	34	5	42	11	100
	2001-2500	0	0	1	10	3	30	3	30	3	30	10	100
	2501 ve üzeri	1	6	0	0	4	25	6	38	5	31	16	100
<b>Spearman Korelasyon</b>												<b>,020</b>	

Tablo 9’da görüldüğü üzere renkli bir marka kişiliğine sahip olmasının ürün tercihlerinde etkili olup olmamasında gelir düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu söylenebilir ( $p=0,020<0,05$ ). Buna göre gelir aralığı 500-1000 TL olanların bu ifadelere katılmama oranlarının diğer katılımcılara göre daha fazla olduğu söylenebilir.

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç olarak, ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde; marka imajı ölçeğinin güvenilirlik değerinin (Cronbach's Alpha) 0,887 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Marka imajı ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirlik değerleri ise 0,874 ile 0,895 arasında değişmektedir. Bu veriler doğrultusunda araştırmada kullanılan ölçeğin araştırma için uygun olduğu söylenebilir. Buna ilaveten, sosyal medya pazarlaması ve marka imajı algıları arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılmış olan korelasyon analizi sonuçları; sosyal medyada markaların varlığının marka imajını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

Demografik bulgularla marka imajı boyutları arasında yapılan çapraz tablolarda elde edilen bulgular incelendiğinde, cinsiyet ile marka imajı arasında ve gelir düzeyi ile marka imajı anlamlı farklılar tespit edilmiştir. Buna göre, kadın kullanıcılar sosyal medyadan satın alma davranışında bulunurken, marka imajı tercihlerini etkilemektedir. Fakat erkek kullanıcılar için bu oran daha düşüktür. Gelir düzeyi arttıkça, marka imajı boyutu daha bir önem kazanmaktadır. Ayrıca tüketicilerin, sosyal medya araçlarından markaları takip ederken; ürünlerin kalitesine odaklanması, bir gruba ait olma hissi sunması, ileri düzey teknoloji kullanması ve modayı yakından takip ediyor olması gibi özelliklerin marka seçiminde tercihlerini etkilediği ortaya çıkmıştır.

İşletmeler, günümüzde sosyal medyayı tutundurma aracı olarak kullanmaktadır. Tüketici anlamında ele alındığında, sosyal medya çok önemli bir bilgi kaynağıdır. Tüketiciler her markaya, şirkete veya ürüne ait bilgiyi sosyal Medyada bulabilmekte ve oluşturdukları çevrimiçi sosyal ağlarla sayısız topluluğa yayabilmektedir. Tüketiciler de satın alma süreçlerinde, sosyal medyayı sıkça tercih ettikleri için, iyi bir sosyal medya yönetimi markaların imajını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca Türkiye'deki sosyal medya kullanıcılarının sosyal medyayı nasıl, hangi amaçlarla ve ne oranlarda kullandığını göstermesi gelecekte yapılacak çalışmalar, pazarlama akademisyenleri ve profesyoneller için yararlanılacak bir kaynak niteliği taşımaktadır.

Akademik anlamda ise; sürekli gelişen teknolojiye bağlı olarak, değişen sosyal medya platformlarının incelenmesinde, sosyal medya tüketici profillerinin ele alınmasında ve bu siteler üzerinden yapılabilecek pazarlama yöntemlerinin belirlenmesinde bundan sonraki çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir. Bu çalışmanın kısıtı ise, zamanın yetersiz olmasından dolayı çalışmanın sadece Kahramanmaraş ilinde uygulanmasıdır. Türkiye'deki sosyal medya kullanıcı profilini daha iyi incelemek için çalışmanın evreni ve örneklemini birçok ile yayılabilir.

#### KAYNAKÇA

Albert , N., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2008). When consumers love their brands: Exploring the concept and its dimensions. *Journal of Business Research*, 61, 1062–1075.

Alikılıç, Ö.A., *Halkla İlişkiler 2.0:Sosyal Medyada Yeni Paydaşlar; Yeni Teknikler*, İstanbul: Efil Yayıncılık

Bulunmaz, B.(2011) .Otomotiv Sektöründe Sosyal Medyanın Kullanımı ve Fiat Örneği, *Global Media Journal*, Cilt 2, Sayı 3.

Chang, P., L. ve Chieng, M.H. (2006). Building consumer–brand relationship: A cross-cultural experiential view. *Psychology& Marketing*, 23, 927–959

Dobni, D., Zinkhan, G. M. (1990). In search of brand image: A foundation analysis. *Advances in Consumer Research*,17, 110–119, İstanbul.

Dryer, Randy L. (2010), “Advising Your Clients (and You!) in the New World of Social Media: What Every Lawyer Should Know About Twitter, Facebook, Youtube, & Wikis”, *Utah Bar Journal*, Vol.23. N.3, ss.16

Durgee, J. F, Stuart, R.W. (1987). Advertising symbols and brand names: That best represent key product meanings. *Journal of Consumer Marketing*, 4, 15–24.21.

Erdil T. S. ve Uzun Y.(2009), *Marka Olmak*, s.24, İstanbul: Beta Basım Yayın.

- Esch, F-R., Langer, T., Schmitt, B. H., ve Geus, P. (2006). Are brands forever? How brand knowledge and relationships affect current and future purchases. *Journal of Product & Brand Management*, 15, 98–105.
- Gardner, B. G., ve Levy, S. J. (1955). The product and the brand. *Harvard Business Review*, March–April, 33–39.
- Hung, C. (2005), “The Effect of Brand Image on Public Relations Perceptions and Customer Loyalty” *International Journal of Management*; (25, 2), 237–246.
- Ismail, A. R., ve Spinelli, G. (2012). Effects of brand love, personality and image on word of mouth: The case of fashion brands among young consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 16, 386–398.
- Kaplan, M. A., M. Haenlein (2009), Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media, *Business Horizons* 53, 59
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57, 1–22.
- Keller, K. L. (2001). Building customer-based brand equity: Blueprint for creating strong brands. *Marketing Management*, 10, 15–19
- Kim, H., Kim, W.G., ve An, J. A. (2003). The effect of consumer-based brand equity on firms’ financial performance. *Journal of Consumer Marketing*, 20, 335–351.
- Lassar, W., Mittal, B., ve Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12, 11–19.
- Levy, S. J., ve Glick, L. O. (1973). Imagery and symbolism. In S. H. Britt (Eds.), *The Dartnell marketing manager’s handbook* (pp. 961–969). Durham, NC: Dartnell Corporation.
- Low, G. S., ve Lamb, C. W. (2000). The measurement and dimensionality of brand associations. *Journal of Product and Brand Management*, 9, 350–368.
- Özata, Z. ve Öztaşkın A. (2006), Pazarlama Dünyası Blogfer’i Keşfetti: Büyük Bir Değişimin İlk Adımları, *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi (PĞ)*, Cilt:4; Sayı:1368.
- Park, H-J., ve Rabolt, N. J. (2009). Cultural value, consumption value, and global brand image: A cross-national study. *Psychology & Marketing*, 26, 714–735.
- Pempek, Tiffany A., Yermolayeva Y.A. ve Calvert S. (2009), “College Students’ Social Networking Experiences on Facebook”, *Journal of Applied Developmental Psychology*, 30. ss. 227-23
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: The future beyond brands* (2nd ed.). New York: Powerhouse Books
- Sayimer, İ. (2008). *Sanal Ortamda Halkla İlişkiler*, Beta Basım A.Ş.: İstanbul
- Tosun, B.N., Levi, E. (2010) “Marka Topluluğu Yaklaşımında Sosyal Medyanın Kullanımı”, *Derleyen: Aydoğan, Filiz, Akyüz, Ayten, İkinci Medya çağında internet*, İstanbul, Alfa Basım
- Weber, L. (2007), *Marketing to the Social Web: How Digital Customer Communities Build Your Business*. New Jersey: John Wiley and Sons Inc.





## TÜRKİYE'DE OTOMOBİL SATIN ALMAK İÇİN EN UYGUN ZAMANI TAHMİN ETME

FORECASTING THE BEST TIME TO BUY A NEW CAR IN TURKEY

**Arş. Gör. Şükrü Ufuk ULADI**

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, ufukuladi@osmaniye.edu.tr

**Arş. Gör. Ayşegül İrem ÇOT**

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, ufukuladi@osmaniye.edu.tr

### Özet

Bu çalışmanın temel amacı; binek ve hafif ticari araçlar baz alınarak, Türkiye'de otomobil piyasasının incelenmesi ve otomobil satın almak için en uygun zamanın tahmin edilmesidir. Çalışmanın ilk aşamasında, otomobil fiyatına etki eden faktörler, anket yardımıyla uzman görüşüne başvurularak belirlenecektir ve bu aşamada anketlerin yorumlanması SPSS programı üzerinde yapılacaktır. Çalışmanın ikinci aşamasında, otomobil fiyatına etki eden özelliklerle fiyat arasındaki bağıntı, WEKA programı ile lineer regresyon analizi yapılarak tespit edilecektir. Bu aşamada, WEKA programına Otomotiv Distribütörleri Derneğinin (ODD) verilerine göre Türkiye piyasasında en fazla satılan 5 otomobil (Volkswagen, Ford, Renault, Fiat, Hyundai) markasından seçilen farklı özelliklere sahip otomobiller 2015-2016 yılı katalog fiyatlarıyla girilecektir. Çalışmanın son aşamasında fiyata etki eden özelliklerle fiyat arasındaki bağıntı ele alınarak fiyat üzerinde önemli bir etkiye sahip olan satış rakamları son 5 yıl üzerinden aylık olarak değerlendirilerek otomobil satın almak için en uygun zaman tespit edilmeye çalışılacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** SPSS, WEKA, Otomobil fiyatları, Tahmin etme

### Abstract

The main purpose of the research is to investigate of the car market in the field of automobile and light commercial vehicles and to forecast the best time to buy a new car in Turkey. In the first stage of the paper, the factors that influence the price of the car with the help of the questionnaire will be determined by referencing the expert's opinion and in this step survey's comments will be made in SPSS. In the second stage of paper, the correlation between the price of the car and the features that influence the price will be determined by doing linear regression analysis in the program WEKA. In this stage, different features cars will be chosen from 5 best-selling cars (Volkswagen, Ford, Renault, Fiat, Hyundai) according to the data from Automotive Distributers' Association (ODD) and they will be analyzed in WEKA with the catalog price of 2015-2016. In the final stage of the study, monthly sales figures that have a significant impact on the price will be examined for the time period between 2011 and 2015 to determine the best time to buy a new car.

**Keywords:** SPSS, WEKA, Price of Cars, Forecast

### GİRİŞ

Bir insanın hayatında satın alabileceği en büyük şeylerden biri otomobildir, bu yüzden çok önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle tüketicinin otomobil seçerken doğru karar vermesi oldukça önemli bir konudur (Güngör ve İşler, 2012).

Tüketiciler, büyük şehirlerde nüfusun artması ve şehirlerin büyümesiyle araçlara daha çok ihtiyaç duymaya başlamışlardır. İnsanların ulaşım için kullanabileceği birçok seçenek vardır. Otomobillerde bunlardan birisidir ve en önemlisidir (Şişman ve Eleren, 2013). Otomobil satın alırken, tüketicinin amacı kendisi için beklentilerini en iyi seviyede karşılayacak otomobili tespit etmektir (Terzi, vd, 2006). Bir otomobil satın alırken insanlar sadece bir kritere göre karar vermezler. Birçok kriter olabilir ve bu kriterlerin her birinin önem derecesi farklıdır. Müşteriden

müşteriye göre kriterlerin önceliği değişebilir. Bu sebeple otomobillerin fiyatı belirlenirken de birden çok kriter dikkate alınır (Ballı, vd, 2007).

Tüketiciler otomobil satın alma kararı verirken uzman kişilerin fikrini alma, farklı kriterler belirleyip bu kriterlere göre alternatifler arasından seçim yapma yollarına giderler (Şişman ve Eleren, 2013). Genel olarak pazarlama araştırmacıları da pazar payını belirlemek için müşterilerin araç satın alırken dikkate aldıkları faktörleri belirlemeye çalışmışlardır (Choo ve Mokhtarian, 2004). Kar maksimizasyonu için firmalar otomobil fiyatlarını ayarlarken çok dikkat etmelidirler bu yüzden müşterilerin araç seçerken önemsedikleri faktörleri de çok iyi belirlemelidirler (Esteve ve Requena, 2006).

Her yıl birçok yeni model otomobil üretilmekte ve satılmaktadır. Tüketiciler bu birçok model arasından kendi zevk ve ihtiyaçlarına en uygun olanını seçerler (Choo ve Mokhtarian,2004). Günümüzde otomobil firmaları müşterilere çok fazla model sunmaktadır. Otomobil markalarında ve modeller arasında fiziksel olarak ve şekil itibariyle önemli farklılıklar görülmektedir. Firmaların model çeşitliliğini artırmasıyla birlikte tüketicilerin bir otomobilde aradığı özellikler ve beklentileri artmıştır. Çok çeşitli modelin olduğu böyle bir durumda müşteriler de karar vermede zorlanmaktadır (Güngör ve İşler, 2012). Otomotiv sektöründe varlıklarını sürdüren firmaların, rekabet şartlarının çok ağırlaştığı günümüzde daha fazla satış yapabilmek ve rakipleriyle yarışabilmek için otomobilleri, her şeyden çok müşteriye odaklanarak üretmeleri gerekmektedir. Müşteri odaklı gerçekleşen üretim sonucunda hem firmanın müşterisi artacak hem de firmanın maliyetleri azalacaktır (Yavaş, vd, 2014).

Bu çalışmanın da temel amacı; Türkiye’de otomobil piyasasının incelenmesi ve otomobil satın alırken en uygun zamanın tahmin edilmesidir. Öncelikle otomobil fiyatına etki eden faktörleri belirlemek amacıyla anket yardımıyla uzman görüşüne başvurulacaktır ve yapılan anketler SPSS programı ile analiz edilecektir. Daha sonra bir otomobilin fiyatına etki eden özelliklerle fiyat arasındaki bağıntı WEKA programı yardımıyla lineer regresyon analizi yapılarak belirlenecektir. Son aşamada tüm bu analizlerin sonucunda fiyat üzerinde önemli bir etkiye sahip olan satış rakamları son 5 yıl üzerinden aylık olarak değerlendirilerek otomobil satın almak için en uygun zaman tespit edilmeye çalışılacaktır.

## **YÖNTEM**

Bu çalışmada amacımız, Türkiye’de otomobil piyasasının incelenmesi ve otomobil satın alırken en uygun zamanın tahmin edilmesidir. İlk olarak otomobil fiyatına etki eden faktörleri belirlemek amacıyla anket düzenlenip uzman görüşüne başvurulmuştur. Anket toplam 50 uzman kişiye uygulanmıştır. Anket verileri SPSS programı ile analiz edilmiştir. Daha sonra bir otomobilin fiyatına etki eden özelliklerle fiyat arasındaki bağıntıyı bulmak için WEKA programında lineer regresyon analizi yapılmıştır. Bunun için Türkiye otomobil piyasasında en iyi satış rakamlarına sahip 5 farklı otomobil markasının farklı modellerinin 2015-2016 yılları katalog fiyatları kullanılmıştır. Son aşamada tüm bu analizlerin sonucunda fiyat üzerinde önemli bir etkiye sahip olan satış rakamları son 5 yıl üzerinden aylık olarak değerlendirilerek otomobil satın almak için en uygun zaman tespit edilmiştir.

## **SPSS ANALİZİ**

Otomobil fiyatına etki eden faktörleri belirlemek için anket yöntemiyle uzman görüşüne başvurulmuştur. İlk kısımda demografik sorular sorulmuştur. Daha sonra otomobil fiyatına etki eden faktörleri belirlemeye yönelik sorular sorulmuştur. Ankette “beşli likert ölçeği” kullanılmıştır. Yani katılımcılardan sorulara hiç katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum şeklinde cevaplar vermeleri istenmiştir.

Anket sonuçları SPSS programı ile analiz edilmiştir. En etkili olan faktörleri belirlemek için her bir önermeye Frekans Analizi yapılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik testleri Cronbach Alpha (iç güvenilirlik) katsayısı hesaplanmış ve sonuç 0,905 olarak bulunmuştur.

## Regresyon Analizi

Regresyon Analizi; bağımlı bir değişkenin başka bir değişken ve ya değişkenlerle arasındaki ilişkiyi tespit etmek için kullanılır. Yani bir değişkenin başka bir değişkene bağlı olup olmadığı ile ilgilenir. Bu değişkenler arasındaki ilişkiler rassal ya da olasılıklıdır (Karadaş, vd, 2013).

Çoklu doğrusal regresyon analizinde, bir bağımlı ve birden fazla bağımsız değişken vardır. Çoklu doğrusal regresyon analizinin iki temel amacı vardır. Bunlardan bir tanesi bağımsız değişkenlere göre bağımlı değişkeni tahmin etmektir. Diğer amaç ise; bu bağımlı değişkeni hangi bağımsız değişkenin en çok etkilediğini tespit etmektir (Günaşdı, 2014).

Çalışmada WEKA’da doğrusal (lineer) regresyon analizi yapılırken korelasyon katsayısı ve bağıl mutlak hata değerleri üzerinden yorumlama yapılmıştır. Korelasyon katsayısı analize katılan özelliklerin bir biri arasındaki ilişki derecesini ölçer, bu ölçümde en yüksek değer 1 dir. Beş ayrı marka model için lineer regresyon analizi yapılmıştır ve analizler sonucunda korelasyon katsayı değerleri 0.9207 ile 0.9902 arasında çıkmıştır ki bu değerlerde oldukça yüksektir. Bu sonuç regresyon analizi sonucu elde edilen bağıntıdaki özelliklerle fiyat arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Bağıl mutlak hata ise bağıntıdan yola çıkarak tahminleme yaparken sebep olunan yüzdelik hata oranını gösterir ve bu değer tahmin edilen değer ile gerçek değer farkının gerçek değere oranı olarak ifade edilir (Mihăescu, 2011).

$$\text{Bağıl Mutlak Hata} = \frac{|p_1 - a_1| + \dots + |p_n - a_n|}{|a_1 - \bar{a}| + \dots + |a_n - \bar{a}|}$$

Yukarıda verilen bağıntı ile bağıl mutlak hata değeri hesaplanabilir burada p değeri tahmin edilen değeri, a değeri ise gerçek değeri göstermektedir. Beş ayrı marka model için yapılan analiz sonucunda elde edilen bağıl hata değerleri %11,1858 ile %35,7158 arasındadır. Yapılan tahminin doğruluk oranının yüksek oldu yorumunu çıkartabiliriz.

## BULGULAR

### Otomobil Satın Alırken Fiyata Etkisi Olan Faktörleri Belirlemek İçin SPSS Analizi

Otomobil satın alırken otomobil fiyatına etki eden faktörleri belirlemek için anket yöntemi yardımıyla uzman görüşüne başvurulmuştur. Anketteki her bir önermeye SPSS programı yardımıyla Frekans Analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda; Şanzıman (vites) tipi, yakıt tüketimi, otomobilin motor gücü, otomobilin performansı, satış rakamları, motor hacmi, ikinci el satış fiyatı faktörlerinin otomobil satın alırken etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 1. Şanzıman (Vites) Tipi Otomobil Fiyatını Etkiler Önermesi İçin Frekans Analizi

	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	2	4
Kararsızım	9	18
Katılıyorum	19	38
Kesinlikle Katılıyorum	20	40

Şanzıman (Vites) Tipi Otomobil Fiyatını Etkiler önermesine %40 oranında “kesinlikle katılıyorum” cevabı verilmiştir. Bu oran diğer tüm cevapların oranından fazladır. Dolayısıyla Şanzıman tipi tüketicilerin otomobil satın almasında etkili bir faktördür diyebiliriz.

Tablo 2. Yakıt Tüketimi Otomobil Fiyatını Etkiler Önermesi İçin Frekans Analizi

	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	1	2
Kararsızım	7	14
Katılıyorum	20	40
Kesinlikle Katılıyorum	22	44

Yakıt Tüketimi Otomobil Fiyatını Etkiler önermesine de %44 oranında “kesinlikle katılıyorum” cevabı verilmiştir. Bu önerme de otomobil satın alırken tüketicilerin kararlarını etkileyen faktörlerdendir.

Tablo 3. Otomobilin Motor Gücü Fiyatını Etkiler Önermesi İçin Frekans Analizi

	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	8	16
Kararsızım	15	30
Katılıyorum	24	48
Kesinlikle Katılıyorum	3	6

Otomobilin Motor Gücü Fiyatını Etkiler önermesine %48 oranında “katılıyorum” cevabı verilmiştir. Bu oran verilen diğer cevapların oranlarından fazladır. Yani Motor Gücü tüketicilerin otomobil satın almasında etkili faktörlerden birisidir.

Tablo 4. Otomobilin Performansı Fiyatını Etkiler Önermesi İçin Frekans Analizi

	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	7	14
Kararsızım	14	28
Katılıyorum	22	44
Kesinlikle Katılıyorum	7	14

Otomobilin Performansı Fiyatını Etkiler Önermesi İçin %44 oranında “katılıyorum” cevabı verilmiştir. Otomobilin performansı da otomobil satın alırken etkili olan faktörlerdendir.

Tablo 5. Satış Rakamı Otomobilin Fiyatını Etkiler Önermesi İçin Frekans Analizi

	Frekans	Yüzde
Katılmıyorum	2	4
Kararsızım	10	20
Katılıyorum	34	68
Kesinlikle Katılıyorum	4	8

Satış Rakamı Otomobilin Fiyatını Etkiler önermesi için yapılan Frekans Analizi sonucunda %68 oranında “katılıyorum” cevabı verildiği görülmüştür. Dolayısıyla satış rakamı faktörü otomobil satın almada dikkate alınan faktörlerden biridir.

Tablo 6. Motor Hacmi Otomobil Fiyatını Etkiler Önermesi İçin Frekans Analizi

	Frekans	Yüzde
Kararsızım	11	22
Katılıyorum	33	66
Kesinlikle Katılıyorum	6	12

Motor Hacmi Otomobil Fiyatını Etkiler Önermesine %66 oranında “katılıyorum” cevabı verilmiştir. Bu oran diğer cevapların oranından fazladır bundan dolayı motor hacmi otomobil seçerken önemsenen faktörlerdendir.

Tablo 7. İkinci El Satış Fiyatı Otomobil Fiyatını Etkiler Önermesi İçin Frekans Analizi

	Frekans	Yüzde
Kararsızım	11	22
Katılıyorum	34	68
Kesinlikle Katılıyorum	5	10

İkinci El Satış Fiyatı Otomobil Fiyatını Etkiler Önermesine %68 oranında “katılıyorum” cevabı verilmiştir. Bu oran diğer cevapların oranından fazladır bundan dolayı ikinci el satış fiyatı da otomobil seçerken önemsenen faktörlerdendir.

### **Otomobil Fiyatına Etki Eden Özelliklerle Fiyat Arasındaki Bağıntının Tespiti İçin Weka’ da Lineer Regresyon Analizi**

WEKA’da sisteme veri girişi yapılırken veri olarak aynı donanım seviyesi içinden farklı özelliklere (motor hacmi, motor gücü, şanzıman türü, yakıt türü) sahip otomobiller seçilmiştir. Bunun yapılmasındaki asıl amaç bu özelliklerin fiyata yansımalarının daha net bir şekilde görülmesidir, bununla beraber farklı donanım seviyelerinde görülen fiyat farklılıklarını wekada anlamlandıramamış olmamızdır.

WEKA programına otomobil modellerinin 2015 yılının her bir ayına ait verileri girilmiştir. Bu verilerin her biri o aracın motor gücünü, motor hacmini, ortalama yakıt tüketimini, şanzıman türünü, güvenliğini, ikinci el fiyatını, o ay ki satış rakamını ve o aya ait bayi fiyatını gösterir. Ancak WEKA’da lineer regresyon analizi yapılırken kullanılan verilerin nümerik olması gerektiği için şanzıman türü “binary” kodlara çevrilerek düz vites “0”, otomatik vites “1” olacak şekilde girilmiştir. Ayrıca araç güvenliği veri girişinde 1’den 4’e kadar derecelendirme yapılarak, bayi ve uzman görüşü de alınarak 1 “en az güvenli”, 4 “en çok güvenli” olacak şekilde veri girişi yapılmıştır. Motor gücü olarak aracın yetkili firmanın internet sitesindeki o araç özelliklerinde belirtilen motor gücü “hp” değeri olarak girilmiştir. Motor hacmi olarak da o aracın özelliklerinde belirtilen motor hacmi değeri “cc” olarak girilmiştir. Ortalama yakıt tüketimi için de aracın şehir içi ve şehir dışı 100 km yolda tüketeceği yakıt miktarlarının ortalaması hesaplanıp bu değer veri girişi olarak yapılmıştır. Bu hesaplama yapılırken benzin fiyatı olarak 4,7 TL, dizel fiyatı olarak 4,1 TL alınmıştır. İkinci el fiyatı olarak yetkili bayinin 3 yaşındaki araç için belirlediği ikinci el fiyatları referans alınmıştır. Performans verisi olarak da aracın 100 km hıza kaç saniyede ulaştığı bilgisi girilmiştir. Son olarak da aracın yetkili bayilerinden fiyat araştırması yapılarak elde edilen sonuçlar veri olarak girilmiştir.



Bu aşamada WEKA programına ilk olarak Fiat Linea aracına ait Pop 1.4 77HP ve Pop 1.3 M.Jet 95HP modellerinin 2015 yılının her bir ayını içeren toplam 24 verisi girilmiştir. WEKA'ya veri girişi yapıldıktan sonra lineer regresyon analizi yapılmış ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 8. Fiat Linea Aracı İçin Lineer Regresyon Analizi

	Korelasyon Katsayısı	Bağıl Mutlak Hata	Örneklem
Fiat Linea	0.9475	%28.2015	24

Fiyat formülüne bakacak olursak;

$$\text{Fiyat} = (97.9719 * \text{motor gücü}) - (14.6958 * \text{motor hacmi}) + (1763.5054 * \text{ortalama yakıt tüketimi}) + (1763.5047 * \text{performans}) + (0.1959 * \text{ikinci el fiyatı}) - (7.1465 * \text{satış rakamı}) + 51357.0334$$

Şeklinde bulunmuştur. Sonucun korelasyon katsayısı 0,9475 olarak çıkmıştır ki bu da oldukça iyi bir sonuçtur çünkü niteliklerimizin bir birine sıkıca bağlı olduğunu gösterir. Bağıl mutlak hata değerimiz yüzde olarak gösterilmiştir ve %28,2015 değeri kabul edilebilir bir hata yüzdesidir. Formülde görüldüğü üzere fiyatla motor gücü, ortalama yakıt tüketimi, performans ve ikinci el fiyatı arasında pozitif bir ilişki varken, motor hacmi ve satış rakamı arasında negatif bir ilişki vardır. Aracın fiyatıyla satış rakamı arasındaki ilişkiye bakacak olursak satış rakamı arttıkça fiyatı düşer diyebiliriz.

WEKA programına ikinci olarak Ford Focus aracına ait Trend X 1.6L 125 PS, Trend X 1.6L 125PS PowerShift Otm. ve Trend X 1.6L TDCİ 95PS modellerinin 2015 yılının her bir ayını içeren toplam 36 verisi girilmiştir. Wekaya veri girişi yapıldıktan sonra lineer regresyon analizi yapılmış ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 9. Ford Focus Aracı İçin Lineer Regresyon Analizi

	Korelasyon Katsayısı	Bağıl Mutlak Hata	Örneklem
Ford Focus	0.9207	%35.7158	37

Fiyat formülüne bakacak olursak;

$$\text{Fiyat} = (342.4939 * \text{motor hacmi}) + (9539.8693 * \text{ortalama yakıt tüketimi}) + (1.3236 * \text{ikinci el fiyatı}) - (20.0343 * \text{satış rakamı}) - 546271.5617$$

Şeklinde bulunmuştur. Sonucun korelasyon katsayısı 0,9207 olarak çıkmıştır ki bu da oldukça iyi bir sonuçtur çünkü niteliklerimizin bir birine bağlı olduğunu gösterir. Bağıl mutlak hata değerimiz yüzde olarak gösterilmiştir ve %35,7158 değeri biraz yüksek bir hata yüzdesi olsa da kabul edilebilirdir. Fiyatla motor hacmi, ortalama yakıt tüketimi ve ikinci el fiyatı arasında pozitif bir ilişki vardır, satış rakamı arasında ise negatif bir ilişki vardır. Bu analizde de aracın fiyatıyla satış rakamı arasındaki ilişkiye bakacak olursak satış rakamı arttıkça fiyatı düşer diyebiliriz.

WEKA programına üçüncü olarak Hyundai i20 aracına ait Jump 1.2 MPI Benzinli, Jump 1.4 MPI Otomatik Benzinli ve Jump 1.4 CRDİ Dizel modellerinin 2015 yılının her bir ayına ait toplam 36 veri si girilmiştir. WEKA'ya veri girişi yapıldıktan sonra lineer regresyon analizi yapılmış ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 10. Hyundai i20 Aracı İçin Lineer Regresyon Analizi

	Korelasyon Katsayısı	Bağıl Mutlak Hata	Örneklem
Hyundai i20	0.9363	%29.6813	36

Fiyat formülüne bakacak olursak;

$$\text{Fiyat} = (0.9109 * \text{ikinci el fiyatı}) - (11.3287 * \text{satış rakamı}) + 16686.5971$$

Şeklinde bulunmuştur. Sonucun korelasyon katsayısı 0,9363 olarak çıkmıştır ki bu da oldukça iyi bir sonuçtur çünkü niteliklerimizin bir birine bağlı olduğunu gösterir. Bağlı mutlak hata değerimiz yüzde olarak gösterilmiştir ve %29,6813 değeri kabul edilebilir bir hata yüzdesidir. Fiyatla ikinci el fiyatı arasında pozitif bir ilişki, satış rakamı arasında ise negatif bir ilişki vardır. Aracın fiyatıyla satış rakamı arasındaki ilişkiye bakacak olursak satış rakamı arttıkça fiyatı düşer diyebiliriz.

WEKA programına dördüncü olarak Renault Symbol aracına ait Joy 1.2 16v 75bg ve Joy 1.5 dci 90bg Dizel modellerinin 2015 yılının her bir ayına ait toplam 24 verisi girilmiştir. Wekaya veri girişi yapıldıktan sonra lineer regresyon analizi yapılmış ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 11. Renault Symbol Aracı İçin Lineer Regresyon Analizi

	Korelasyon Katsayısı	Bağlı Mutlak Hata	Örnekleme
Renault Symbol	0.9902	%11.1858	22

Fiyat formülüne bakacak olursak;

$$\text{Fiyat} = (161.1205 * \text{motor gücü}) + (6.7133 * \text{motor hacmi}) + (2094.5658 * \text{ortalama yakıt tüketimi}) + (2094.5657 * \text{performans}) + (0.2095 * \text{ikinci el fiyatı}) - (8.2079 * \text{satış rakamı}) + 18224.911$$

Şeklinde bulunmuştur. Sonucun korelasyon katsayısı 0,9902 olarak çıkmıştır. Bu çok iyi bir sonuçtur çünkü niteliklerimizin bir birine sıkı sıkı bağlı olduğunu gösterir. Bağlı mutlak hata değerimiz yüzde olarak gösterilmiştir ve %11,1858 değeri çok iyi bir hata yüzdesidir. Fiyatla motor gücü, motor hacmi, ortalama yakıt tüketimi, performans ve ikinci el fiyatı faktörleri arasında pozitif bir ilişki, satış rakamı arasında ise negatif bir ilişki vardır. Aracın fiyatıyla satış rakamı arasındaki ilişkiye bakacak olursak satış rakamı arttıkça fiyatı düşer diyebiliriz.

WEKA programına son olarak Volkswagen Polo aracına ait Trendline 1.0 75PS, Comfortline 1.2 TSI BMT 90PS, Comfortline 1.2 TSI BMT 90PS DSG, Trendline 1.4 TDI 75PS, Comfortline 1.4 TDI BMT 90PS ve Comfortline 1.4 TDI BMT 90PS DSG modellerinin 2015 yılının her bir ayını içeren toplam 72 verisi girilmiştir. WEKA'ya veri girişi yapıldıktan sonra lineer regresyon analizi yapılmış ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 12. Volkswagen Polo Aracı İçin Lineer Regresyon Analizi

	Korelasyon Katsayısı	Bağlı Mutlak Hata	Örnekleme
Volkswagen Polo	0.9732	%21.3889	72

Fiyat formülüne bakacak olursak;

$$\text{Fiyat} = (177.9143 * \text{motor gücü}) + (12.142 * \text{motor hacmi}) + (9657.3621 * \text{ortalama yakıt tüketimi}) + (5737.8506 * \text{şanzıman tipi otomatik}) - (19.0376 * \text{satış rakamı}) + 22813.5579$$

Şeklinde bulunmuştur. Sonucun korelasyon katsayısı 0,9732 olarak çıkmıştır. Bu çok iyi bir sonuçtur çünkü niteliklerimizin bir birine sıkı sıkı bağlı olduğunu gösterir. Bağlı mutlak hata değerimiz yüzde olarak gösterilmiştir ve %21,3889 değeri kabul edilebilir bir hata yüzdesidir. Fiyatla motor gücü, motor hacmi, ortalama yakıt tüketimi ve şanzıman tipi faktörleri arasında pozitif bir ilişki, satış rakamı arasında ise negatif bir ilişki vardır. Aracın fiyatıyla satış rakamı arasındaki ilişkiye bakacak olursak satış rakamı arttıkça fiyatı düşer diyebiliriz.

Bu araştırmada kullanılan veri kümeleri benzer tahmin edici ve bağımlı değişkenleri içermesine rağmen WEKA ile uygulanan lineer regresyon analizi yöntemi ile elde edilen regresyon denkleminde farklı katsayılar ve farklı özellikler oluşmuştur. Bu durum veri grupları arasında var olan farklılıklardan ve tahmin edici değişkenlerin birbirleri ile ilişki içerisinde olmalarından kaynaklanmaktadır.

Weka'da yapılan lineer regresyon analizi sonucunda aylık satış rakamları ile fiyat arasında ters bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişki ele alınarak çalışmanın bu aşamasında Volkswagen, Fiat,

Ford, Renault ve Hyundai markalarının 2011-2015 yılları arası aylık satış rakamları incelendi. Aynı zamanda Türkiye otomobil piyasasında belirtilen yıllar arasında aylık toplam satış değerleri de incelendi.

Tablo 13. Fiat Markası İçin Elde Edilen Aylık Ortalama Satışlar İlk 6 Ay

Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran
4436	5839	8315	9207	9991	9482

Tablo 14. Fiat Markası İçin Elde Edilen Aylık Ortalama Satışlar Sonraki 6 Ay

Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
8426	7351	8190	7696	8691	17608

Tablo 13 Fiat marka otomobilin ilk 6 ayının toplam satış rakamlarını göstermektedir. İstatistiklere göre yılın ilk 6 ayında Fiat marka araba satın almak için en uygun zaman Mayıs ayıdır denilebilir. Tablo 13 ve 14 bir arada incelendiğinde ise yılın tamamı için en uygun zaman Aralık ayıdır diyebiliriz.

Tablo 15. Ford Markası İçin Elde Edilen Aylık Ortalama Satışlar İlk 6 Ay

Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran
4570	6035	8006	8821	10211	10016

Tablo 16. Ford Markası İçin Elde Edilen Aylık Ortalama Satışlar Sonraki 6 Ay

Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
8972	8348	8624	7874	10458	18679

Tablo 15 Ford marka otomobilin ilk 6 ayının toplam satış rakamlarını göstermektedir. İstatistiklere göre yılın ilk 6 ayında Ford marka araba satın almak için en uygun zaman Mayıs ayıdır denilebilir. Tablo 15 ve 16 bir arada incelendiğinde ise yılın tamamı için en uygun zaman Aralık ayıdır diyebiliriz.

Tablo 17. Hyundai Markası İçin Elde Edilen Aylık Ortalama Satışlar İlk 6 Ay

Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran
2202	2820	3828	4326	4147	4313

Tablo 18. Hyundai Markası İçin Elde Edilen Aylık Ortalama Satışlar Sonraki 6 Ay

Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
3476	3707	4018	3889	4857	7006

Tablo 17 Hyundai marka otomobilin ilk 6 ayının toplam satış rakamlarını göstermektedir. İstatistiklere göre yılın ilk 6 ayında Hyundai marka araba satın almak için en uygun zaman Nisan ayıdır denilebilir. Tablo 17 ve 18 bir arada incelendiğinde ise yılın tamamı için en uygun zaman Aralık ayıdır diyebiliriz.

Tablo 19. Renault Markası İçin Elde Edilen Aylık Ortalama Satışlar İlk 6 Ay

Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran
4978	6482	8737	9237	8687	9395

Tablo 20. Renault Markası İçin Elde Edilen Aylık Ortalama Satışlar Sonraki 6 Ay

Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
8490	7577	8327	8126	9233	17351

Tablo 19 Renault marka otomobilin ilk 6 ayının toplam satış rakamlarını göstermektedir. İstatistiklere göre yılın ilk 6 ayında Renault marka araba satın almak için en uygun zaman Haziran ayıdır denilebilir. Tablo 19 ve 20 bir arada incelendiğinde ise yılın tamamı için en uygun zaman Aralık ayıdır diyebiliriz.

Tablo 21. Volkswagen Markası İçin Elde Edilen Aylık Ortalama Satışlar İlk 6 Ay

Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran
5096	6726	9054	9626	9951	8640

Tablo 22. Volkswagen Markası İçin Elde Edilen Aylık Ortalama Satışlar Sonraki 6 Ay

Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
9502	8928	8050	8297	9480	13551

Tablo 21 Volkswagen marka otomobilin ilk 6 ayının toplam satış rakamlarını göstermektedir. İstatistiklere göre yılın ilk 6 ayında Volkswagen marka araba satın almak için en uygun zaman Mayıs ayıdır denilebilir. Tablo 21 ve 22 bir arada incelendiğinde ise yılın tamamı için en uygun zaman Aralık ayıdır diyebiliriz.

Tablo 23. Tüm Markalar İçin Toplam Ortalama Satışlar İlk 6 Ay

Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran
35449	47729	68589	71825	74528	74611

Tablo 24. Tüm Markalar İçin Toplam Ortalama Satışlar Son 6 Ay

Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
68137	64875	65655	63640	75978	135358

Tablo 23 Türkiye otomobil piyasasının ilk 6 ayının toplam satış rakamlarını göstermektedir. İstatistiklere göre yılın ilk 6 ayında araba satın almak için en uygun zaman Haziran ayıdır denilebilir. Tablo 23 ve 24 bir arada incelendiğinde ise yılın tamamı için en uygun zaman Aralık ayıdır diyebiliriz.

## SONUÇ

Otomobil sektörü, ülkelerin ekonomisi için en önemli sektörlerden birisidir. Çünkü artık hemen hemen yetişkin her bireyin bir otomobili vardır. Bu nedenle ülkelerde en çok yatırım yapılan alanlardan birisidir (Pehlivanoğlu vd., 2014). Bu durum Türkiye içinde aynıdır. Çünkü Türk toplumunda otomobil insanların daha modern ve daha özgür bireyler olduklarının göstergesi haline gelmiştir (Arıtan ve Akyüz, 2015).

Bu çalışmanın başında amaçlanan tüketicilerin otomobil satın alması için en uygun zamanın tahmin edilmesi idi. Bu amaçla önce tüketicilerin otomobil satın alırken kararlarını etkileyen faktörleri belirlemek için anket yöntemi yardımıyla uzman görüşüne başvuruldu. Anketlerin SPSS programı ile analiz edilmesi sonucunda Şanzıman (Vites) Tipi, Yakıt Tüketimi, Motor Gücü, Otomobilin Performansı, Satış Rakamı, Motor Hacmi ve İkinci El Satış Fiyatı faktörlerinin fiyat üzerinde etkili faktörler olduğu tespit edildi. Daha sonra 5 tane otomobil markasının (Fiat, Ford, Hyundai, Renault ve Volkswagen) aylık satış rakamları ve satış fiyatları verileri kullanılarak WEKA

programında Lineer Regresyon Analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonucunda bu otomobil markalarının fiyat bağıntısına, korelasyon katsayısı ve bağıl mutlak hata değerlerine ulaşılmıştır. Elde edilen bu verilerin sonucunda her marka için fiyat ile satış rakamları arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Son olarak ODD'nin istatistik verileri kullanılarak 2011-2015 yılları arası bu araçların aylık ortalama satış rakamları incelenmiştir ve Aralık ayı yıllık bazda otomobil satın almak için en uygun zaman olarak tespit edilmiştir.

## KAYNAKÇA

Bilal Şişman ve Ali Eleren, "En Uygun Otomobilin Gri İlişkisel Analiz ve Electre Yöntemleri ile Seçimi", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C. 18, Sa. 3, 2013, ss. 411-429.

C. Emre Alper ve Ayşe Mumcu-Serdar, "Türkiye'de Otomobil Talebinin Tahmini", Boğaziçi Üniversitesi, Ekonomi Bölümü ve Ekonomi ve Ekonometri Merkezi, İstanbul, 2000.

Hüseyin Özçınar, Kpss Sonuçlarının Veri Madenciliği Yöntemleriyle Tahmin Edilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Denizli, 2006.

İbrahim Güngör ve Didar Büyüker İşler, "Analitik Hiyerarşi Yaklaşımı ile Otomobil Seçimi", Uluslar arası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, C. 1, Sa. 2, 2012, ss. 21-33.

Marian Cristian Mihaescu, "Classification of Learners Using Linear Regression", Proceedings of the Federated Conference on Computer Science and Information Systems, 2011 Federated Conference on. IEEE, 2011, pp. 717-721.

Murat Karadaş vd., "Regresyon Analizi ile Bir Jeotermal Santralin Performans Modellemesi", 11. Ulusal Tesisat Mühendisliği Kongresi, 2013.

Mustafa Yavaş ve Taner Ersöz, "Otomobil Seçimine Çok Kriterli Yaklaşım Önerisi", İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, C. 2, Sa. 4, 2014, ss. 110-118.

Nazlı Elif Günaşdı, Çok Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Erzurum, 2014.

Pehlivanoğlu vd., "Türkiye Otomotiv Piyasasında Arz Şokları: 1963-2012 Dönemi", Gaziantep University Journal of Social Sciences, Vol. 13, No.2, 2014, pp. 589-612.

S. Choo and Patricia L. Mokhtarian, "What Type of Vehicle Do People Drive? The Role of Attitude and Lifestyle in Influencing Vehicle Type Choice", Transportation Research Part A- Policy and Practice, Vol. 38, No. 3, 2004, pp. 201-222.

Serkan Ballı vd., "En Uygun Otomobil Seçimi Problemi İçin Bir Bulanık Promethee Yöntemi Uygulaması", Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 22, Sa. 1, 2007, ss. 139-147.

Tolga Arıtan ve Ahmet Mutlu Akyüz, "Tüketicilerin Otomobil Markalarına Yönelik Marka Sadakatleri ve Tercihleri Üzerine Bir Araştırma", Uluslar arası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, C.11, Sa. 26, 2015.

Ümit Terzi vd., "Otomobil Satın Alma Problemi İçin Bir Karar Destek Modeli", İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Sa. 10, 2006, ss. 43-49.

Vicente Esteve and Francisco Requena, "A Cointegration Analysis of Car Advertising and Sales Data in the Presence of Structural Change", International Journal of the Economics of Business, Vol. 13, No. 1, 2006, pp. 111-128.

2011-2015 Pazar Perakende Satışlar [http://www.odd.org.tr/web\\_2837\\_1/neuralnetwork.aspx?type=36](http://www.odd.org.tr/web_2837_1/neuralnetwork.aspx?type=36) (Erişim Tarihi 1 Ekim 2016).





## KAMU KURUMLARINDA STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ VE YÖNETİCİLERİN ALGISI: VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

**Zekeriya NAS**

Yüzüncü Yıl Üniversitesi

**Ajar ALPASLAN**

Yüzüncü Yıl Üniversitesi

### ÖZET

Değişimlerin ve gelişmelerin çok hızlı yaşandığı günümüzde, herhangi bir alandaki gelişim ve değişim diğer bütün alanları da etkileyebilmektedir. Gerek özel ve gerekse kamu kurumlarının içinde buldukları çevrelerindeki değişimlerden ve gelişmelerden etkilenmeleri kaçınılmazdır. Sosyal, ekonomik, teknolojik ve politik değişimler tüm hayatı olduğu gibi birer açık sistem olan üniversiteleri de etkilemektedirler. Çevrelerindeki bu değişimlere ve gelecekteki belirsizliklere karşı varlıklarını ve işleyişlerini sürdürebilmek için üniversiteler, stratejik planlamaya geçmişte olduğundan çok daha fazla önem vermek durumundadırlar. Bu çalışmada Yüzüncü Yıl Üniversitesi (YYÜ) akademik ve idari yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin algı düzeyleri araştırılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda Yüzüncü Yıl Üniversitesi akademik ve idari yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin algı düzeylerinin genelde yüksek olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Stratejik Planlama, Üniversitelerde Stratejik Planlama, Stratejik planlama algısı.

### ABSTRACT

In today's world rapid changes and developments in any field affects other fields as well. Both private and public institutions are inevitably affected by the changes and developments in their environments. Like as the whole life, social, economic, technological and political changes have impacts also on universities which are open-systems as well. Universities to maintain their existence against unexpected changes and uncertainty, have to pay attention to strategic planning more than in the past. In this study the strategic planning perception level of the academic and administrative directors of Yuzuncu Yil University is investigated. As a result it's found that the strategic planning perception of the academic and administrative directors of Yuzuncu Yil University is high in general.

**Keywords:** Strategic Planning, Strategic Planning in Universities, Strategic Planning Perception

## 1. GİRİŞ

### 1.1. Arka Plan

Stratejik planlama, bir örgütün nerede olduğunu, nereye varmak istediğini ve bunu hangi yollarla gerçekleştirebileceğini gösteren bir rapordur. Kendilerini çevreleyen dünyadaki hızlı değişim, sağladıkları hizmet, servis ya da ürettikleri ürünlerin arz ya da talebindeki artış ya da azalışlar, geçmişe göre gün geçtikçe daha fazla artan rekabet ortamı örgütleri iyi bir stratejik planlama yapmaya zorlayan unsurlardır. Bunlarla birlikte hesap verebilirlik, şeffaf bir yönetim ve gelecekte hayatta kalabilmek yine stratejik planlamayı önemli kılan sebeplerdendir. (Bryson & Alston, 2011).



Şekil 1.1: Stratejik Planlamanın ABC si (Bryson & Alston, 2011)

1980'lerden sonra ABD'de uygulanmaya başlanan stratejik planlama; genellikle yerel yönetimler tarafından gerçekleştirilmiştir (Poister & Streib, 2005). Bu zaman diliminde herhangi bir yasal zorunluluk olmamasına karşın, 1993 yılında federal kurumların stratejik plan oluşturarak, bütçe ve performans ile ilişkilendirilmeleri, Yönetim Performansı ve Sonuç Yasası ile zorunlu olmuştur (Radin, 2000). Literatür incelendiğinde, stratejik planlamanın çoğu ülkede kamu sektörlerinde uygulama alanı bulduğu görülmektedir.

Ülkemize bakıldığında, 10.12.2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda yer alan "kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan" olarak tanımlanan stratejik planın, 01.01.2005 tarihinde yürürlüğe girmesi ile yasal bir hal almıştır. İlgili kanun çerçevesinde kamu idarelerine kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve vizyonları oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve uygulamanın izleme ve değerlendirilmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlama görevi verilmiştir (Devlet Planlama Teşkilatı, 2006).

Üniversiteler için stratejik planlama (Lerner, 1999);

- ✓ Üniversitenin gelecekte olmak istediği yere ulaşabilmesi için uygulanması gerekenlerin kavramsal çerçevesini oluşturur.
- ✓ Avantajlarını görmesini sağlar.
- ✓ Tüm üniversite çalışanlarının ortak bir hedefe ulaşabilmek için birlikte çalışmalarını sağlar.
- ✓ Stratejik plan paydaşlarının yaratıcılığını ve vizyonlarını geliştirir.
- ✓ Üniversitenin geleceği ile ilgili kararlara katkı sağlamaları çalışanların örgütsel bağlılığını artırır.
- ✓ Üniversiteyi çevresiyle bütünleştirmeyi amaçlar.
- ✓ Üniversitenin önceliklerini gösterir.

## 1.2. Problem Tespiti

Dünya üzerinde herhangi bir alandaki değişim ve gelişim, sıklıkla bir başka alanda da değişim ve gelişimi tetiklemektedir. Birer açık sistem olan üniversiteler, varlıklarını ve işleyişlerini

sürdürebilmek için çevrelerindeki ekonomik, sosyal, politik ve teknolojik değişimlere ayak uydurmak zorundadırlar. Gerek kamu kurumları ve gerekse diğer işletmelerin içinde buldukları çevrelerinde giderek artan belirsizlik ortamı ve tüm gelişmelerin birbirine sıkıca bağlı olması, bu kurumları hiç olmadığı kadar stratejik düşünme zorunda bırakmıştır. Bütün ekonomik, politik, sosyal, teknolojik ve kurumsal değişimler, birbirlerini güçlü ve aynı zamanda karşılıklı bir şekilde etkilemektedirler (Bryson, 2011).

Zamanla stratejik planlama yapısal bir yönetim disiplini haline gelirken, demografik, ekonomik ve teknolojik alanlarda üniversitelerin çevrelerinde de belirgin değişimler olmaya başlamıştır. Bu da üniversitelerin ve kamu kurumlarının stratejik planlama ile daha yakından ilgilenmelerini sağlamıştır (Mitchell & Pollard, 2014).

Bununla birlikte gerek kamu kurumları ve gerekse üniversitelerde yapılan stratejik planlamaların pratikte ne derece uygulandığı ve yöneticiler tarafından nasıl algılandıklarının belirlenmesi önemli ve gereklidir.

### 1.3. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma, Yüzüncü Yıl Üniversitesi bünyesinde, akademik yöneticiler ve idari kadroda görev alan çalışanların, üniversite tarafından yapılan stratejik planlamaya ilişkin algıları ve stratejik planlama uygulamaları ile ilgili görüşlerini almak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

### 1.4. Araştırma Soruları

1. Yöneticilerin stratejik planlama sürecine bakış açıları nedir?
2. Yöneticilerin stratejik planlama uygulamaları ile ilgili görüşleri nedir?
3. Yöneticilerin stratejik planlamanın üniversitenin sorunlarına çözüm sağlamasına bakış açıları nedir?
4. Yöneticilerin stratejik planlamanın etkinlik ve verimliliğe etkisine bakış açıları nedir?

### 1.5. Araştırma Hipotezleri

H1: Yöneticilerin stratejik planlama algıları pozitif yöndedir.

H2: Yöneticiler stratejik planlamanın uygulanmasının üniversiteye katkı sağladığını düşünmektedirler.

H3: Yöneticiler stratejik planlamanın üniversitenin sorunlarına çözüm sağladığını düşünmektedirler.

H4: Yöneticiler stratejik planlamanın etkinlik ve verimliliğe katkı sağladığını düşünmektedirler.

### 1.6. Araştırmanın Önemi

Ülkemizde, üniversitelerde stratejik planlama çalışmaları, Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı tarafından 10.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde hazırlanmış, 26.05.2006 tarih ve 26179 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ile Yükseköğretim Kurulu tarafınca hazırlanan 20.09.2005 tarihli ve 25942 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği” hükümleri çerçevesinde yasal bir çerçeve almıştır. Yüzüncü Yıl Üniversitesi de ilgili hükümler doğrultusunda stratejik plan çalışmalarına başlamıştır.

Bu çalışma ile Yüzüncü Yıl Üniversitesi tarafından, 5 yıllık olarak hazırlanan 2015-2019 stratejik planının, üniversite yöneticileri açısından ne şekilde algılandığı ve bu plan çerçevesinde gerçekleştirilen uygulamaları ne şekilde değerlendirdikleri ortaya konmaktadır. Hazırlanmasından kontrol aşamasına kadar bir süreci kapsayan stratejik planlamada, Yüzüncü Yıl Üniversitesi yöneticilerinin yeterli bilgiye sahip olup-olmadıkları, planlamaya katılımları, stratejik planın üniversiteye neler kattığı ve plan çerçevesindeki uygulamaların ne şekilde gerçekleştirildiğine dair

elde edilen sonuçlar, bu çalışmanın önemini arttırarak, Yüzüncü Yıl Üniversitesi'nin ve diğer üniversitelerin ileride hazırlayacakları stratejik planlamalarda yol gösterici olacaktır.

## 2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Strateji kelimesi, Türk Dil Kurumu'na göre; “önceden belirlenen bir amaca ulaşmak için tutulan yol” ve “bir ulusun veya uluslar topluluğunun barış ve savaşta benimsenen politikalara en fazla desteği vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askeri güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı, sevkulceyş” olarak tanımlanmaktadır (TDK). Eski Yunanlı General Strategos'un adına atıfla kullanılmakta ve bu generalin savunma alanındaki bilgi ve taktiklerini ifade etmektedir (E. Acar, 2007).

Plan bugünden, gelecekte nereye ulaşılacak istendiğinin, nelerin gerçekleştirilmek istendiğinin kararlaştırılmasıdır (Albert & Priganc, 2014).

Stratejik planlama, kuruluşun bulunduğu nokta ile ulaşmayı arzu ettiği durum arasındaki yolu tarif eder (Devlet Planlama Teşkilatı, 2006) .

Uzun yıllar içerisinde gelişim ve değişim gösteren stratejik yönetim, yönetim bilimi çerçevesinde çoğu unsuru bünyesinde barındıran geniş ölçekli bir yönetim yaklaşımıdır. İlk zamanlarda sadece uzun dönemli planlama sürecini tanımlarken, stratejik plana doğru gelişim göstermiş ve en son stratejik yönetim olarak tanımlanmıştır (Ugboro & Obeng, 2005).

Literatürde birçok farklı tanımla bulunan stratejik planlama genel olarak; bir kurumun çevresi ile uyum sağlaması (Miesing & Andersen, 1991), disiplinli bir şekilde, bir kurumun durumunu, faaliyetlerini ve bu faaliyetleri neden gerçekleştirdiğini ortaya koyan ve kurumun karar ve eylemlerini oluşturan çabalarıdır (Drucker, 1974).

Stratejik planlama, stratejik yönetimin ana unsurunu oluşturmasına rağmen, bu iki kavram aynı anlamları taşımamaktadır. Stratejik planlama gibi literatürde birçok farklı tanımla bulunan stratejik yönetim genel olarak; stratejik planlamanın oluşturulması, devamlı bir şekilde güncellenmesi, planlamaların başarıyla uygulanması ve kontrol aşamalarından oluşmaktadır (Poister & Streib, 1999), kurumların nihai amaçlarına ulaşmak ve misyonlarını gerçekleştirmek üzere kurumsal amaç ve hedeflerinin belirlenmesi, bu çerçevede uygun politikaların oluşturulması ve neticede strateji tercihlerinin yapılmasından oluşan bir süreçtir, kurumsal hedefleri ortaya koyarak stratejik bir vizyon ile hedeflere ulaşabilmek için geliştirilen stratejilerin uygulanması, ihtiyaç duyulduğunda vizyon, amaç veya stratejilerin revize edilmesi sürecidir (Thompson & Strickland, 1996).

Mintzberg (1994), stratejik planlamanın 1960'ların ortalarında, kurum yöneticilerinin kurumlarının rekabet gücünü artırabilmek için strateji tasarlamak ve uygulayabilmek amacıyla “en iyi yol” olarak görmeleri neticesinde ortaya çıktığını belirtir. Diğer bir görüş ise, 1970'lerde enerji krizi ile birlikte ortaya çıkan ekonomik belirsizliğin, kurumları güvenilir planlar yapmak durumunda bırakmasının etkisiyle stratejik planlamanın ortaya çıktığını belirtir (Rosenberg & Schewe, 1985). O'Regan and Ghobadian (2002), stratejik planın örgütsel amaçlara ulaşmak ve bu anlamda rakiplere üstünlük sağlamak için yapıldığını ancak, pahalı, riskli ve bazen istenilen sonuçlara ulaşamadığını belirtmişlerdir. Paris (2003), stratejik planlamanın üniversiteler tarafından yapılmasının, insanları bir araya getirme maliyeti, buluşma yerlerinin ayarlanması, yeme-içme ve seyahat giderleri gibi ek maliyetlere sebep olduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte, Rosenberg and Schewe (1985), stratejik planlamaların sadece %10'unun başarıya ulaştığını belirtmişlerdir. Buna sebep olarak ise, planlamadaki hataları plan yapıcıların, kurumların operasyonel kısımlarından olmamaları ve karşı koyan kurum kültürünü göstermişlerdir. Jurinski and Association (1993), stratejik planlama çalışmalarının başarısızlığa uğrayacağını belirterek, bunun sebebi olarak da, planlamalar oluşturulurken belirlenen gerekli zaman, çaba ve maliyetlerin kağıt üzerinde, reel durumdan daha düşük tutulmaya çalışılmasından kaynaklandığını belirtir. Rigsby and Bilodeau (2009), stratejik planlama, vizyon ve misyon ifadelerinin zamanla test edilebilen belgeler olduğunu ve ekonomik ortamdaki bağımsız olarak yıllar içerisinde değerlendirilebileceğini belirtmişlerdir.

Kotler and Murphy (1981) yaptıkları çalışmalarında yüksek öğrenim için stratejik planlama konusunda çevre ve kaynak analizlerini, hedef, strateji, organizasyon ve sistemsal düzenlemelerle bir bütün olarak değerlendirmişler ve stratejik planlamanın yüksek öğrenim için gerekli olduğunu çünkü karar alıcılara gelecekte olası imkan ve tehditleri düşünme zorunluluğu getirdiğini belirtmişlerdir. Keller (1983), Amerikan yüksek öğrenimini ve devletten aldıkları bütçeleri incelediği çalışmada stratejik planın üniversitelerde kurumsallaştırılmasını ve karar aşamalarını etkilemesi gerektiğini belirtmiştir. Glassman, Rossy, and Winfield (1997) yüksek öğrenim kurumlarının yapılarını ve sorumluluklarını yeniden gözden geçirmeleri ve stratejik planlamalarını buna göre yapılandırmaları gerektiğini aksi takdirde Amerikan üniversitelerinin çok büyük problemler yaşayabileceklerini ve belki bir kısmının gelecekte işleyemez hale gelebileceğini belirtmişlerdir. Rowley, Lujan, and Dolence (1998), stratejik planlamanın üniversitelerde uygulanabilmesi için detaylı ve adım adım gitmesi gereken süreçler öngörmüşlerdir. Üniversiteler için daha etkin stratejik planların nasıl yapılabileceğini araştırmışlardır.

Türkiye'deki literatür incelendiğinde, Yörük (2015) ve arkadaşları, Afyon Kocatepe Üniversitesi çerçevesinde yaptıkları çalışmada, harcama birimlerindeki akademik ve idari yöneticilerde, stratejik planlama sürecinin üniversitenin misyon, vizyon, amaç ve hedeflerine katkıları konusunda olumlu bir algı olduğu ortaya koymuşlardır. Stratejik plan yapma sürecinde bilgilendirme çalışmalarının yetersiz olduğunun belirlemelerine karşılık, genel olarak stratejik plan uygulamasının üniversitenin faaliyetleri açısından önemi kabul edilerek bu süreçteki çalışmaların başarılı olduğu ve üniversiteye olumlu katkıları olduğu sonucuna varmışlardır.

Kahraman (2012), yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde ön plana çıkan stratejik yönetim yaklaşımının temel uygulama araçlarından biri olan stratejik planlamanın Türkiye'de yükseköğretim sistemi ve üniversitelerin misyon ve hedeflerini belirlemede ve karşılaştıkları sorunların çözümünde oynadığı rol değerlendirmiştir. Stratejik planlamanın üniversitelerin objektif kriterler ile yönetilmesine, üniversitelerin faaliyetlerini etkileyen tüm çevresel faktörlerin değerlendirilmesine ve işleyiş sürecinde tüm aktörlerin sorumluluğunun belirlenmesine olanak tanıyan bir süreç olduğu sonucuna varmıştır.

Acar et al. (2005), üniversitelerin hızla değişen dış çevre ve seri üretim, küreselleşme, rekabet olgularıyla akademik değerleri birleştirme çabasıyla demokratik kurum kültürüne dayanan bir stratejik plan hazırlanmasının, asgari kalite düzeyini sağlamadaki rolünü değerlendirmiş, Süleyman Demirel Üniversitesi'nde stratejik plan hazırlanması sürecinin üniversite ve birimlerinin başarılı bir durum analizi yaparak gelecek projeksiyonlarını oluşturmada önemli bir katkı sunduğunu ortaya koymuşlardır.

Özmen, Özmen, and Sakarya (2013), yapmış oldukları aynı isimli çalışmanın sonuçlarından hareketle araştırmaya konu olan üniversitelerde stratejik planlar misyon ve vizyon ifadeleri bağlamında ele almışlar ve beş yılın sonunda önceki stratejik plandan farklı olarak daha uzun dönemli ve net hedeflerin ortaya konulmadığını belirtmişlerdir. Buna bağlı olarak da stratejik planların üniversitelerin etkileşim içerisinde olduğu diğer alanlar üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde daha kapsamlı stratejik planlar hazırlanması gerektiği sonucuna varmışlardır.

Eren, Orhan, and Dönmez (2014), Türkiye'deki devlet ve vakıf üniversitelerinde stratejik planlama sürecinin algılanma biçimlerini, sürecin ne kadar etkin yönetildiğini ve karşılaşılan sorunları karşılaştırmalı olarak ortaya koyma amacıyla yaptıkları çalışma sonucunda devlet ve vakıf üniversitelerinde stratejik planlama sürecinin, kamu ve özel sektör kültürünün etkisiyle şekillendiği, karşılaşılan sorunların da bu kültürden kaynaklandığı ve vakıf üniversitelerinde sürecin devlet üniversitelerine göre daha etkin yönetildiği sonucuna varmışlardır.

### 3. METODOLOJİ

#### 3.1. Araştırma Stratejisi

Bu çalışmada, stratejik planlamayı tanımlayabilmek ve daha önce yapılmış olan araştırmaları inceleyebilmek amacıyla, ülkemizde ve yurtdışındaki yasal mevzuat, akademik yayınlar, makaleler,



sürelili ve süresiz yayınlar, faaliyet raporları ve örnek uygulamalardan oluşan literatür taraması yapılmıştır. Yapılan literatür taramasından sonra, çalışmanın esas uygulama alanı olan Yüzüncü Yıl Üniversitesi'ne ait stratejik planlar incelenmiştir. Araştırma verilerini elde edebilmek amacıyla, iki bölümden oluşan anket, Yüzüncü Yıl Üniversitesi'nin yönetim kademesinde bulunan akademisyen ve idari personele uygulanmıştır. Anketin ilk bölümü genel demografik durumun tespiti, ikinci bölümü ise Yüzüncü Yıl Üniversitesi yönetim kademesinin stratejik planlamaya olan bakış açılarının tespiti amacıyla oluşturulan anlaşılabilir sorulardan oluşmaktadır. Anketler yüz yüze ve e-posta yolu ile ilgili personellere iletilmiştir.

### 3.2. Katılımcı Sayısı

Stratejik planlamaya bakış açılarını değerlendirmek üzere, Yüzüncü Yıl Üniversitesi akademik birimlerinde yönetim kademesinde görev alan kişiler evreni oluşturmaktadır. Yüzüncü Yıl Üniversitesi bünyesinde, 15 fakülte, 5 yüksekokul, 8 meslek yüksekokulu, 1 devlet konservatuvarı ve 5 enstitü bulunmaktadır. Anketin uygulanacağı örneklemin seçiminde, evreni temsil etme yeteneği göz önünde bulundurularak, basit tesadüfi örnekleme yöntemi seçilmiştir. Akademik birimlerde yönetim kademesinde bulunanların tamamına ulaşılmaya çalışılmış ve ancak 78 kişiden geri dönüş alınabilmiştir.

### 3.3. Veri Toplama Enstrümanları

Bu araştırmanın temelini genelde tüm üniversitelerin stratejik planlama süreci özelde ise Yüzüncü Yıl Üniversitesi stratejik planı oluşturmaktadır. Yüzüncü Yıl Üniversitesi 2015-2019 stratejik planının hazırlanmasında yer alan yönetim kademesindeki kişilerin stratejik planlamaya bakış açılarını saptamak üzere anket uygulanmıştır. Uygulanan anket, genel demografik durumun tespitini ve stratejik planlamaya bakış açısının tespitini saptamak üzere sorulardan oluşmaktadır ve iki bölümlüdür. Anketin ikinci kısmı yani stratejik planlamaya bakış açısını ölçmek üzere sorulan 20 soru da, 5'li Likert ölçeğinden faydalanılarak oluşturulmuştur. Anket kaynağı olarak "Yönetici ve Öğretmenlerin Stratejik Planlama Algısı ve Okullarda Mevcut Stratejik Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi" (Memduhoğlu & Uçar, 2012) çalışması seçilmiştir. Çalışmanın verileri tamamen uygulanan anketten elde edilmiştir.

### 3.4. Veri Analiz Süreci

Yüzüncü Yıl Üniversitesi akademik birimlerinde yönetici kademesinde bulunan kişilerin stratejik planlamaya bakış açılarını tespit etmek üzere uygulanan anket, yüz yüze ve e-posta yolu ile ulaştırılmıştır. Daha sonra elde edilen anketler, verilerin doğru şekilde yansıtılmasını sağlamak üzere incelenmiş ve herhangi bir yanlış işaretleme veya birden fazla tercih var ise düzeltilme yapılmıştır. Anket ile genel olarak stratejik planlamanın, üniversitenin amaçlarını ve hedeflerine ulaşmadaki rolü araştırılmış ve yönetim kademesindekilerin bu hususta stratejik planlamaya bakış açıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma analizinde soruyla ilgili hiç işaretlenmemiş görüş 'sıfır' değeri yazılmak yerine, görüş olarak ayrıca yazılmamıştır. Anketler SPSS v.17 istatistik programına aktarılarak veriler elde edilmiştir.

### 3.5. Cevap Oranı

Araştırmanın evrenini Yüzüncü Yıl Üniversitesi akademik birimlerinde yönetici olarak görev alan ve üniversitenin stratejik planlamasında aktif olarak rol alan kişiler oluşturmaktadır. Bu çerçevede, oluşturulmuş olan anket, evreni oluşturan ilgili kişilere yüz yüze ve e-posta yöntemi ile ulaştırılmıştır ve toplamda 78 kişi anketlere geri dönüş sağlamıştır. Evreni oluşturan kişi sayısının 110 civarında olması göz önüne alındığında, geri dönüş sağlanan anketlerin oranı %70 civarındadır ve bu durum çalışmanın evreni yansıtabilmesi açısından anlamlı bir cevaplama oranıdır.

### 3.6. Güvenilirlik

Bir çalışmanın bilimsel geçerliliği olabilmesi için güvenilirlik düzeyinin yüksek olması beklenmektedir. Bu noktadan hareketle bu çalışmada verileri oluşturmak üzere uygulanan anketlere verilmiş olan cevapların güvenilirlik düzeyi (cronbach alpha), 0,895 olarak belirlenmiştir. Aynı

şeyin bağımsız ölçümleri arasındaki tutarlılığı ifade eden güvenilirlik düzeyinin 0,895 seviyesinde çıkması, çalışmanın güvenilirliğini ve bilimselliğini yansıtmaya açısından önemlidir.

#### 4. ARAŞTIRMA ANALİZİ

Yüzüncü Yıl Üniversitesi stratejik planlama çalışmaları 2009-2014 ve 2015-2019 yıllarını kapsayacak, 5 yıllık periyotlar için üniversite çalışanlarının aktif katılımıyla hazırlanmıştır. Yüzüncü Yıl Üniversitesi akademik ve idari birimlerinde yönetici olarak görev alan kişilerin stratejik planlama algılarını tespit etmek üzere yapılmış olan bu çalışmaya ilişkin sonuçlar şöyledir:

Tablo 1: Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde %
Kadın	16	20,5
Erkek	62	79,5
Toplam	78	100

Ankete katılanların %20,5' i kadın, %79,5'i erkeklerden oluşmaktadır.

Tablo 2: Yaş Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde %
20-25	5	6,4
26-35	9	11,5
36-45	27	34,6
45 ve üzeri	37	47,4
Toplam	78	100

Ankete katılanların %6,4'ü 20-25 yaş aralığında, %11,5'i 26-35 yaş aralığında, %34,6'sı 36-45 yaş aralığında ve %47,4' ü ise 45 ve üzeri yaşadılar.

Tablo 3: Unvan Dağılımı

Unvan	Frekans	Yüzde %
Dekan	8	10,3
Dekan Yardımcısı	16	20,5
Müdür	13	16,7
Müdür Yardımcısı	16	20,5
Yüksekokulu/Fakülte Sekreteri	13	16,7
Daire Başkanı	3	3,8
Şube Müdür	6	7,7
Uzman	3	3,8
Toplam	78	100

Ankete katılanların %10,3'ü Dekan, %20,5'i Dekan Yardımcısı, %16,7'si Müdür, %20,5'i Müdür Yardımcısı, %16,7'si Yüksekokul/Fakülte Sekreteri, %3,8'i Daire Başkanı, %7,7'si Şube Müdürü ve %3,8'i ise Uzman olarak çalışmaktadırlar.

Tablo 4: Görev Süresi Dağılımı

Görev süresi	Frekans	Yüzde %
1-5 Yıl	21	26,9
6-10 Yıl	4	5,1

11-15 Yıl	7	9
16-20 Yıl	22	28,2
20 ve üzeri	24	30,8
Toplam	78	100

Ankete katılanların %26,9'u 1-5 yıl arasında, %5,1'i 6-10 yıl arasında, %9'u 11-15 yıl arasında, %28,2'si 16-20 yıl arasında ve %30,8'i ise 20 yıl ve üzerinde görev yapmaktadırlar.

Tablo 5: Eğitim Durumu

Eğitim durumu	Frekans	Yüzde %
Ön lisans	2	2,6
Lisans	28	35,9
Yüksek Lisans	14	17,9
Doktora	34	43,6
Toplam	78	100

Ankete katılanların %2,6'sı ön lisans, %35,9'u lisans, %17,9'u yüksek lisans ve %43,6'sı doktora mezunudur.

Tablo 6: Güçlü ve Zayıf Yönleri Açığa Çıkarmada Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitenin güçlü ve zayıf yönlerini açığa çıkarır.	Frekans	Yüzde %
Katılmıyorum	4	5,1
Kararsızım	2	2,6
Katılıyorum	43	55,1
Kesinlikle Katılıyorum	29	37,2
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın üniversitenin güçlü ve zayıf yönlerini açığa çıkardığı sorusunun %55,1 katılıyorum ve %37,2 kesinlikle katılıyorum cevapları ile toplamda %82,3 oranında olumlu cevaplandığı görülmektedir.

Tablo 7: Paylaşılmış Bir Vizyon Geliştirmede Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitede paylaşılmış bir vizyon geliştirilmesini sağlar.	Frekans	Yüzde %
Katılmıyorum	4	5,1
Kararsızım	4	5,1
Katılıyorum	49	62,8
Kesinlikle Katılıyorum	21	26,9
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın paylaşılmış bir vizyon geliştirmeyi sağladığına %62,8 katılıyorum, %26,9 kesinlikle katılıyorum cevapları ankete katılanların toplamda %89,7 oranında olumlu bir bakışa sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 8: Sorunların Kısa, Orta ve Uzun Vadeli Çözümlerinde Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitenin sorunlarını kısa, orta ve uzun vadeli çözümüne yönelik seçenekler sunar.	Frekans	Yüzde %
Kararsızım	6	7,7
Katılıyorum	44	56,4
Kesinlikle Katılıyorum	28	35,9
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın üniversitenin sorunlarının kısa, orta ve uzun vadeli çözümüne yönelik seçenekler sunduğuna %56,4 katılıyorum, %35,9 kesinlikle katılıyorum cevapları ankete katılanların toplamda %92,3 oranında olumlu bir bakışa sahip olduklarını göstermektedir.

Tablo 9: Karşı Karşıya Olunan ya da Karşılaşılabilecek Tehditlerin Belirlenmesinde Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitenin karşı karşıya olduğu / karşılaşılabileceği tehditlerin belirlenmesini sağlar.	Frekans	Yüzde %
Katılmıyorum	2	2,6
Kararsızım	14	17,9
Katılıyorum	45	57,7
Kesinlikle Katılıyorum	17	21,8
Toplam	78	100

Ankete katılanlar stratejik planlamanın üniversitenin karşı karşıya olduğu ya da karşılaşılabileceği tehditlerin belirlenmesini sağladığına %57,7 katılıyorum, %21,8 kesinlikle katılıyorum ve %17,9 kararsızım cevaplarını vermişlerdir.

Tablo 10: Karar Almaya Sağlam ve Savunulabilir Temeller Oluşturmada Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitede karar almaya sağlam ve savunulabilir temeller oluşturur.	Frekans	Yüzde %
Kararsızım	10	12,8
Katılıyorum	33	42,3
Kesinlikle Katılıyorum	35	44,9
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın üniversitede karar almada sağlam ve savunulabilir temeller oluşturduğu sorusuna katılımcıların %44,9 u kesinlikle katılıyorum, %42,3'ü katılıyorum ve %12,8 i kararsızım yanıtını vermişlerdir. Görüldüğü üzere soruya toplamda %87,2 oranında olumlu cevap verilmiştir.

Tablo 11: Mevcut Durum ile Hedeflenen Durumun Karşılaştırılmasında Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama mevcut durum ile hedeflenen durumun karşılaştırılmasını sağlar.	Frekans	Yüzde %
Kararsızım	6	7,7
Katılıyorum	36	46,2
Kesinlikle Katılıyorum	36	46,2
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın mevcut durum ile hedeflenen durumun karşılaştırılmasını sağladığına %46,2 kesinlikle katılıyorum, %46,2 katılıyorum cevapları, ankete katılanların stratejik planlamanın bu karşılaştırmayı yapmayı sağlamasına %92,4 oranında olumlu baktıklarını göstermektedir.

Tablo 12: Temel Amaçlara Ulaşmada Stratejik Planlamanın Rolü

STRATEJİK PLANLAMA ÜNİVERSİTENİN TEMEL AMAÇLARINA ULAŞMASINI KOLAYLAŞTIRIR.	Frekans	Yüzde %
Katılmıyorum	2	2,6
Kararsızım	6	7,7
Katılıyorum	43	55,1
Kesinlikle Katılıyorum	27	34,6
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın üniversitenin temel amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırdığına ankete katılanların %55,1'i katılıyorum, %34,6'sı kesinlikle katılıyorum, %7,7'si kararsızım ve %2,6'sı katılmıyorum cevabı vermişlerdir.

Tablo 13: Yeniliklere ve Değişime Hazırlanmada Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitenin yeniliklere ve değişime hazırlanmasını sağlar.	Frekans	Yüzde %
Katılmıyorum	2	2,6
Kararsızım	12	15,4
Katılıyorum	39	50
Kesinlikle Katılıyorum	25	32,1
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın üniversiteyi yeniliklere ve değişime hazırladığına ankete katılanlar, %50 katılıyorum, %32,1 kesinlikle katılıyorum, %15,4 kararsızım ve %2,6 katılmıyorum cevabı vermişlerdir.

Tablo 14: Sahip Olunan Fırsatların Belirlenmesinde Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitenin sahip olduğu fırsatları belirler.	Frekans	Yüzde %
Kararsızım	11	14,1
Katılıyorum	44	56,4
Kesinlikle Katılıyorum	23	29,5
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın üniversitenin sahip olduğu fırsatları belirlediğine ankete katılanların %56,4 katılıyorum, %29,5 kesinlikle katılıyorum ve %14,1 kararsızım cevabını vermişlerdir.

Tablo 15: Kaynakların Etkin Kullanılmasında Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama kaynakların etkin kullanımını sağlar.	Frekans	Yüzde %
Kararsızım	6	7,7
Katılıyorum	45	57,7
Kesinlikle Katılıyorum	27	34,6
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın kaynakların etkin kullanımını sağladığına ankete katılanların %57,7'si katılıyorum, %34,6'sı kesinlikle katılıyorum ve %7,7'si kararsızım cevabını vermişlerdir. Katılımcıların toplamda %92,3 oranında olumlu bir bakışa sahip oldukları görülmektedir.



Tablo 16: Yönelimlerin Açığa Çıkarılmasında Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitenin yönelimlerini açığa çıkarır.	Frekans	Yüzde %
Katılmıyorum	3	3,8
Kararsızım	9	11,5
Katılıyorum	46	59
Kesinlikle Katılıyorum	20	25,6
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın üniversitenin yönelimlerini açığa çıkardığına %59 katılıyorum, %25,6 kesinlikle katılıyorum, %11,5 kararsızım ve %3,8 katılmıyorum cevapları verilmiştir.

Tablo 17: Belirsizlikleri Ortadan Kaldırmada Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitenin karşılaştığı belirsizlikleri ortadan kaldırır.	Frekans	Yüzde %
Katılmıyorum	8	10,3
Kararsızım	18	23,1
Katılıyorum	31	39,7
Kesinlikle Katılıyorum	21	26,9
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın belirsizlikleri ortadan kaldıracağına ankete katılanların %39,7'si katılıyorum, %26,9'u kesinlikle katılıyorum, %23,1'i kararsızım ve %10,3'ü katılmıyorum yanıtlarını vermişlerdir.

Tablo 18: Planlama Anlayışının Güçlendirilmesinde Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversite planlama anlayışını güçlendirir.	Frekans	Yüzde %
Katılmıyorum	2	2,6
Kararsızım	6	7,7
Katılıyorum	45	57,7
Kesinlikle Katılıyorum	25	32,1
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın üniversite planlama anlayışını güçlendireceğine ankete katılanların %57,7'si katılıyorum, %32,1'i kesinlikle katılıyorum %7,7'si kararsızım ve %2,6'sı katılmıyorum cevabını vermişlerdir.

Tablo 19: İhtiyaçların Tespitinde Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitenin ihtiyaçlarının tespit edilmesini sağlar.	Frekans	Yüzde %
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,3
Katılmıyorum	1	1,3
Kararsızım	4	5,1
Katılıyorum	54	69,2
Kesinlikle Katılmıyorum	18	23,1
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın üniversitenin ihtiyaçlarının tespit edilmesini sağladığı sorusuna ankete katılanların %69,2'si katılıyorum, %23,1'i kesinlikle katılıyorum, %5,1'i kararsızım, %1,3'ü katılmıyorum ve %1,3'ü kesinlikle katılmıyorum cevabını vermişlerdir.

Tablo 20: Değişen Koşullara Uyum Sağlamada Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitenin değişen koşullara uyumunu kolaylaştırır.	Frekans	Yüzde %
Kararsızım	16	20,5
Katılıyorum	44	56,4
Kesinlikle Katılıyorum	18	23,1
Toplam	78	100

Stratejik planın değişen koşullara uyumu kolaylaştırdığına katılımcıların %56,4'ü katılıyorum, %23,1'i kesinlikle katılıyorum ve %20,5'i kararsızım cevabını vermişlerdir.

Tablo 21: Stratejik Düşünme ve Strateji Geliştirmede Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversitede stratejik düşünme ve stratejiler geliştirme anlayışını güçlendirir.	Frekans	Yüzde %
Katılmıyorum	2	2,6
Kararsızım	8	10,3
Katılıyorum	45	57,7
Kesinlikle Katılıyorum	23	29,5
Toplam	78	100

Stratejik planlama stratejik düşünme ve stratejiler geliştirme anlayışını güçlendirir sorusuna ankete katılanların %57,7'si katılıyorum, %29,5'i kesinlikle katılıyorum, %10,3'ü kararsızım ve %2,6'sı katılmıyorum cevabını vermişlerdir.

Tablo 22: Çevre ile İşbirliği Geliştirmede Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama üniversite-çevre işbirliğini geliştirir.	Frekans	Yüzde %
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,3
Katılmıyorum	2	2,6
Kararsızım	26	33,3
Katılıyorum	32	41
Kesinlikle Katılıyorum	17	21,8
Toplam	78	100

Stratejik planın Üniversite-Çevre işbirliğini geliştirdiğine katılımcıların %41'i katılıyorum, %21,8'i kesinlikle katılıyorum, %33,3'ü kararsızım, %2,6'sı katılmıyorum ve %1,3'ü kesinlikle katılmıyorum cevabını vermişlerdir.

Tablo 23: Zamanın Verimli Kullanılmasında Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama zamanın verimli kullanılmasını sağlar.	Frekans	Yüzde %
Kararsızım	13	16,7
Katılıyorum	44	56,4
Kesinlikle Katılıyorum	21	26,9
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın zamanın verimli kullanılmasını sağladığı sorusuna katılımcıların %56,4'ü katılıyorum, %26,9'u kesinlikle katılıyorum ve %16,7'si kararsızım cevabını vermişlerdir.

Tablo 24: Önceliklerin Belirlenmesinde Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama önceliklerin belirlenmesi konusunda sistemli bilgi toplamaya götürür.	Frekans	Yüzde %
Kararsızım	8	10,3
Katılıyorum	47	60,3
Kesinlikle Katılıyorum	23	29,5
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın önceliklerin belirlenmesi konusunda sistemli bilgi toplamayı sağladığına katılımcıların %60,3'ü katılıyorum, %29,5'i kesinlikle katılıyorum ve %10,3'ü kararsızım cevabını vermişlerdir.

Tablo 25: Eğitim Sisteminin Etkililiği ve Verimliliğini Artırmada Stratejik Planlamanın Rolü

Stratejik planlama eğitim sisteminin etkililiğini ve verimliliğini artırır.	Frekans	Yüzde %
Katılmıyorum	3	3,8
Kararsızım	16	20,5
Katılıyorum	32	41
Kesinlikle Katılıyorum	27	34,6
Toplam	78	100

Stratejik planlamanın eğitim sisteminin etkinliği ve verimliliğini artırılması sorulduğunda ise ankete katılanların %41'i katılıyorum, %34,6'sı kesinlikle katılıyorum, %20,5'i kararsızım ve %3,8'i katılmıyorum cevabını vermişlerdir.

Sorulan sorulara verilen cevaplar bir bütün olarak ele alındığında yüzüncü Yıl Üniversitesi akademik ve idari yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin algılarının yüksek olduğu görülmektedir. Stratejik planlamanın üniversite için karar alma, sorunları çözme, vizyon geliştirme, eğitimdeki kaliteyi artırma ve Üniversite-Çevre ilişkilerini geliştirme konularına pozitif anlamda katkısı olduğu düşünülmektedir. Çalışmanın bu sonucu Afyon Kocatepe Üniversitesi'nde yapılan çalışmadan elde edilen sonuçlarla da benzerlik göstermektedir (Yörük, 2015).

## 5. SONUÇ VE TAVSİYELER

Dooris (2002) ve arkadaşlarının stratejik planlama üzerine yaptıkları araştırmada, üniversitelerde stratejik planlamanın çalışıp çalışmadığının ampirik kanıtının, kesinlik derecesinde olamayacağını ve bunun için yapılan sert eleştirilerin üniversiteleri yaratıcı planlama yapmaktan uzaklaştırdığını ve fakat bunun yerine küçük hedeflerle plan yapmaya sevk ettiklerini belirtmişlerdir. Yapılanların sonuçlarıyla değerlendirildiği raporlama gereksinimi, üniversiteler için stratejik planlamayı önemli kılmaya devam etmektedir (Shah, 2013). Delprino (2013), üniversite ve fakülte yöneticileri üzerinde yaptığı araştırmada, üniversitelerdeki stratejik planlamanın tekil bir aktivite olmadığını, insanları kapsayan ve birçok oyuncunun bulunduğu bir süreç olduğunu belirtmiştir. Stratejik planlama, bir kez yapılması suretiyle sona eren bir işlem olmayıp, fırsatlara göre tekrarlanan bir süreçtir. Bu anlamda, sadece plan yapmak yeterli olmayıp, yöneticilerin stratejik düşünme ve vizyon geliştirme yönlerinin de güçlenmesi gerekmektedir (Can, 1996).

Yüzüncü Yıl Üniversitesi'nde yapılan bu çalışmada akademik ve idari yöneticilerinin stratejik planlamaya ilişkin algı düzeylerinin genelde yüksek olduğu görülmüştür. Akademik ve idari birimlerde yönetim kademesinde görev yapan yöneticilerin stratejik planlama yapılması sürecine katıldıkları da düşünüldüğünde algı düzeylerinin yüksek olması da beklenen ve olması gereken bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Verilen yanıtlara göre stratejik planlamanın;

- ✚ Üniversitenin güçlü ve zayıf yönlerini ortaya çıkardığı,
- ✚ Üniversitenin fırsat ve tehditlerinin belirlenmesini sağladığı,
- ✚ Kısa orta ve uzun vadede sorunların çözümüne katkı sağladığı,
- ✚ Üniversite ve çevre işbirliğini geliştirdiği
- ✚ Zamanın verimli kullanılmasını sağladığı
- ✚ Kaynakların etkin kullanımını sağladığı
- ✚ Eğitim sisteminin etkinliğini ve verimliliğini artırdığı genel kabul gören önemli başlıklardır.

Yöneticiler üzerine yapılan bu çalışma yapıldığı zamandaki fikirlerle ve sorulmuş olan anket sorularıyla sınırlıdır. Yüzüncü Yıl Üniversitesi akademik ve idari yöneticilerin stratejik planlama algıları incelenmiş olduğundan tüm çalışanların algısı olarak değerlendirilemez.

Bu çalışmada elde edilen verilerin sınırını, Yüzüncü Yıl Üniversitesi ve üniversitede stratejik planlama çalışmalarında aktif olarak rol alan, akademik birimlerdeki yönetici kademelerinde bulunanların stratejik planlamaya bakış açıları oluşturmaktadır. Bundan ötürü bu çalışmanın sonuçları, bir genellemeden ziyade anketlerin uygulanmış olduğu zaman çerçevesinde, Yüzüncü Yıl Üniversitesi bünyesindeki görüşleri yansıttığını ve bölgesel veya kurumsal olarak farklı yerlerde farklı sonuçlara varılabileceği gerçeğini göz önüne alarak incelenmelidir.

## KAYNAKÇA

- Acar, Gençtürk, M., Göktepe, Ö., Keçeci, D., Kırdemir, V., & Yılmaz, C. (2005). Üniversitelerde Stratejik Planlama Sürecinde Eğitime Yönelik Sürdürülebilir Kalite Uygulamaları-Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği.
- Acar, E. (2007). Yarı Resmi Bir Örgütte Stratejik Planlama Uygulaması: Aydın Ticaret Odası Örneği ‘, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Albert, D., & Priganc, D. (2014). Building a team through a strategic planning process. *Nursing administration quarterly*, 38(3), 238-247.
- Bryson, J. M. (2011). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement (Vol. 1)*: John Wiley & Sons.
- Bryson, J. M., & Alston, F. K. (2011). *Creating your strategic plan: A workbook for public and nonprofit organizations (Vol. 3)*: John Wiley & Sons.
- Can, T. (1996). Kamu kuruluşları için stratejik planlama. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara. ss, 8-13.
- Delprino, R. P. (2013). The human side of the strategic planning process in higher education. *Planning for Higher Education*, 41(4), 138.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2006). *Kamu Kuruluşları için Stratejik Planlama Kılavuzu*, 2. sürüm: Haziran.
- Dooris, M. J. (2002). 2003. Two Decades of Strategic Planning. *Planning for Higher Education*, 31(2), 26-32.
- Drucker, P. F. (1974). *New templates for today's organizations*: Harvard University. Graduate school of business administration.
- Eren, V., Orhan, U., & Dönmez, D. (2014). Üniversitelerde Stratejik Planlama Süreci: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(2).
- Glassman, A. M., Rossy, G., & Winfield, J. (1997). Toward an understanding of university-based strategic planning. *Allied Academies*, 2(2), 56.
- Jurinski, J., & Association, A. M. (1993). *Strategic planning*: American Management Association.
- Kahraman, Y. (2012). Türkiye’de Yükseköğretim ve Üniversitelerde Stratejik Planlama Süreci. *Journal Of Business Economics and Political Science*, 1(1).
- Keller, G. (1983). *Academic strategy: The management revolution in American higher education*: JHU Press.
- Kotler, P., & Murphy, P. E. (1981). Strategic Planning for Higher Education. *The Journal of Higher Education*, 52(5), 470-489. doi: 10.2307/1981836
- Lerner, A. L. (1999). *A strategic planning primer for higher education*.

- Memduhoğlu, H. B., & Uçar, İ. H. (2012). Yönetici ve öğretmenlerin stratejik planlama algısı ve okullarda mevcut stratejik planlama uygulamalarının değerlendirilmesi.
- Miesing, P., & Andersen, D. F. (1991). The size and scope of strategic planning in state agencies: The New York experience. *The American Review of Public Administration*, 21(2), 119-137.
- Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard business review*, 72(1), 107-114.
- Mitchell, A., & Pollard, C. (2014). Developing a Technology Supported Collaborative Strategic Planning Process for Higher Education.
- O'Regan, N., & Ghobadian, A. (2002). Effective strategic planning in small and medium sized firms. *Management Decision*, 40(7), 663-671.
- Özmen, H. İ., Özmen, F., & Sakarya, Ş. (2013). Beş yılda ne değişti?: üniversitelerde stratejik planlama çalışmaları. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 8(2).
- Paris, K. A. (2003). Strategic planning in the university. University of Wisconsin System Board of Regents, USA.
- Poister, T. H., & Streib, G. (1999). Performance measurement in municipal government: Assessing the state of the practice. *Public administration review*, 325-335.
- Poister, T. H., & Streib, G. (2005). Elements of strategic planning and management in municipal government: Status after two decades. *Public administration review*, 65(1), 45-56.
- Radin, B. A. (2000). The Government Performance and Results Act and the tradition of federal management reform: square pegs in round holes? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(1), 111-135.
- Rigsby, D., & Bilodeau, B. (2009). Management Trends and Techniques: Bain and Company. Retrieved 27th May, 2016 from [http://www.bain.com/management\\_tools/mt\\_detail.asp](http://www.bain.com/management_tools/mt_detail.asp).
- Rosenberg, L. J., & Schewe, C. D. (1985). Strategic planning: Fulfilling the promise. *Business Horizons*, 28(4), 54-62.
- Rowley, D. J., Lujan, H. D., & Dolence, M. G. (1998). Strategic Choices for the Academy: How Demand for Lifelong Learning Will Re-Create Higher Education. The Jossey-Bass Higher and Adult Education Series: ERIC.
- Shah, M. (2013). Renewing strategic planning in universities at a time of uncertainty. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 17(1), 24-29.
- TDK. Retrieved 15th April, 2016 from [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56cb1c766884e7.65436963](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56cb1c766884e7.65436963)
- Thompson, A. A., & Strickleand, A. (1996). Strategic management: Concepts and cases. *Long Range Planning*, 6(29), 907-908.
- Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2005). The practice and use of strategic planning systems in public Transit Organizations.
- Yörük, D. (2015). Kamu kurumlarında stratejik planlama süreci ve yöneticilerin algısı: Afyon Kocatepe Üniversitesi örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(1).





## YÜKSELEN PİYASA EKONOMİLERİ: MEKSİKA-TÜRKİYE KIYASLAMASI

**Mehmet Ali SALAR**

Araştırma Görevlisi, Gazi Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, İletişim:  
mehmetalilar@gazi.edu.tr

### Özet

Yükselen piyasa ekonomisi; Ortalama potansiyel büyüme hızının üzerinde büyüyen ve görece olarak düşük kişi başına gelire sahip gelişmekte olan ülkeleri ifade etmektedir.

Latin Amerika'nın en güçlü ekonomilerinden biri olan Meksika Dünya'nın 15. büyük ekonomisidir. 1980 yılındaki ekonomik dönüşüm ve NAFTA'nın etkisiyle ABD ve Kanada ile ticareti 3 kat artan Meksika liberal bir ekonomiye sahiptir. Enerji maliyetinin azaltılması, altyapının geliştirilmesi, rekabetin iyileştirilmesi, yoksulluk ve işsizlikle mücadele gibi konulara öncelik verilmektedir. Toplam ihracatın büyük kısmını imalat, petrol ürünleri, meyve ve gümüş oluşturur. Likidite darlığı; tüketim harcamaları ve yabancı sermaye girişinde düşüşe yol açmıştır.

Dünya'nın 17. büyük ekonomisi olan Türkiye; tarım, tekstil, inşaat, bor alanlarında dünyanın lider üreticilerindedir. Reformlarla ekonomik alt yapı güçlendirilmiş, istikrarlı büyüme sergilenmiştir. Türkiye; ekonomik performansı, yetişmiş iş gücü ve geniş iç pazarıyla yabancı yatırımcılara önemli fırsatlar sunmaktadır. Ticaret ve doğrudan yabancı yatırımlar bakımından Türkiye; Avrupa, Orta Doğu ve Orta Asya'ya açılan bir kapı konumundadır. Türkiye ekonomisi sağlam makroekonomik temelleri, güçlü kamu maliyesi ve bankacılık sistemiyle küresel dalgalanmalara karşı başarılı bir direnç göstererek gelişimini devam ettirmektedir.

Bu çalışmanın amacı: Meksika ve Türkiye'nin Yükselen Piyasa Ekonomileri kavramı çerçevesinde makroekonomik verilerini analiz ederek ekonomik açıdan hangi ülkenin daha önde olduğuna vurgu yapmaktır.

**Anahtar Kelimeler:** yükselen piyasa ekonomisi, ortalama potansiyel büyüme hızı, makroekonomi politikaları.

### Abstract

Emerging market economies; As a growing and relatively higher than the average potential growth rate refers to developing countries with low per capita income.

Mexico, one of Latin America's strongest economy the world's 15th largest economy. The impact of economic transformation and NAFTA in 1980, trade with the United States and Canada, Mexico has a liberal economy growing 3 times. Reducing energy costs, improving infrastructure, improving competitiveness, priority is given to issues such as poverty and the fight against unemployment. A large part of total manufacturing exports, petroleum products, generates fruit and silver. Illiquidity; consumer spending and led to a decline in foreign capital inflows.

The world's 17th largest economy Turkey; agriculture, textiles, construction, the world's leading manufacturer in the field of boron. With reinforced economic infrastructure reform has exhibited steady growth. Turkey; economic performance, skilled work force and offers significant opportunities to foreign investors with a large domestic market. Turkey in terms of trade and foreign direct investment; Europe, the Middle East and Central Asia is a gateway to. Solid macroeconomic foundations of Turkey's economy, strong public finances and the banking system showed great resilience against global volatility continues its development.

The purpose of this study: to analyze the macroeconomic data in the framework of the concept in Mexico and Turkey, Emerging Market Economies, which is to emphasize that it is ahead of the country economically.

**Keywords:** emerging market economies, the average potential growth rate, macroeconomic policies.

## GİRİŞ

Yükselen Piyasa Ekonomisi; Ortalama potansiyel büyüme hızının üzerinde büyüyen ve görece olarak düşük kişi başına gelire sahip gelişmekte olan ülkeleri ifade etmektedir.

Latin Amerika'nın en güçlü ekonomilerinden biri olan MEKSİKA Dünya'nın 15. büyük ekonomisidir. 1980 yılındaki ekonomik dönüşüm ve NAFTA'nın etkisiyle ABD ve Kanada ile ticareti 3 kat artan Meksika liberal bir ekonomiye sahiptir. Enerji maliyetinin azaltılması, altyapının geliştirilmesi, rekabetin iyileştirilmesi, yoksulluk ve işsizlikle mücadele gibi konulara öncelik verilmektedir. Toplam ihracatın büyük kısmını imalat, petrol ürünleri, meyve ve gümüş oluşturur. Likidite darlığı; tüketim harcamaları ve yabancı sermaye girişinde düşüşe yol açmıştır. (NAFTA: ABD, Kanada ve Meksika'nın 1989'da kurdukları ticari ve ekonomik birlik.)

Dünya'nın 17. büyük ekonomisi olan TÜRKİYE; tarım, tekstil, inşaat, bor alanlarında dünyanın lider üreticilerindedir. Reformlarla ekonomik alt yapı güçlendirilmiş, istikrarlı büyüme sergilenmiştir. Türkiye; ekonomik performansı, yetişmiş iş gücü ve geniş iç pazarıyla yabancı yatırımcılara önemli fırsatlar sunmaktadır. Türkiye ekonomisi sağlam makroekonomik temelleri, güçlü kamu maliyesi ve bankacılık sistemiyle küresel dalgalanmalara karşı başarılı bir direnç göstererek gelişimini devam ettirmektedir.

Temel Ekonomik Göstergeler (Meksika)

<b>GSYİH</b>	1.301
<b>KİŞİ BAŞINA GSYİH</b>	10.622
<b>İŞSİZLİK ORANI</b>	4.2
<b>İHRACAT</b>	380.720
<b>İTHALAT</b>	395.230
<b>DIŞ TİCARET DENGESİ</b>	-14.51
<b>GSYİH BÜYÜME</b>	%3.3
<b>ENFLASYON</b>	%2.85
<b>NÜFUS</b>	122.475.000

Temel Ekonomik Göstergeler (Türkiye)

<b>GSYİH</b>	2.207
<b>KİŞİ BAŞINA GSYİH</b>	9.364
<b>İŞSİZLİK ORANI</b>	10.2
<b>İHRACAT</b>	85.8
<b>İTHALAT</b>	109.9
<b>DIŞ TİCARET DENGESİ</b>	-24.1
<b>GSYİH BÜYÜME</b>	%4
<b>ENFLASYON</b>	%8.81
<b>NÜFUS</b>	78.741.053

## Dış Ticaret Politikaları

1973 yılında dünyayı etkisi altına alan petrol krizinde ABD'nin başlıca petrol tedarikçisi konumuna gelmiştir. Petrol ihracatı ile sağlanan döviz girişi, Meksika'nın bölgedeki gücünü artırırken, uluslararası alanda da ön plana çıkmasını sağlamıştır.

Türkiye, 1980'lerden itibaren ticaret odaklı bir büyüme politikası takip etmektedir. Gerçekleştirilen ekonomik reformlarla ithalat kısıtlamaları kaldırılmış, korumacı politikalar azaltılmış ve döviz işlemleri serbest bırakılmıştır.

## **Doğrudan Yabancı Yatırımlar**

NAFTA üyeliğinin ve özelleştirme politikalarının etkisiyle Meksika'ya yabancı sermaye girişinde son yıllarda büyük artışlar kaydedilmiştir. Ekonomik büyüme, rekabet ve teknolojik gelişim gibi yönlerden ülke ekonomisinin katalizörüdür.

Son yıllarda Çin ve Brezilya gibi ülkelerin gerisinde kalmamak için pek çok sektörde yabancı yatırım serbestliği sağlanmıştır.

Türkiye'yi benzersiz kılan özellik, Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Orta Asya'ya açılan bir kapı özelliği taşımasıdır.

Türkiye bürokratik engellerin büyük ölçüde kaldırılması, vergi sisteminde iyileştirmelerin sağlanması, kar transferlerinin desteklenmesi ve başarılı özelleştirme programları sayesinde dünyanın önde gelen yatırım merkezlerinden biri haline gelmiştir.

## **Tarım**

Ülke topraklarının yarısından fazlası tarım arazilerinden oluşmaktadır. İklim çeşitliliği sayesinde yılın her dönemi mahsul elde edilebilen ülkenin başlıca tarım ürünleri: mısır, fasulye, biber, domates, narenciye, karpuz, kavun, mango, çilek, ahududu, böğürtlen, dut, aloe vera, salatalık, soğan, nohutur. Şekerli ve çikolatalı mamuller, tütün üretimi de yaygındır.

ABD'deki üst gelir grubu hedef alınarak ülkede üretilen organik gıdalar arasında kahve, kakao, avokado ve tropikal meyve-sebze öne çıkmaktadır. Meksika aynı zamanda dünyanın ilk organik kahve üreticisidir.

Türkiye, tarım ve hayvancılık bakımından bölge ülkeleri arasında önemli bir yere sahiptir. Gerek coğrafi ve gerekse iklim şartları yönünden tarım ürünleri üretmeye çok elverişli olduğu için, tarımsal üretimde dünya üzerinde kendi kendine yeterli az sayıda ülkeden biridir. Ülkemizin başlıca tarım ürünleri: buğday, arpa, çavdar, mısır, pirinç, pamuk, tütün, şeker pancarı, çay, ayçiçeği, haşhaş, zeytin, susam, fasulye, mercimek, nohut.

## **Hayvancılık**

Meksika'da yaygın olarak besicilik ve balıkçılık yapılmaktadır. Hükümet büyük çiftliklere destek vermekte olsa da küçük çiftliklerin rekabet gücü, NAFTA, AB, Şili, Japonya ve Yeni Zelanda gibi ülkelerle imzalanan Serbest Ticaret Anlaşmaları nedeniyle zayıflamıştır.

Ülkemizde hayvancılığın geliştirilmesi amacıyla devlet ucuz kredi sağlamakta, suni tohumlama, aşı ve ilaç kullanımına ve damızlık sığır ithalatına destek vermektedir. Hayvan ıslahı, hayvan ve bitki hastalık ve zararlılarıyla mücadele konusunda da gerek kamu kuruluşları gerekse özel kuruluşlar etkin çalışmalar yapmaktadır.

## **Sanayi**

Meksika'da NAFTA sonrasında sanayi sektöründe canlanma yaşanmıştır. Otomotiv sektöründe faaliyet gösteren Volkswagen, Jetta, Ford, Chrysler, gibi başlıca üreticiler yatırımlarını artırmışlardır. 2017 yılında Meksika dünyanın 3. büyük otomobil ihracatçısı ve 7. büyük üreticisi olmayı hedeflemektedir.

Haziran 2011'de Meksikalı tır ve kamyonların sınırı geçme ve ABD'de taşıma hakkı kazanması ile ABD'ye daha hızlı ve ucuz taşıma imkanı oluşmuştur. Bu gelişmenin de etkisiyle Meksika, ABD'ye ihracat yapmayı hedefleyen firmalar için taşıma ve üretim maliyeti bakımından Çin'den daha avantajlı konuma gelmiştir.

Türk sanayisi günümüzde GSYİH'nın %27'sini oluşturur. Ülke ekonomisinin en dinamik ve üretken kesimi sanayidir. Sanayileşme ile birlikte daha önce ithal edilen mallar kendi ülkemizde üretilmeye başlanmış ve birçok insana iş alanı açılmıştır. Sanayileşmeyle ülkemizdeki zengin hammadde kaynakları değer kazanmıştır. Ülkemizde sanayi daha çok tarıma bağlı olarak gelişmiştir. Son yıllarda Türkiye sanayi ülkesi olma durumuna geçmiştir.

## **Madencilik**

Zengin maden yataklarına sahip bir ülke olan Meksika'da 1990'lı yıllarda büyük madenler özelleştirilmiştir. Meksika, Peru'dan sonra dünyanın en büyük gümüş üreticisidir. Chihuahua ve Zacatecas'ta zengin gümüş yatakları bulunmaktadır. Kok kömürü yalnızca Kolombiya ve Meksika'da bulunmaktadır.

Meksika, dünyanın 7. büyük petrol üreticisidir. Üretilen petrolün yarısından fazlası ihraç edilmektedir. Ham petrol ihracatının çoğu ABD'ye gerçekleştirilmekte olup; 2013 yılı itibarıyla Meksika, Kanada ve Suudi Arabistan'ın ardından ABD'nin 3. ham petrol tedarikçisidir.

Meksika'da doğal gaz rezervlerinin çoğu, Tabasco ve Chiapas eyaletlerinden elde edilmektedir. 1989 yılından bu yana Meksika net doğal gaz ithalatçısıdır.

Ülkemizin jeolojik ve tektonik yapısı çok çeşitli maden yataklarının bulunmasına olanak sağlamıştır. Bazı madenler bakımından dünyanın önemli ülkeleri arasındadır. Ülkemizin madenciliğinin şu andaki üretimi, tümüyle kendi endüstri kuruluşlarımızın gereksinimine yönelik değildir. Bir kısmı ham olarak ya da yarı işlenmiş halde yurt dışına satılmaktadır. Dünyadaki yeri açısından en zengin maden: dünya rezervinin % 72'sinin bulunduğu bor mineralleridir. Ülkemizde ekonomik şekilde var olan madenler: Bakır (Ergani-Murgul), bor (Balıkesir-Kütahya), boksit (Konya-Antalya), demir (Divriği), krom (Dalaman), kükürt (Keçiborlu), manganez (Zonguldak), cıva (İzmir), tuz, taşkömürü, linyit.

Türkiye'nin kendine yeten ve ayrıca dışsatıma konu olan endüstriyel hammaddeleri: Mermer, doğal taşlar, bor tuzları, çimento hammaddeleri, sodyum sülfat, kaya tuzu, barit, manyezit, lüle taşı, jips, kuvars kumu, zımpara.

## **Turizm**

Doğal güzellikleri ve kültürel zenginliği ile Meksika hem ekoturizm hem de kültür turizminde önemli bir potansiyele sahiptir. Meksika, UNESCO tarafından koruma altına alınan turizm bölgeleri açısından da bölgenin lideridir. Ülkeye gelen turistlerin %80'i ABD kökenli olup, Avrupalı turist sayısının artırılması hedeflenmektedir.

Dünya Turizm Örgütü, Meksika'yı ziyaretçi sayısı bakımından dünyada en popüler 10. turizm olarak belirlemiştir. Hükümet 2018 yılında dünyada ilk 5 turizm destinasyonu arasında yer almayı hedeflemektedir.

Türkiye, en fazla ziyaret edilen ülkeler listesinde Fransa, ABD, Çin, İspanya ile İtalya'nın ardından 6'ncı sıraya yükseldi. Turizmcilerin hedefi önümüzdeki yıllarda ilk 5'in içerisine girmektir. Sektör 2023'e kadar ise 63 milyon turiste, 86 milyar dolar gelire ulaşmayı hedefliyor. Turizm Sektörü'nün güçlü tarafları: Coğrafi ve doğal yapının varlığı, iklim. Gelişme potansiyeli gösteren pazarlarda Türkiye'ye yönelik ilginin artması. Rakip ülkelere göre daha yeni ve nitelikli tesislerin varlığı. Geniş yelpazede alışveriş olanağı. İhtisaslaşmış seyahat organizatörleri ve havayolu ulaşım şirketlerinin sayılarının artması.

## **Enerji**

Meksika'da, petrol ve doğal gaz ülkenin enerji tüketiminin %80'ini oluşturmakta olup, bu iki sektör yaklaşık 150.000 kişiye istihdam sağlamaktadır. Ülkenin rekabet gücünün ve ekonomik büyümesinin artırılması amacıyla Ağustos 2014'te gerçekleştirilen enerji reformu ile de Meksika'da enerji sektörü yerli ve yabancı yatırımlara açılmıştır.

İklim değişikliği ve fosil yakıtlara ulaşım güçlüğü, Meksika'da temiz ve yenilenebilir enerji kaynaklarına ilgiyi artırmıştır.

Türkiye, jeopolitik konumu itibarıyla dünyaca ispatlanmış petrol ve doğalgaz rezervlerinin  $\frac{3}{4}$  üne sahip ülkelerle komşudur. Enerji talebi artışı bakımından dünyanın en dinamik ekonomilerinden biridir. Toplam enerjinin % 43'ü doğalgazdan,% 25'i kömürden, %25'i hidroelektrik santralinden

karşılanmaktadır. Hidroelektrik santral kurulumuna uygun nehirler bulunmaktadır. Jeotermal kaynaklar oldukça boldur.

### Meksika'nın Dış Ticareti

Yıl	İhracat	İthalat	Denge	Hacim
2006	249.960.546	256.085.920	-6.125.374	506.046.466
2007	271.821.215	281.926.513	-10.105.298	553.747.728
2008	291.264.809	308.583.120	-17.318.311	599.847.929
2009	229.712.337	234.384.532	-4.672.195	464.096.869
2010	298.305.075	301.481.734	-3.176.659	599.786.809
2011	349.569.049	350.842.386	-1.273.337	700.411.435
2012	370.826.831	370.746.056	80.775	741.572.887
2013	379.960.808	381.210.149	-1.249.341	761.170.957
2014	397.098.816	399.976.864	-2.878.048	797.075.680
2015	380.789.105	395.232.368	-14.443.263	776.021.473

### Meksika'nın İhracatında Başlıca Ürünler (1000 Dolar)

GTİP	Ürün Adı	2013	2014	2015
	<b>Tüm Ürünler</b>	<b>379.949.273</b>	<b>397.098.816</b>	<b>380.789.105</b>
1	Binek otomobilleri	32.389.396	32.391.314	32.843.266
2	Karayolu taşıtları için parça ve aksesuarlar	20.521.883	22.820.323	25.132.340
3	Eşya taşımaya mahsus motorlu taşıtlar	17.560.512	21.503.474	21.752.024
4	Ham petrol	42.711.655	35.855.450	18.722.643
5	Otomatik bilgi işlem mak. manyetik veya optik okuyucular.	17.401.275	20.737.856	18.381.416

### Meksika'nın İhracatında Başlıca Ülkeler (1000 Dolar)

Ülke Adı	2013	2014	2015
<b>Tüm Ülkeler</b>	<b>379.949.273</b>	<b>397.098.816</b>	<b>380.789.105</b>
<b>ABD</b>	299.845.279	318.681.255	309.191.752
<b>Kanada</b>	10.415.186	10.714.114	10.546.936
<b>Çin</b>	6.468.513	5.964.133	4.881.293
<b>Brezilya</b>	5.386.445	4.739.618	3.798.814
<b>Kolombiya</b>	4.735.175	4.733.897	3.668.136

### Meksika'nın İthalatında Başlıca Ürünler (1000 Dolar)

GTİP	Ürün Adı	2013	2014	2015
	<b>Tüm Ürünler</b>	<b>381.210.149</b>	<b>399.976.864</b>	<b>395.232.368</b>
1	Karayolu taşıtları için parça ve aksesuarlar	20.611.065	22.921.463	23.432.939
2	Petrol yağları ve bitümenli minerallerden elde edilen yağlar	25.329.941	24.352.549	19.974.159
3	Elektronik entegre devreler	13.359.817	13.933.586	14.793.136
4	Telefon cihazları, ses, görüntü veya diğer bilgileri alıp vermeye mahsus cihazlar	15.060.021	13.436.198	14.724.755
5	Tarifenin başka yerinde belirtilmeyen ürünler	8.583.131	10.672.862	11.701.783



Meksika'nın İthalatında Başlıca Ülkeler (1000 Dolar)

Ülke Adı	2013	2014	2015
<b>Tüm Ülkeler</b>	<b>381.210.149</b>	<b>399.976.864</b>	<b>395.232.368</b>
<b>ABD</b>	187.758.444	195.857.558	187.300.380
<b>Çin</b>	61.321.380	66.255.965	69.987.822
<b>Japonya</b>	17.076.115	17.544.577	17.368.173
<b>Güney Kore</b>	13.492.971	13.771.522	14.618.851
<b>Almanya</b>	13.460.987	13.762.327	13.974.717

Türkiye'nin Dış Ticareti

Yıl	İhracat	İthalat	Hacim	Denge
<b>2006</b>	140.778	261.944	402.723	-121.166
<b>2007</b>	196.750	352.197	548.947	-155.446
<b>2008</b>	152.166	381.973	534.138	-229.807
<b>2009</b>	93.290	335.226	428.516	-241.937
<b>2010</b>	145.500	494.608	640.109	-349.108
<b>2011</b>	144.986	699.394	844.380	-554.408
<b>2012</b>	205.999	867.154	1.073.153	-661.155
<b>2013</b>	238.712	1.000.838	1.239.551	-762.126
<b>2014</b>	312.004	944.665	1.256.669	-632.661
<b>2015</b>	344.080	860.829	1.204.909	-516.749

Türkiye'nin Meksika'ya İhracatında Başlıca Ürünler (1000 Dolar)

GTİP	Ürün Adı	2013	2014	2015
	<b>Tüm Ürünler</b>	<b>238.712</b>	<b>312.004</b>	<b>344.080</b>
<b>1</b>	Karayolu taşıtları için aksam, parça ve aksesuarlar	24.872	33.284	36.643
<b>2</b>	Mücevherci eşyası ve aksamı	15.848	23.046	28.840
<b>3</b>	Kabuklu meyveler	1.737	12.726	21.978
<b>4</b>	Eşya taşımaya mahsus motorlu taşıtlar	5.514	29.547	20.533
<b>5</b>	Motor aksam ve parçaları	7.754	7.319	16.270

Türkiye'nin Meksika'dan İthalatında Başlıca Ürünler (1000 Dolar)

GTİP	Ürün Adı	2013	2014	2015
	<b>Tüm Ürünler</b>	<b>1.000.838</b>	<b>944.665</b>	<b>860.829</b>
<b>1</b>	Binek otomobilleri	365.670	322.314	312.813
<b>2</b>	Vinil klorür veya diğer halojenlenmiş olefinlerin polimerleri	91.856	95.097	73.447
<b>3</b>	Buğday ve mahlut	64.260	81.301	55.729
<b>4</b>	Telefon cihazları, ses, görüntü veya diğer bilgileri alıp vermeye mahsus diğer cihazlar	68.762	37.982	40.010
<b>5</b>	Tıpta, cerrahide, dişçilikte ve veterinerlikte kullanılan alet ve cihazlar	42.842	42.190	38.474

**SONUÇLAR**

Bu çalışmada Meksika ve Türkiye; Yükselen Piyasa Ekonomileri kapsamında ele alınmıştır. Bu bağlamda Meksika ve Türkiye makro ekonomik açıdan (GSYİH, İŞSİZLİK, İHRACAT, İTHALAT, DIŞ TİCARET, ENFLASYON) incelenmiştir. Ele alınan makroekonomik değişkenler çerçevesinde yapılan incelemeler sonucunda; Meksika'nın sanayi ürünleri ihracatının önemli

kısının ABD kökenli firmalarca üretilen ihracata yönelik olması. Meksika montaj firmalarına sanayinin tüm ticari borçlarının azaltılmasını sorumlu tutmuştur. Çin’li firmaların ABD’ye ihracat yapmak amacıyla Meksika’da fabrika kurması. Otomotiv sektöründe Meksika’nın, ithal ikamesini Türkiye’den önce terk etmesi. Meksika’nın Kuzey Amerika Ülkeleri’yle yaptığı Serbest Ticaret Antlaşması (NAFTA) gibi faktörlerden dolayı Meksika; Yükselen Piyasa Ekonomileri kapsamında Türkiye’nin önündedir.

Türkiye, istihdam ve büyüme sağlama anlamında dış ticaret politikasına odaklanmalıdır. Bor madenini kullanabilmemiz için büyük yatırımlara ve teknolojiye ihtiyacımız var. NAFTA, Meksika ekonomisi için önemli bir yere sahiptir. Bizimde Avrupa Birliği entegrasyonumuzu yeniden değerlendirmemiz gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

Akyüz, Y., Managing Financial Instability and Shocks, Turkish Economic Association Discussion Paper, 11, May 2004.

Brandimarte, W., “Emerging Markets not Decoupling, but Still Better Off”, Reuters, 23, January 2007, ss.1-2.

Çivi, E. ve Çavuşgil, S., Yeni Dünya Düzeninde Güç Kazanan Ülkeler: Yükselen Ekonomiler, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt 7, Sayı 1, 2001, s.113- 128.

<http://www.economist.com/node/21566782> (Erişim Tarihi: 20.08.2016).

<http://www.EkonomiBakanligi.gov.tr> (Erişim Tarihi: 25.08.2016).

Erşin, F. Yükselen Ekonomiler ve Kırılgan Beşli: Türkiye Üzerine Bir Değerlendirme Bankacılık ve Finansal Araştırmalar Dergisi (BAFAD) Sayı:1,43-51, 2014.

Gürlük, S. ve Karaer, F., “Gelişmekte Olan Ülkelerde Tarım, Çevre, Ekonomi Etkileşimi”, Doğu Üniversitesi Dergisi 4(2) 197-206, 2003.

Mulder, C. “Assessing the Dangers”, Finance and Development” International Monetary Fund, Washington DC, December 2002.

Mathieson, D, J., vd.“Financial Crises in Emerging Markets”, Finance and Development, , International Monetary Fund, Washington DC, December 1998.

Nazlıoğlu, Ş., Makro İktisat Politikalarının Tarım Sektörü Üzerindeki Etkisi: Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkeler İçin Bir Karşılaştırma, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010 (Yayımlanmamış Doktora Tezi).



## İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT:  
A STUDY ON TEXTILE SECTOR EMPLOYEES

**Zübeyir BAĞCI**

Yrd.Doç.Dr. Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, zbagci@pau.edu.tr

**Türkmen Taşer AKBAŞ**

Yrd. Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, takbas@pau.edu.tr

### Özet

Bu çalışmanın amacı çalışanların iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bu iki değişkenin bazı demografik özelliklere göre farklılaşp farklılaşmadığının belirlenmesidir. Bu araştırma tekstil sektöründe çalışan ve kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenmiş 190 katılımcı üzerinde yürütülmüştür. Veriler anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Araştırma kapsamında Weiss, Dawis, England ve Lofguist (1967) tarafından geliştirilen iki boyutlu “İş Tatmini Ölçeği” ile Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen üç boyutlu “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, t-testi, tek yönlü anova ve korelasyon analizleri uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda çalışanların iş tatminleri alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca erkek çalışanların içsel tatmin ve genel tatmin seviyelerinin kadın çalışanlara göre, mesleğini isteyerek seçen katılımcıların iş tatmini seviyelerinin de istemeyerek seçen katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** İş tatmini, Örgütsel bağlılık, Tekstil sektörü

### Abstract

The aim of the study is to investigate the relationship between the job satisfaction of employees and their organizational commitment and to determine if these two variables change according to demographical features. The sample of the study was chosen with convenience sampling technique and consisted of 190 employees working at textile sector. The data of the study was gathered through questionnaire method. Within the scope of the study, “Job Satisfaction Scale” developed by Weiss, Dawis, England and Lofguist (1967) with two dimensions and “Organizational Commitment Scale” developed by Meyer, Allen and Smith (1993) with three dimensions were benefited. In the analysis of the data, descriptive statistics, t-test, one way anova and correlational analyses were used. As a result of the analyses conducted, it is revealed that there is a meaningful positive relationship between the subdimensions of job satisfaction and the subdimensions of organizational commitment of the employees. In addition, the inner and general satisfaction levels of male workers were found to be significantly higher than those of female workers while those who voluntarily choose their professions have significantly higher levels of job satisfaction than the ones choosing compulsorily.

**Keywords:** Job satisfaction, Organizational commitment, Tekstile industry

### 1. GİRİŞ

Türkiye’de tekstil sektöründe yaklaşık olarak bir milyon insan istihdam edilmektedir. Türkiye’nin yıllık ihracat rakamı içinde yaklaşık olarak 20 milyar dolardan fazla bir paya sahip olan tekstil sektörü, toplam ihracatın yaklaşık %14’ünü gerçekleştirmektedir. Denizli’de ise yaklaşık 50.000 kişi tekstil sektöründe çalışmaktadır. Denizli’deki toplam istihdam edilen kişi sayısına oranlandığında neredeyse her beş kişiden birinin tekstil sektöründe çalıştığı söylenebilir.

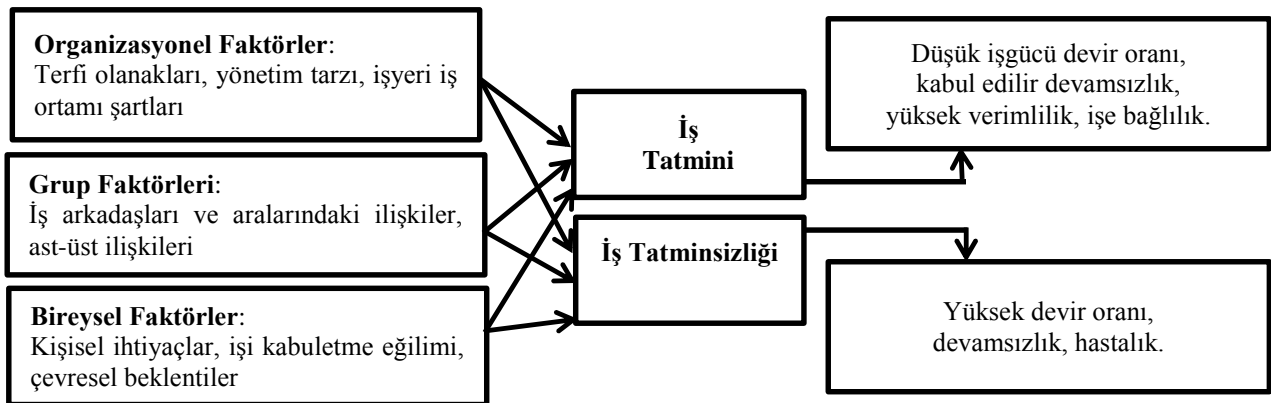
Çalışanların iş tatmini düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları, sonuçları bakımından yalnızca bireylerin iş yaşamlarını değil, genel olarak yaşam kalitelerini ve toplumsal ekonomik süreçlerin işleyişini de etkileyebilme potansiyeline sahip olgulardır. Ayrıca günümüz organizasyonlarının dinamiklerini çözümlenmek, örgütsel yapı ve süreçlerle ilgili biçimler ile bireylerin tarzlarının nasıl eşleştirileceği konusunu da içerir. Çalışanların örgütsel bağlılıklarını geliştirmek; işgörenlerde iş tatmini sağlayan etkenleri kullanmak yanında, onların motivasyonlarını engelleyen, örgütsel bağlam ile uyumsuz ve işgörenlerin ihtiyaç ve istekleriyle örtüşmeyen yanlış yönetim stillerinin değiştirilmesini de gerektirebilir. Modern örgütlerde yönetimler, çalışanların örgütlerine bağlılıklarını sağlama ve ayrıca iş tatminlerini artırma yollarını belirlemelidirler (Zeffane, 1994: 1006). Ancak durumsal bir takım değerlendirmelere dayanarak, örgütsel etkinlik için, önceliğin iş tatminini arttırmakta mı yoksa örgütsel bağlılık artışında mı olacağı yönetimler için üzerinde durulması gereken bir başka konudur.

Bu araştırma tekstil sektöründe çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek üzere tasarlanmıştır. Ayrıca demografik özelliklerin gerek iş tatmini gerekse örgütsel bağlılıkla olan ilişkisi de bir alt amaç olarak inceleme konusu yapılmıştır.

## 2. İŞ TATMİNİ

İş tatmini; kişinin kendi işini ve iş deneyimlerini değerlendirmesinin sonucunda ortaya çıkan keyifli ya da olumlu duygusal durum biçiminde tanımlanabilir. Bu tanımda iş tatmininin hem bilişsel yönü (değerlendirme) hem de etkilenme yönü (duygusal durum) yer almaktadır (Spector vd., 2009:30).

Hackman ve Oldham'ın (1975) çalışmaları kapsamında, motivasyon kuramlarından biri olan işin özellikleri kuramına göre, beş temel iş boyutu; işgörenlerde iş tatminini ve performansı arttırmaktadır. Bunlar: İşin gerektirdiği beceri çeşitliliği, görevlerin niteliği, görevin önemi, otonom çalışma ve geribildirim alabilmektir. Yine bu boyutlarla ilgili olarak işgörenlerin iş tatminlerini artırabilmek üzere işlerin yeniden tasarlanmasında; bir takım görevlerin birleştirilmesi, gerekli iş birimleri oluşturulması, kaliteli ya da nitelikli ilişkiler geliştirilmesi, işgörelere daha fazla otorite, sorumluluk ve denetim yetkisi devredilmesi ve işgörelere yönelik geribildirim kanallarının işler hale getirilmesi gibi uygulamaların yapılması önerilmektedir (Vhymeister, 2001:20). İş tatmini, işyerlerindeki denetimin sıklığından ve yönetim biçiminden, işin işgören tarafından önemli olarak değerlendirilmesinden, işgörelere kararlar katılmı olanaklarından, işin açık olması (işgörelere neyi nasıl yapacağını bilmesi), iş ortamının yeterli ve düzenli olması gibi faktörlerden de etkilenmektedir (Erdoğan, 1994: 376-377).



Şekil 1: İş Tatmini veya Tatminsizliğin Sebepleri ve Sonuçları

Kaynak: Erdoğan İ. (1994). İşletmelerde Davranış, Beta Yayınları, İstanbul.

İş tatmini büyük ölçüde; işin kendisi ve işi yapan işgören ve bu iki unsurun karşılıklı etkileşimi süreçleri ile ilişkili olarak açıklanabilir. İşgörelere öncelikli ihtiyaçlarının (Maslow'un motivasyon kuramına göre; fizyolojik, güvenlik, ait olma, özsaygı, kendini gerçekleştirme ihtiyaçları) ne olduğu, işin bir takım yönlerini nasıl değerlendireceğini belirlemede etkili olmaktadır (Kök, 2006:293). Örneğin mavi yakalı çalışanlar için iş ile ilgili önceliklerin sıralaması beyaz yakalı

çalışanlardan farklı olmaktadır. Mavi yakalı çalışanlarda, ücretin düzeyi, işin yapılmasında gerekli ekipman ve destek, iş güvencesi, işin yapılmasında yeterli bilgiye erişim ve işin ilgi çekici olması iken beyaz yakalı çalışanlarda öncelik sıralaması; işin ilgi çekici olması, özel yeteneklerin kullanımına olanak veren işler yapabilmek, işi yapabilmek için yeterli bilgiye erişim, işi yapabilmek için yeterli otoriteye sahip olmak ve işin yapılabilmesi için yeterli ekipman ve destek alabilmek biçimindedir. Beyaz yakalılarda kendini geliştirme olanakları daha önemli görülürken, mavi yakalılarda ücret düzeyi ve iş güvencesi daha önemli görülmektedir. Mavi yakalı çalışanların iş tatminlerinin artmasının, öncelikle bu iki boyutla (iş güvencesi ve ücret ile) ilgili olduğu söylenebilir (Hackman ve Oldham, 1980:11).

İş tatmini genel itibariyle içsel ve dışsal olarak iki farklı boyutta ele alınmaktadır (Zeynel ve Çarıkçı, 2015; Özaydın ve Özdemir, 2014). İçsel tatmin boyutu başarı, tanınma, işin kendisi ve işin sorumluluğu gibi işin içsel niteliği ile bu niteliklerin bireyin hisleri üzerindeki etkisini ele almaktadır. Dışsal tatmin boyutu ise, işletme politikası, takdir edilme, denetim şekli, yükselme, ücret, yönetici ve üstlerle ilişkiler ile işyerindeki çalışma koşulları gibi işin dış çevresiyle ilgili niteliklerin çalışanın hisleri üzerindeki etkisini ele almaktadır (Yumuşak vd., 2013:62). Bu çalışmada da iş tatmininin bu iki boyutunu içeren “Minnesota İş Tatmin Ölçeği”nin 20 maddelik kısa versiyonu kullanılmıştır.

### 3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Sosyal psikoloji disiplini bakımından bağlılık kavramı; kişi için bir konumdan vazgeçmeyi güçleştiren, onu düşünce ya da konumuna bağlayan güçlerin bir toplamı olarak tanımlanabilir (Freedman vd., 2003: 472). Anlayış biçimi olarak bağlılık kavramı; toplum duygusunun olduğu her yerde bulunan, toplumsal içgüdünün duygusal bir ifadesi olarak, sadık olma durumunu ortaya koymaktadır (Seymen, 2008:133). Örgütsel bağlılık hem davranışsal bir kavram olarak hem de bir tutum olgusu olarak tanımlanabilmektedir (Çetin, 2004:93). Çalışanın örgütüne bağlılığı; örgüt hedeflerini benimsemesi ve o örgüt içindeki varlığını sürdürmeyi istemesi demektir. Başka bir ifadeyle, örgütün üyesi olmaya güçlü bir isteklilik duyarak, örgütün yararı için yüksek çaba harcamaya dönük olmak, örgütsel değerleri, vizyonu ve hedefleri benimseyerek kabul etmek anlamındadır (İnce ve Gül, 2005:7).

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörler arasında; yaş, cinsiyet, deneyim, örgütsel adalet, güven, iş tatmini, rol belirliliği, rol çatışması, yapılan işin önemi, özerklik, karar almaya katılım, algılanan destek, iş güvenliği, tanınma, yabancılaşma, medeni durum, ücret dışı sosyal haklar, çaresizlik, iş saatleri, ödüller, terfi olanakları, ücret, tanınma, çalışma arkadaşları, liderlik stilleri, başka iş alternatifleri, çalışanlara yönelik ilgi ve yaklaşımlar, işin rutinliği gibi unsurlar sayılabilir (Çetin, 2004:101).

İlgili literatürde örgütsel bağlılığın genel itibariyle Allen ve Meyer (1990) tarafından ileri sürüldüğü şekliyle duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alındığı görülmektedir (Bozkurt ve Yurt, 2013; Özutku, 2008;Yağcı, 2007). Duygusal bağlılık durumunda, bireyler örgütlerine duygusal ve özdeşleşme bağlılığına sahiplerdir. Normatif bağlılık durumunda; bireyler örgüte ilişkin vicdani bir sorumluluk duygusuyla, geçmişten gelen ilişkilere vefa borcu hissederek örgüt üyeliğini sürdürmek istemektedir. Devam bağlılığı ise; bireyin örgütten ayrılması halinde üstlenebileceği maliyetler konusundaki farkındalığı nedeniyle bağlılık göstermesidir (Meyer ve Herscovitch, 2001:304; Allen ve Meyer, 1990:1-3). Bu çalışmada da üç boyutlu bu model benimsenmiştir.

### 4. İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

İş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları son yıllarda üzerinde en fazla araştırma yapılan kavramlar arasında yer almaktadırlar. Bu kavramlara olan yoğun ilgi işletme ve yönetimi açısından sahip oldukları önemden kaynaklanmaktadır. Özellikle iş tatmininin mi örgütsel bağlılık üzerinde, yoksa örgütsel bağlılığın mı iş tatmini üzerinde etkili olduğu sorusuna cevap arayan çalışmalarda ağırlıklı olarak iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görüşünün hakim olduğu görülmektedir



(Testa, 2001:527). Elbette bu konuyla ilgili olarak daha fazla çalışmanın yapılması gerektiği de gözardı edilmemelidir (Mathieu ve Zajac, 1990:184).

İş tatmini kişinin işe ya da işin belirli bir takım yönlerine yönelik duygusal tepkisiyle ilgili iken, örgütsel bağlılık daha bütünsel bir takım duygular içerir. Örgütsel bağlılık göreceli olarak daha geniş, iş tatmini ise daha dar kapsamlı bir kavramdır. Bağlılık amaç ve değerlerle de ilgili iken, tatmin ise bir iş ya da görevin yerine getirildiği çalışma ortamı ile ilgilidir. Örgütsel bağlılık gibi iş tatmini de kişisel ve örgütsel faktörlerden geniş biçimde etkilenmektedir (İnce ve Gül, 2005:21-23). İlgili literatürde bu konudaki çalışmalarda birbirinden farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin Rayton'a (2006) göre iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında nedensel bir ilişki bulunmamaktadır. Literatürde bunun aksini iddia eden çalışmaların birçoğu seçtikleri analitik yöntemin hatalı olmasına bağlı olarak nedensel bir etkinin mevcudiyetinden söz edebilmektedirler. Gangai ve Agrawal (2015) tarafından yürütülen çalışmada da benzer bir sonuç olarak iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı belirlenmiştir. Diğer taraftan Fu (2014) tarafından iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkilerin incelenmesi amacıyla Çinli bir sigorta şirketinin çalışanları üzerinde yürütülen çalışmada ise iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Yine Top ve Gider (2013) tarafından hastanedeki medikal sekreterler ile hemşireler üzerinde gerçekleştirilen araştırmada da iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Aynı şekilde Tekingündüz vd. (2015) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre de iş tatmini ve örgütsel güvenin, örgütsel bağlılık boyutları (duygusal, normatif ve devamlılık) üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. İş tatmini ile örgütsel bağlılığın pozitif yönde ilişkili olduğunu bulgulayan araştırmalar, ayrıca demografik değişkenlerle olan ilişkilerini de değerlendirmişlerdir (Katsikea vd., 2011; Yumuşak vd., 2013). Örneğin Yumuşak vd. (2013) tarafından yürütülen çalışmada, demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, işyerinde çalışma süresi) ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmazken, demografik değişkenlerden cinsiyet, eğitim düzeyi ve çalışma süresine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Toker (2007) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ise, demografik değişkenlerden sadece yaş ve eğitim durumunun iş tatmin düzeyi üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Buna göre lise mezunu olan çalışanların üniversite mezunlarına göre, yaşlı çalışanların gençlere göre iş tatminlerinin daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Barnard (1938), tatmin sağlama duygusunun işbirliği yapmaya ve işbirliği yapılan sistemlere katılmayı sağlayacağını belirtmektedir. Sosyal değişimleme kuramına dayalı olarak, işgörenlerin işlerinden tatmin sağladıklarında müsbet karşılık vereceklerini belirtmektedir (Organ vd., 2005: 65). Bu karşılıklardan biri de örgüte bağlılık göstermek olabilmektedir. Dyne vd. (1994) ise, işyerinin çeşitli yönlerinden, örneğin, çalışma arkadaşlarından, yöneticiden, işin kendisinden, yakın ve uzun dönemli teşviklerden, iş tatmini sağlayan işgörenlerin benzer doğrultuda örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları gösterebileceklerini belirtmişlerdir (Dyne vd., 1994: 772).

## **5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

### **5.1. Araştırmanın Modeli**

Bu araştırmanın temel amacını çalışanların iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi oluşturmaktadır. Bu doğrultuda iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkilerin incelenmesinde yararlanılan ilişki tarama metodu benimsenmiştir. Ayrıca bu iki değişkenin bazı demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi de alt bir amaç olarak belirlenmiştir.

### **5.2. Araştırmanın Örnekleme**

Araştırmanın örneklemini hizmet sektöründe görev yapan ve kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenmiş 190 katılımcı oluşturmaktadır. Bunların %58,9'u kadın ve %41,1'i de erkektir. Katılımcıların %18,9'u 18-25 yaş, %46,3'ü 26-33 yaş, %25,8'i 34-41 yaş ve %8,9'u 42 ve üzeri yaş aralığındadır. Eğitim düzeyleri itibariyle katılımcıların %17,4'ü ön lisans, %76,8'i lisans ve

%11'i yüksek lisans mezunudur. Çalışma sürelerine göre katılımcıların %29,5'i 1-5 yıl, %26,8'i 6 – 10 yıl, %21,1'i 11-15 yıl ve %22,6'sı ise 16 yıldan fazla süre ile çalışanlardan oluşmaktadır.

### 5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

Araştırmada kullanılan veriler anket tekniğinden yararlanılarak toplanmıştır. İçerisinde kişisel bilgiler, iş tatmini ve örgütsel bağlılık konularını kapsayan soruların yer aldığı bir anket formu katılımcılara posta yoluyla ulaştırılmış ve bir süre sonra yine aynı yolla toplanmıştır. Çalışanların iş tatminini ölçmek için Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Baycan (1985) tarafından gerçekleştirilen "Minnesota İş Tatmin Ölçeği"nin 20 maddelik kısa versiyonu kullanılmıştır. Her bir maddesi (1) Kesinlikle katılmıyorum ve (5) Tamamen katılıyorum biçiminde 5'li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilen ölçeğin iç tutarlılık katsayısı  $\alpha = .90$  olarak hesaplanmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ise Meyer, Allen & Smith (1993) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılarak ölçülmüştür. Her biri 6 madde içeren, duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere 3 boyuttan oluşan ölçekte yer alan ifadelerin her biri (1) Kesinlikle katılmıyorumdan (5) Tamamen katılıyorduma doğru derecelendirilen 5'li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir. Bu çalışma için hesaplanan iç tutarlılık katsayısı  $\alpha = .85$ 'dir.

### 5.4. Analiz Yöntemi

Araştırmadan elde edilen veriler bilgisayara aktarıldıktan sonra SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 20.0 aracılığıyla amaca uygun olarak çeşitli istatistiksel analizler (Ortalama, standart sapma, korelasyon ve regresyon) kullanılarak incelenmeye çalışılmıştır.

### 5.5. Bulgular

#### 5.5.1. Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirliğine İlişkin Bulgular

Ölçeklerin yapı geçerliğini test etmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Bunun için öncelikle elde edilen verilerin faktör analizi yapmaya elverişli olup olmadığını belirlemek amacıyla her iki ölçeğin KMO değeri hesaplanmış ve Barlett testi ile de anlamlılıkları değerlendirilmiştir. Buna göre iş tatmini ölçeğinin KMO değeri 0,89, Barlett testi sonucu ise  $\chi^2 = 1350,690$ ,  $p < .000$  olarak hesaplanmıştır. Benzer şekilde örgütsel bağlılık ölçeğinin KMO değeri 0,86, Barlett testi sonucu ise  $\chi^2 = 1106,105$ ,  $p < .000$  olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre elde edilen verilerin faktör analizi yapmaya elverişli olduğuna karar verilmiştir. Varimax metodu kullanılarak faktör sayısı sınırlandırılmamış olup özdeğeri (eigen value) "1" den büyük olan faktörler seçilmiştir. Faktör yüklerinin alt sınırı 0.40, anlamlılık düzeyi ise 0,05 olarak alınmıştır. Ölçeklerin güvenilirliklerinin test edilmesi amacıyla Cronbach-Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen her bir maddeye ilişkin faktör yükleri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Ölçek Maddeleri İle İlgili Faktör Yükleri

ÖLÇEK MADDELERİ	FAKTÖRLER				
	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
İçsel Tatmin 1	0,661				
İçsel Tatmin 2	0,607				
İçsel Tatmin 3	0,747				
İçsel Tatmin 4	0,827				
İçsel Tatmin 5	0,462				
İçsel Tatmin 6	0,592				
İçsel Tatmin 7	0,638				
İçsel Tatmin 8	0,652				
Dışsal Tatmin 1		0,670			
Dışsal Tatmin 2		0,737			
Dışsal Tatmin 3		0,707			

Dışsal Tatmin 4		0,536			
Dışsal Tatmin 5		0,581			
Dışsal Tatmin 6		0,733			
Dışsal Tatmin 7		0,672			
Duygusal Bağlılık 1			0,863		
Duygusal Bağlılık 2			0,890		
Duygusal Bağlılık 3			0,858		
Duygusal Bağlılık 4			0,787		
Devam Bağlılığı 1				0,774	
Devam Bağlılığı 2				0,731	
Devam Bağlılığı 3				0,810	
Devam Bağlılığı 4				0,820	
Normatif Bağlılık 1					0,820
Normatif Bağlılık 2					0,740
Normatif Bağlılık 3					0,677
Öz Değer	3,99	3,86	3,31	2,64	2,00
Açıklanan Varyans (%)	26,622	25,751	30,131	23,999	18,207
Toplam Varyans (%)	52,373		72,338		
Cronbach's Alpha	0,859	0,836	0,904	0,815	0,811

Tablo 1’de görüleceği üzere açımlayıcı faktör analizi sonucunda iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutunda 4 ve dışsal tatmin boyutunda 1 olmak üzere toplam 5 maddenin faktör yük değeri 0,40’ın altında olduğu için ölçekten çıkarılmış ve faktör analizi tekrarlanmıştır. Analiz sonucunda içsel tatmin boyutundaki maddelerin faktör yüklerinin 0,462 ile 0,827 arasında değiştiği, dışsal tatmin boyutundaki maddelerin faktör yüklerinin ise 0,536 ile 0,737 arasında değiştiği görülmüştür. Özdeğeri 3,99 olan içsel tatmin boyutu %26,622 varyans açıklarken özdeğeri 3,86 olan dışsal tatmin boyutu %25,751 varyans açıklamaktadır. Her ikisi birden toplamda yaklaşık %52 varyans açıklamaktadırlar. Cronbach-Alpha iç tutarlılık katsayıları içsel tatmin için  $\alpha=0.859$  ve dışsal tatmin için  $\alpha = 0,836$  olarak hesaplanmıştır. Yine aynı tabloda görüldüğü üzere örgüte bağlılık ölçeğinin hem duygusal hem de devam bağlılığı alt boyutlarında 2 ve normatif bağlılık alt boyutunda 3 olmak üzere toplam 7 madde 0,40’ın altında bir faktör yüküne sahip olduğu için ölçekten çıkarılmıştır. Duygusal bağlılık alt boyutunun faktör yük değerleri 0,787 ile 0,890 arasında, devam bağlılığı alt boyutunun faktör yük değerleri 0,731 ile 0,820 arasında ve normatif bağlılık alt boyutunun faktör yük değerleri ise 0,677 ile 0,820 arasında değişmektedir. Özdeğeri 3,31 olan duygusal bağlılık alt boyutu %30,131, özdeğeri 2,64 olan devam bağlılığı alt boyutu %23,999 ve özdeğeri 2,00 olan normatif bağlılık alt boyutu ise %18,207 varyans açıklamaktadır. Her üç bağlılık alt boyutu birlikte %72 varyans açıklamaktadırlar. Cronbach-Alpha iç tutarlılık katsayıları ise sırasıyla; duygusal bağlılık için  $\alpha = 0,904$ , devam bağlılığı için  $\alpha = 0,815$  ve normatif bağlılık için  $\alpha=0.811$  olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar itibarıyla gerek iş tatmini ölçeğinin gerekse de örgütsel bağlılık ölçeğinin kendi içinde oldukça güvenilir ve geçerli olduğunu söylemek mümkündür.

### 5.5.2. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

İş tatmini ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
1. İçsel Tatmin	1				
2. Dışsal Tatmin	0,694**	1			
3. Duygusal Bağlılık	0,472**	0,451**	1		
4. Devam Bağlılığı	0,147**	0,222**	0,654**	1	
5. Normatif Bağlılık	0,350**	0,434**	0,423**	0,452**	1

\*\*p<0.05

Tablo 2'ye göre iş tatmini alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki korelasyon değerlerinin pozitif ve p<0,05 önem düzeyinde anlamlı olduğu söylenebilir. Buna göre içsel tatmin alt boyutu en fazla duygusal bağlılık alt boyutu ile ilişkilidir (r=0,472). Bunu sırasıyla normatif bağlılık (r=0,350) ve devam bağlılığı izlemektedir (r=0,147). Dışsal tatmin alt boyutu ile en çok ilişkisi bulunan örgütsel bağlılık alt boyutu da yine duygusal bağlılıktır (r=0,451). Bunu da sırasıyla normatif bağlılık (r=0,434) ve devam bağlılığı izlemektedir (r=0,222).

### 5.5.3. T-Testi Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 3. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Cinsiyete ve Meslek Seçimine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin T-Testi Sonuçları

Değişkenler	Alt Boyutlar	Gruplar	N	Ort.	St.Sap.	t	p	
C İ N S İ Y E T	İş Tatmini	İçsel Tatmin	Kadın	112	2,782	1,2130	2,117	0,036*
		Erkek	78	3,151	1,1641			
	Dışsal Tatmin	Kadın	112	3,211	0,7490	1,082	0,276	
		Erkek	78	3,335	0,7904			
M E S L E K S E Ç İ M İ	Genel Tatmin	Kadın	112	3,348	0,9837	2,476	0,014*	
		Erkek	78	3,705	0,9684			
	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Kadın	112	3,361	0,9472	0,084	0,933
		Erkek	78	3,349	1,0338			
		Devam Bağlılığı	Kadın	112	3,102	0,9132		
		Erkek	78	3,054	1,0182			
İş Tatmini	İçsel Tatmin	Kadın	112	2,937	1,0761	1,031	0,304	
		Erkek	78	2,884	1,1767			
	Dışsal Tatmin	İsteyerek	119	2,543	1,1490	1,649	0,101	
		İstemeyerek	71	3,673	0,8179			
	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	İsteyerek	119	3,423	1,0944	1,391	0,166
			İstemeyerek	71	3,423	1,0944		
Devam Bağlılığı		İsteyerek	119	3,673	0,9202			
		İstemeyerek	71	3,307	1,1154			
İş Tatmini	İçsel Tatmin	Kadın	119	3,288	1,1631	2,101	0,038*	
		Erkek	71	3,307	1,1154			
	Dışsal Tatmin	Duygusal Bağlılık	İsteyerek	119	3,288	1,1631	1,280	0,204
			İstemeyerek	71	3,021	1,1830		
		Devam Bağlılığı	İsteyerek	119	3,195	1,2223		
			İstemeyerek	71	2,951	1,1855		
Normatif Bağlılık	İsteyerek	119	3,500	0,9853	1,063	0,291		
	İstemeyerek	71	2,951	1,1855				

\*P<0,05 düzeyinde anlamlı

Tablo 3 incelendiğinde erkek çalışanların içsel tatmin ortalamalarının ( $\bar{x}=3,151$ ) ve genel tatmin ortalamalarının ( $\bar{x}=3,705$ ) kadın çalışanlara ( $\bar{x}=2,782$ ,  $\bar{x}=3,348$ ) göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmektedir (p<0,05). Katılımcıların cinsiyetlerine göre, duygusal bağlılıkları, devam bağlılıkları ve normatif bağlılıkları arasında anlamlı düzeyde bir farklılık bulunamamıştır.

Aynı tabloya göre (Tablo 3) mesleğini isteyerek seçen katılımcıların genel iş tatmini ortalamaları ( $\bar{x}=3,673$ ) istemeyerek seçen katılımcılara ( $\bar{x}=3,307$ ) göre anlamlı bir şekilde daha yüksek çıkmaktadır (t=2,101, p<0,05).

### 5.5.4. ANOVA Analizine İlişkin Bulgular

Katılımcıların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşa, eğitim durumuna ve çalışma süresine göre ANOVA sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Yaşlarına, Eğitimlerine ve Çalışma Süresine Göre İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Değişkenler	Alt Boyutlar	Gruplar	N	Ort.	St.Sapma	F	p
İş Tatmini	İçsel Tatmin	18-25 yaş	36	3,606	0,5276	1,031	0,380
		26-33 yaş	88	3,470	0,6747		
		34-41 yaş	49	3,459	0,7467		
		42 ve üzeri	17	3,725	0,6553		
	Dışsal Tatmin	18-25 yaş	36	3,416	0,6210	2,514	0,060
		26-33 yaş	88	3,113	0,8379		
		34-41 yaş	49	3,224	0,8132		

Y A Ş	Genel Tatmin	42 ve üzeri	17	3,595	0,7623	1,721	0,164	
		18-25 yaş	36	3,530	0,5395			
		26-33 yaş	88	3,327	0,7012			
		34-41 yaş	49	3,365	0,7371			
	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	42 ve üzeri	17	3,673	0,6708	0,819	0,485
			18-25 yaş	36	3,027	0,9623		
			26-33 yaş	88	3,104	0,9410		
			34-41 yaş	49	3,183	0,9940		
		Devam Bağlılığı	42 ve üzeri	17	2,776	0,8996	0,420	0,739
			18-25 yaş	36	3,168	0,8202		
			26-33 yaş	88	3,099	0,7439		
			34-41 yaş	49	3,211	0,7362		
		Normatif Bağlılık	42 ve üzeri	17	3,283	0,6893	2,059	0,107
			18-25 yaş	36	3,833	0,6969		
			26-33 yaş	88	3,340	1,2213		
			34-41 yaş	49	3,510	1,1569		
E Ğ İ T İ M  D U R U M U	İş Tatmini	İçsel Tatmin	Lise ve dengi okul	33	3,724	0,6093	2,645	0,074
			Lisans	146	3,489	0,6369		
			Lisansüstü	11	3,250	1,0652		
		Dışsal Tatmin	Lise ve dengi okul	33	3,534	0,6940	3,032	0,051
			Lisans	146	3,195	0,7875		
			Lisansüstü	11	3,000	1,0577		
	Genel Tatmin	Lise ve dengi okul	33	3,648	0,6101	3,028	0,052	
		Lisans	146	3,371	0,6599			
		Lisansüstü	11	3,150	1,0365			
	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Lise ve dengi okul	33	3,193	1,1107	0,287	0,751
			Lisans	146	3,060	0,9000		
			Lisansüstü	11	3,018	1,2081		
		Devam Bağlılığı	Lise ve dengi okul	33	3,291	0,7982	0,635	0,531
			Lisans	146	3,130	0,7566		
			Lisansüstü	11	3,119	0,4370		
		Normatif Bağlılık	Lise ve dengi okul	33	3,757	1,1734	2,506	0,084
Lisans			146	3,506	1,0454			
Lisansüstü			11	2,515	1,4460			
Ç A L I Ş M A  S U R E S İ	İş Tatmini	İçsel Tatmin	1-5 yıl	56	3,465	0,6462	0,152	0,928
			6-10 yıl	51	3,544	0,6742		
			11-15 yıl	40	3,533	0,6137		
			16 yıl üzeri	43	3,532	0,7524		
		Dışsal Tatmin	1-5 yıl	56	3,154	0,8026	0,335	0,800
			6-10 yıl	51	3,264	0,8141		
			11-15 yıl	40	3,293	0,6695		
			16 yıl üzeri	43	3,284	0,8944		
		Genel Tatmin	1-5 yıl	56	3,341	0,6837	0,242	0,867
			6-10 yıl	51	3,432	0,6894		
			11-15 yıl	40	3,437	0,5908		
			16 yıl üzeri	43	3,433	0,7747		
	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	1-5 yıl	56	3,385	0,9189	1,651	0,179
			6-10 yıl	51	3,364	0,9027		
			11-15 yıl	40	3,092	0,9484		
			16 yıl üzeri	43	3,538	0,9413		
Devam Bağlılığı		1-5 yıl	56	3,075	0,9861	0,240	0,868	
		6-10 yıl	51	3,133	0,9378			
		11-15 yıl	40	3,130	0,8694			
		16 yıl üzeri	43	2,981	1,0289			
Normatif Bağlılık		1-5 yıl	56	3,096	1,1121	0,862	0,462	
	6-10 yıl	51	2,857	0,9503				
	11-15 yıl	40	2,800	0,9577				
	16 yıl üzeri	43	2,843	1,0911				

\*P<0,05 düzeyinde anlamlı

Tablo 4'e göre katılımcıların iş tatmini ve örgütsel bağlılık alt boyutları arasında yaşları, eğitim durumları ve çalışma süreleri bakımından anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir.



## 6. SONUÇ

Araştırmamızın sonuçlarına göre; çalışanların iş tatminleri alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Bulgulanan sonuç korelasyon ilişkisidir ve alanyazındaki araştırmaların (Günlü vd. (2010), Özdevecioğlu (2004), Allen vd. (2003), Clugston (2000), Curry vd. (1986), Currivan (1999)) bulgularını desteklemektedir. Curry vd.'ne (1986) göre iş tatmini ve örgütsel bağlılık zaman içinde karşılıklı olarak birbirlerini etkilemektedir. Aralarındaki ilişki, ikisini de etkileyen başka ortak değişkenlerin varlığından kaynaklanmaktadır. Yazarlara göre, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında nedensel bir ilişki bulunmamakta ancak karşılıklı etki ilişkisi bulunmaktadır (Curry vd., 1989:852-853). Alanyazında iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini bulgulayan çok sayıda araştırma vardır. Bu doğrultuda etkinin varlığı ilişkinin varlığını da ortaya koymaktadır. İş tatmini (hem içsel tatmin hem de dışsal tatmin bakımından) alanyazındaki kimi araştırmalarda (Günlü vd. 2010) yönetici düzeyindeki çalışanlarda devamlılık (zorunluluk) bağlılığı ile ilişkili bulunmazken, mavi yakalı çalışanları içeren bizim araştırmamızın sonuçlarında ilişkili bulunmuştur. Bu sonucun da alanyazın sonuçlarını destekleyici mahiyette olduğu kabul edilebilir.

Demografik değişkenlerden yalnızca cinsiyet değişkeni bakımından iş tatmini düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşma bulgulanmıştır. Erkek çalışanların kadınlara göre içsel tatmin düzeyleri ve genel tatmin düzeyleri daha yüksek düzeyde bulgulanmıştır. Bu sonuç Toker'in (2007) bulgularını desteklemektedir. Araştırmamızın örnekleme mavi yakalı çalışanları da içerdiğinden, tekstil sektöründeki kadın ve erkek çalışanlar karşılaştırıldığında iş tatmini (içsel iş tatmini ve genel iş tatmini) düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılığın bulgalandığı söylenebilir.

Mesleğini isteyerek seçen çalışanların ise istemeyerek seçen çalışanlara göre genel iş tatminleri istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yüksek bulgulanmıştır. Bu sonuç kişi-iş uyumunun düşük olması halinde çalışanların iş tatminlerinin de bundan olumsuz etkileneceğine ilişkin bir önermeyle açıklanabilir (Warr ve İnceoğlu, 2012:8). İnsan kaynakları yönetimleri işgören seçme süreçlerinde kişi-iş uyumu ve kişi-örgüt uyumu kriterlerini önemle dikkate almalıdırlar. Aksi halde yapılacak uygunsuz eşleştirmeler, hem örgüt hem de çalışanlar için olumsuz neticeler oluşturacaktır. İş tatmininin düşük olması ve ayrıca örgütsel bağlılığın düşük olması olasılıkları bu olumsuz neticelerden yalnızca bir kısmıdır. Yine yapılabilecek uygunsuz eşleştirme ile muhtemelen bu iki unsur ile doğrudan ilişkili ya da dolaylı biçimde ilişkili başka bir çok olumsuz netice ile (örneğin; işten ayrılma niyetinde artış, örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalma, performans düşüklüğü, vb.) karşılaştırılması beklenebilir.

## KAYNAKLAR

ALLEN, D.G., SHORE, L.M., GRIFFETH, R.W., "The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process", *Journal of Management*, 29(1), 2003, ss.99-118.

ALLEN, N.J., MEYER, J.P., "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1990, ss.1-18.

BAYCAN, A., *An Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups*, Boğaziçi Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1985.

BOZKURT, Ö., YURT, İ., "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 2013, ss.121-139.

CLUGSTON, M (2000). "The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intent to Leave", *Journal of Organizational Behavior*, 21(4), 2000, ss.477-486.

CURRIVAN, D.B., "The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover", *Human Resource Management Review*, 9(4), 1999, ss.495-524.

CURRY, J.P., WAKEFIELD, D.S., PRICE J.L., MUELLER, C.W., “On the Causal Ordering of Job Satisfaction and Organizational Commitment”, *Academy of Management Journal*, 29(4), 1986, ss.847-858.

ÇETİN, M.Ö., *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2004.

DYNE, V.L., GRAHAM J.W., DIENESCH, R.M., “Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation”, *Academy of Management Journal*, 37(4), 1994, ss.765-802.

ERDOĞAN, İ., *İşletmelerde Davranış*, Beta Yayınları, İstanbul, 1994.

FREEDMAN, J.L., SEARS, D.O., CARLSMITH, J.M., *Sosyal Psikoloji*, Çev. Ali DÖNMEZ, İmge Yayınları, 4. Basım, Ankara, 2003.

FU, W., “The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China’s Insurance Company”, *Journal of Business Ethics*, 124(2), 2014, ss.339–349.

GANGAI, K.N., AGRAWAL, R., “Job Satisfaction and Organizational Commitment: Is It important for Employee Performance”, *International Journal of Management Business Research*, 5 (4), 2015, ss.269-278.

GÜNLÜ, E., AKSARAYLI, M., PERÇİN, N.Ş., “Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Managers in Turkey”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 2010, ss.693-717.

HACKMAN, J.R., OLDHAM, G.R., *Work Redesign*, Addison-Wesley Publishing Company, Inc., Philippines, 1980.

<http://www.dso.org.tr/images/file/istatistik/2009/i06.pdf>

[http://www.iaosb.org.tr/Media/FileDocument/tekstil\\_calistayi\\_haziran\\_2014.pdf](http://www.iaosb.org.tr/Media/FileDocument/tekstil_calistayi_haziran_2014.pdf)

İNCE, M., GÜL, H., *Yönetimde Yeni Paradigma Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Konya, 2005.

KATSIKEA, E., THEODOSIOUS, M., PERDIKIS, N., KEHAGIAS, J., “The Effects of Organizational Structure and Job Characteristics on Export Sales Managers’ Job Satisfaction and Organizational Commitment”, *Journal of World Business*, 46(2), 2011, ss.221-233.

KÖK, S. B., “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 2006, ss.291-317.

MATHIEU, J.E., ZAJAC, D.M., “A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment”, *Psychological Bulletin*, 108(2), 1990, ss.171-194.

MEYER, J.P., ALLEN, N.J., SMITH, C., “Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three-component Conceptualization”, *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 1993, 538–551.

MEYER J.P., ALLEN N.J., *Commitment In the Workplace, Theory, Research and Application*, Sage Publications, Inc., London, 1997.

MEYER, J.P., HERSCOVITCH, L., “Commitment in the Workplace Toward a General Model”, *Human Resource Management Review*, 11(3), 2001, ss.299-326.

ORGAN, D.W., PODSAKOFF, P.M., MACKENZIE, S.B., *Organizational Citizenship Behavior - Its Nature, Antecedents, and Consequences*, Sage Publications Series, Foundation for Organizational Science, California, 2005.

ÖZAYDIN, M.M. ve ÖZDEMİR, Ö., “Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 2014, ss.251-281.

- ÖZDEVECİOĞLU, M., “Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri”, *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 2004, ss.97-115.
- ÖZUTKU, H., “Örgüte Duygusal, Devamlılık Ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 2008, ss.79-97.
- RAYTON, B.A., “Examining the Interconnection of Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Application of the Bivariate Probit Model”, *The International Journal of Human Resources Management*, 17(1), 2006, ss.139-154.
- SEYEMEN, O.A., *Örgütsel Bağlılığı Etkiyene Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008.
- SPECTOR, P., JUDGE, T.A., PARKER, S., COLBERT, A.E., HELLER, D., ILIES, R. “İş Tatmini: Kültürlerarası Bir İnceleme”, ss.29-60, Ed.: N. Andersen, D.S. Öneş, H.K. Sinangil, C. Viswesvaran, Çev.: Z. Ganioglu, Cilt:2, Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi, Literatür Yayıncılık Dağıtım, Paz. San. Ltd. Şti., İstanbul, 2009.
- TEKİNGÜNDÜZ, S., TOP, M., TENGİLİMOĞLU, D., KARABULUT, E., “Effect of Organizational Trust, Job Satisfaction, Individual Variables on the Organizational Commitment in Helathcare Services”, *Total Quality Management & Business Excellence*, 2015, ss.1-21
- TESTA, M., “Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in The Service Envisronment”, *The Journal of Psychology*, 135(2), 2001, ss.226-236.
- TOKER, B., “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 2007, ss.92-107.
- TOP, M., GİDER, Ö., “Interaction of Organizational Commitment and Job Satisfaction of Nurses and Medical Secretaires in Turkey”, *The International Journal of Human Resources Management*, 24(3), 2013, 2013, ss.667-683.
- VHYMEISTER, W.R., *Job Satisfaction Among Psychologists in a Managed-Care Environment*, Andrews University, School of Education, Andrews Univesrity Digital Library of Dissertations and Thesis, Unpublished PhD. Thesis, June, Michigan, 2001. <http://digitalcommons.andrews.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1757&context=dissertations>
- WARR, P., INCEOGLU, I., “Job Enlargement, Job Satisfaction, an Contrasting Associations with Person-Job Fit”, *Journal of Occupational Helath Psychology*, 17(2), 2012, ss.129-138.
- YAĞCI, K., “Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), 2007, ss.114-129.
- YUMUŞAK, S., ÖZAFŞARLIOĞLU, S., YILDIZ, H., “İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Uşak Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 2013, ss.56-79.
- ZEFFANE, R., “Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: A Comparison of Public and Private Sector Employees”, *Human Relations*, 47(8), 1994, ss.977-1010.
- ZEYNEL, E. ve ÇARIKÇI, İ.H., “Mesleki Motivasyonun, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Görgül Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(3), 2015, ss.217-248.



## GEORGE W. BUSH DÖNEMİNDE ABD VE ÇHC ARASINDAKİ SİYASİ İLİŞKİLERİN ANALİZİ\*

ANALYZING THE POLITICAL RELATIONS BETWEEN USA AND PRC: GEORGE W. BUSH PERIOD

**Fulya KÖKSOY**

Araştırma Görevlisi, Batman Üniversitesi İİBF, Uluslararası İlişkiler Bölümü,  
fulyakoksoy@gmail.com, fulyakoksoy@batman.edu.tr

### Özet

Bu çalışmada, George W. Bush dönemine odaklanılarak hem Amerika Birleşik Devletleri'nin (ABD) hem de Çin Halk Cumhuriyeti'nin (ÇHC) bölgesel ve küresel hedefleri ekseninde geliştirdikleri siyasi ilişkileri ele alınmaktadır. George W. Bush dönemi'nin ABD-ÇHC ilişkilerinin ivme kazandığı bir dönemi yansıması çerçevesinde, günümüz ABD-ÇHC ilişkilerinin arka planını somut bir zemine oturtmak ise bu çalışmanın oluşturulmasındaki temel amacı yansıtmaktadır. ABD, 11 Eylül 2001 tarihinde askeri ve ekonomik hegemonyasını teşkil eden iki önemli simgesine gerçekleştirilen saldırılar sonrasında çok daha saldırgan ve tek yanlı bir dış politika eğiliminde hareket etmektedir. ÇHC ise, "teröre karşı savaş" stratejisinde ABD ile ortaklık zemininde hareket etse de her daim "Barışçıl Biraradalık" doktrini ekseninde uluslararası sistemde "ittifak ve işbirliğiyle" ilerlemeyi tercih etmektedir. Diğer taraftan Çin'in siyasi, askeri ve ekonomik yönden gelişme göstermesiyle "Yükselen Bir Güce" evrilmesi, ikili ilişkilerdeki "rekabet" unsurunu ön plana çıkarmaktadır. Ancak kendi çıkarları ekseninde küresel sistemde geliştirdikleri "ortaklık" ise, ilişkilerin bir diğer boyutunu teşkil etmektedir. Kısacası, George W. Bush dönemi ABD-ÇHC ilişkileri hem "Stratejik Rekabet" hem de "Stratejik Ortaklık" üzerinden ilerlemiştir.

**Anahtar Kelimeler:** ABD, ÇHC, George W. Bush Dönemi, Siyasi İlişkiler, Stratejik Rekabet-İşbirliği

### Abstract

This study is based on the political relations between United States of America (USA) and People's Republic of China (PRC) on the subject of both countries' regional and global aims. USA-PRC relations had gained an important momentum in the period of George W. Bush. In this context, sitting the background of the modern-day USA-PRC relations on a concrete floor reflects the decisive aim of this study. After the attacks to the two elements which have emblematic significance on military and economical domination of USA on September 11, 2001, USA's foreign policies showed some tendencies to more aggressive and one-sided base. On the opposite side, even though PRC's "war against terrorism" strategy has some conjugate movements with United States, PRC always prefers to act in unanimity and more collaborative way "at international system on the basis of "Peaceful Togetherness" doctrine. On the other hand, competition at bilateral relations come into prominence by transforming "A Rising Power" due to the PRC's political, military and economic progress. But USA-PRC partnership in global system which arises at self interests is the other dimension of bilateral relations. Shortly, USA-PRC relations in George W. Bush period go on both "Strategic Competition" and "Strategic Partnership".

**Keywords:** USA, PRC, George W. Bush period, Political Relations, Strategic Competition-Cooperation.

\* Bu çalışma, 2. Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

## GİRİŞ

İki kutuplu dünya düzeninin sona erdiği ve bu bağlamda değişim ve dönüşüm sürecinin başladığı Soğuk Savaş sonrası dönemde uluslararası sistem, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) liderliğinde tek kutuplaşma eğilimi gösteren bir süreci yansıtırsa da zaman içerisinde çok kutuplu bir yapıya evrilmeye başlamıştır. Bu bağlamda sahip olduğu yüksek profilli nüfus, reform ve açılım dönemiyle küresel sisteme entegre olmaya çalışmasıyla, yükselen ekonomik bir profil ile içe dönük, reaktif bir dış politika eğiliminden dışa dönük ve proaktif bir dış politika eğilimine yönelen Çin Halk Cumhuriyeti (ÇHC), uluslararası sistemin önemli aktörlerinden biri konumuna yükselmiştir. Bu noktada yadsınamaz olan gerçeklik ise, ABD'nin tek süper güç olması ancak bunun karşısında ÇHC'nin de "Yükselmekte Olan Bir Güç" tanımlanmasıyla ifade edilebilecek bir konuma erişmesidir.

1990-2000 yılları arasında geriye kalan tek süper güç konumunda olarak küresel bir imparatorluğa evrilme amacıyla hareket eden ABD, 11 Eylül 2001 tarihinde hem askeri (Pentagon) hem de ekonomik (Dünya Ticaret Merkezi) hegemonyasının iki önemli simgesine gerçekleştirilen saldırılarla büyük bir hezimete uğramıştır. Nitekim bu saldırılar, hem Amerikan dış politikası hem de uluslararası sistem ve bu sistem içerisinde yer alan aktörler açısından bir miladı oluşturmuştur.

Yukarıda da ifade edildiği gibi Soğuk Savaş'ın sona ermesiyle küresel bir süper güç konumunda olan ABD ve zaman içerisinde çok kutuplu bir yapıya evrilen sistem içinde yükselen bir güç konumuna erişen ÇHC'nin ilişkileri dünya siyasetinde en çok ilgi çeken konulardan biri haline gelmiştir. Nüfusu, ekonomik büyüklüğü, Asya-Pasifik coğrafyası dışında da sergilediği proaktif politikalar çerçevesinde hem bölgesel hem de küresel düzlemde ön plana çıkmaya başlayan ÇHC, bu özelliklerine ek olarak sınırları ve toprak sorunlarında gösterdiği çatışmacı yaklaşımıyla ABD dış politika yapıcılarını ve ABD'li akademisyenler arasında, Çin'in askeri alanda ABD'nin karşısındaki en büyük rakip olacağını belirten "Çin Tehdidi" teorisinin yankı bulmasına yol açmıştır. Bu bağlamda da hem Soğuk Savaş sonrası ABD'nin küresel liderliğini devam ettirme noktasında takip ettiği politikaların hem de Çin'in yükselen profili'nin, ABD ve ÇHC arasındaki ilişkilere ne yönde (olumlu ve/veya olumsuz) etki ettiğinin analiz edilmesi önem arz etmektedir.

Son dönem ABD- ÇHC ilişkilerinin daha somut bir biçimde anlamlandırılması açısından, bir önceki George W. Bush döneminde gelişim sürecine giren ABD- ÇHC ilişkilerinin analiz edilmesi bu çalışmanın nihai amacını oluşturmaktadır. Ayrıca, yapılan literatür taraması sonucunda ABD-ÇHC ilişkilerini tek bir boyuttan (siyasi, ekonomik, ilişkilerdeki temel sorunlar örneğin Tayvan Sorunu gibi) ele alan çalışmaların bulunması ve odak noktası olarak George W. Bush döneminin ele alınmaması ekseninde George W. Bush dönemindeki ABD-ÇHC ilişkileri üzerinde bir çalışma oluşturulması amaç edinilmiştir. Ayrıca ifade edilen bu husus çalışmanın önemini de oluşturmaktadır. Bir başka ifadeyle salt George W. Bush dönemine odaklanarak ABD-ÇHC ilişkilerini analiz eden bir çalışma olmaması noktasında bu çalışma, özellikle bu dönem üzerine yoğunlaşacak veya bu dönemin çıktılarını kendi çalışmalarına yansıtacak araştırmacılar için önemli bir kaynak oluşturması çerçevesinde önem arz etmektedir.

Bununla beraber belirtilmesi gereken bir diğer önemli husus ise neden ABD ve ÇHC örneklerinin seçildiği ve neden George W. Bush dönemine odaklanarak ABD-ÇHC ilişkilerinin analiz edildiğinin açıklanmasıdır. Bu noktada iki kutuplu dünya düzeninin sona ermesi sonucu "tek süper güç" olarak ABD'nin ön planda olması ancak uluslararası sistemin çok kutuplu bir yapıya evrilmesiyle ÇHC'nin de küresel güçler kafilesine katılması, ABD ve ÇHC örneklerinin seçilmesindeki üst şemsiyeyi temsil eden ilk amaçtır. Diğer taraftan George W. Bush dönemine odaklanılarak ABD-ÇHC ilişkilerinin analiz edilmesinin ilk nedeni, dünya siyasetinde hem ABD açısından hem de uluslararası sistem açısından önemli bir dönüm noktasını teşkil eden 11 Eylül saldırılarının George W. Bush döneminde olması ve aşırı saldırgan, tek yanlı olarak ifade edilebilecek bir dış politika eğilimindeki ABD ile 2000'li yıllarla beraber ABD'den sonraki en büyük ekonomik güç olan ve dış politikasını "barışçıl" bir eğilimde sürdüren ÇHC ilişkilerinin küresel sistemdeki yansımalarının analiz edilmesi oluşturmaktadır. Bu döneme odaklanılmasındaki



ikinci neden ise, her ne kadar inişli-çıkışlı olsa da önemli ölçüde bir dinamizme sahip olan ABD-ÇHC ilişkilerinde, “Yeni Fırsatlardan Yararlanma ve İlişkileri Geliştirme” döneminin (Qinquo, 2006: 402-404) George W. Bush dönemine denk gelmesidir.

“George W. Bush döneminde ABD ve ÇHC ilişkileri “rekabet”mi yoksa işbirliği” üzerine mi temellenmiştir?” sorusunu sorunsallaştırmak bu çalışmanın ana problemini oluşturmaktadır. Bununla beraber çalışma, “George W. Bush döneminde ABD-ÇHC arasındaki ilişkiler, hem “stratejik rekabet” hem de “stratejik ortaklık” düzleminde ilerlemiştir” şeklindeki temel varsayıma dayanmaktadır. Ana araştırma problemi ile varsayımın doğru olup olmadığının tespiti açısından ise bu çalışma, George W. Bush Döneminde ÇHC ve ABD ilişkilerinin siyasi boyutu ve ilişkilere yön veren temel sorunlar şeklinde iki bölümden oluşmaktadır.

Siyasi boyutta, bir taraftan son derece önemli bir milat noktasını teşkil eden 11 Eylül saldırıları öncesi ve sonrası ABD’nin ulusal ve uluslararası arenadaki politikaları ele alınmış olup, diğer taraftan 11 Eylül saldırıları sonrası ortaya çıkan yeni konjonktürde ÇHC’nin ne yönde konumlandığı analiz edilmiştir. Bu bağlamda 11 Eylül saldırıları akabinde çok daha saldırgan ve tek yanlı bir eğilim içerisinde hareket ederek hem Afganistan’a hem de Irak’a karşı müdahalede bulunan George W. Bush yönetiminin bu müdahaleleri ne yönde gerekçelendirdiği ve bu müdahalelere karşı ÇHC’nin ne yönde bir tutum gösterdiği ve bu noktada karşılıklı ilişkilerin ne yönde seyir ettiği sebep-sonuç ilişkisi içinde incelenmiştir. Bununla beraber, George W. Bush döneminde ABD-ÇHC ilişkilerine yön veren temel sorunlar analiz edilmiştir. Bu bağlamda her ne kadar George W. Bush döneminden çok daha önce ortaya çıksa da yine bu dönemde ABD-ÇHC ilişkilerinin en hassas ve can alıcı sorunu olması ekseninde Tayvan Sorunu incelenmiştir. Ayrıca kitle imha silahları ve nükleer silahsızlanma sorunu çerçevesinde Kuzey Kore Sorunu ve İran’ın Nükleer Programının Yarattığı Sorun başlıkları altında ABD ve ÇHC’nin bu sorunlara yönelik politikaları analiz edilmiştir.

Bununla beraber çalışma, birincil ve ikincil kaynaklardan elde edilen verilerin analiz edilip, yorumlanmasına dayanan “Betimsel Analiz” yöntemine dayanmaktadır. Ulaşılan materyallere uzun bir okuma süreci uygulanmış ve konu sistematığına uygun olarak çalışmanın içeriği oluşturulmuştur.

Son olarak çalışmada bazı sınırlandırmalar söz konusudur. Bunlardan ilki, çalışmada Çince kaynakların kullanılmamasıdır. Bu bağlamda İngilizce ve Türkçe kaynaklardan elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur. İkinci sınırlandırma ise, ABD-ÇHC ilişkilerine yön veren temel sorunların analiz edildiği kısımda söz konusu olmuştur. Bu bağlamda, Bush döneminde ilişkileri etkileyen en hassas sorunlar olan Tayvan Sorunu ve Kitle İmha Silahları ve Nükleer Silahsızlanma Sorunu analize tabii tutulup, Çin’in iç sorunları olan ve ABD’nin dolaylı etkisinin söz konusu olduğu Tibet ve Doğu Türkistan sorunları analiz edilmemiştir.

## **1. GEORGE W. BUSH DÖNEMİNDE ABD-ÇHC İLİŞKİLERİNİN SİYASİ BOYUTU**

George Walker Bush, 2001-2008 döneminde Cumhuriyetçi Parti adayı olarak iki dönem seçilerek ABD Başkanlığı görevini ifa etmiştir. 2000 yılında gerçekleştirilen başkanlık seçimlerinde, Cumhuriyetçi Parti’den ABD’nin 43. Başkanı olarak seçilen George W. Bush, 2004 yılında gerçekleştirilen seçimleri de kazanarak 20 Ocak 2001- 20 Ocak 2008 tarihleri arasında sekiz yıl süre ile görev başında kalmıştır (The White House, 2006; BBC Turkish, 2006).

Bush yönetimi, Amerikan hegemonyasının devam ettirilmesi ve korunmasında bir önceki Bill Clinton dönemini yetersizlik ve ihmalle suçlayarak bu dönemden sert bir kopuş çerçevesinde Pax-Americana’yı 21. Yüzyıla uzatma söylemiyle işbaşına gelmiştir (Kurtbağ, 2010:267). Bu bağlamda, ABD’nin temel stratejisinin “küresel gücün mümkün olan en uzun döneme kadar genişleterek sürdürmesi” olduğu belirtilerek, bunun sağlanması için “savunma harcamalarının artırılmasından, Amerikan çıkarları açısından kritik öneme sahip bölgelerde kalıcı üsler oluşturulmasına” (PNAC, 2000) kadar birtakım önlemler üzerinde durulmuştur.

George W. Bush döneminde ulusal güvenlik danışmanı görevini ifa eden ve sonradan Dışişleri Bakanlığı görevini yürütecek Condoleezza Rice'in 2000 yılında Foreign Affairs'te yayınlanan makalesi'nde ABD dış politikası hakkında üzerinde durduğu unsurlar ise özellikle 11 Eylül saldırıları öncesi önem arz etmiştir. Bu unsurlar şu şekilde açıklanmıştır:

- Amerikan silahlı kuvvetlerinin caydırma gücünü garanti altına almak, eğer bu caydırma gücü başarısız olursa, ulusal çıkarları korumak için savaşıma hazır bulunmak,
- Serbest ticaret ve istikrarlı bir uluslararası para sistemi çerçevesinde ekonomik büyüme ve siyasi alanda dışa açılmayı sağlamak,
- Barış, refah ve özgürlüğün güçlendirilmesinde ABD'nin değerlerini paylaşan müttefik ülkelerle güçlü ve yakın ilişkileri çok daha iyi duruma getirmek,
- Uluslararası siyasi sistemin yapısını şekillendirecek Rusya ve Çin gibi büyük güçlerle ilişkilerin geliştirilmesine odaklanmak,
- Haydut devletler ve terörizm ve kitle imha silahlarının gelişiminde artan ölçüde potansiyele sahip olan düşman güçlere karşı durmak (Rice, 2000).

Bu dönemde ÇHC'de ise Hu Jintao devlet başkanı görevini yerine getirmiştir. Jintao, barışçıl bir gelişimin sağlanması fikri üzerine inşa edilen dış politikanın Çin'in ana prensibi olduğunu her daim ifade etmiş, gelişimin sağlanması için de yakın coğrafyada barış ve istikrarın sağlam bir temele oturtulması gerekliliğini vurgulamıştır (Erdem ve diğer.,2013:57). Bununla beraber, Çin dış politikası açısından her dönemde önemini koruyan; içişlerine müdahale etmeme ve ettirmeme ayrıca Çin'in gelişimini sağlayacak huzurlu bir uluslararası platformun yaratılması ilkelerini içeren "Barışçıl Biraradalık" Doktrini, "Barışçıl Yükselme" doktrinine evrilmiş, fakat doktrinin sahip olduğu ana prensipler değişmemiştir. Diğer taraftan, 2000'li yıllarda Çin ekonomisinin ABD'den sonra dünyanın ikinci büyük ekonomisi haline gelmesi çerçevesinde kendine güvenen ve proaktif bir Çin dış politikası söz konusu olmaya başlamıştır. Bu dış politika stratejisine doğru yönelim ise; Çin'in uluslararası sistemin sessiz bir üyesi olmaktan çıktığını ve sistemin kurallarını koyan bir aktör olmaya doğru evirildiğini göstermiştir (Ergenç, 2014:439-441). Genel bir çerçevede Çin dış politikasının temel prensipleri ise şu şekilde ifade edilmiştir:

- Çin hegemonya peşinde değildir ve olmayacaktır,
- Devletlerin içişlerine karışmayacaktır,
- Tüm devletlere eşit ve saygılı biçimde davranacaktır,
- Çifte standarta dayanan bir siyaseti takip etmeyecektir,
- Tüm devletlerin Birleşmiş Milletler'de (BM) haklarını aramaları konusunda destek verecektir,
- Terörizm ve kitle imha silahları ile mücadele edecektir,
- Diğer medeniyetlere saygı gösterecektir (Erdem ve diğer.,2013:57).

Kısacası, hızla büyüyen ekonomisi ve müreffeh bir Çin toplumu hedefiyle yola çıkan Hu Jintao, uluslararası istikrarı tehdit edecek her türlü çatışmadan uzak duran bir eğilim içerisinde olmuştur (Zemin'den akt., Yang, 2014:28).

Sonuç olarak George W. Bush döneminde gelişim göstermeye başlayan ikili ilişkiler, uluslararası sistemi derinden etkileyen olaylar ekseninde farklı dış politika çıktılarını sahip olan bu iki devleti yeri geldiğinde ortak bir paydada buluşturmuş ve ivme kazanmaya devam etmiştir. Bununla beraber belirtilmesi gereken bir diğer önemli husus ise Bush yönetimi'nin ÇHC'ne yönelik bakış açısının ne yönde ilerlediğidir. Öncelikle Bush yönetimi, Çin'i "stratejik ortak" olarak gören bir önceki Bill Clinton yönetiminden uzaklaşma eğilimine girerek, Çin'i "stratejik rakip" olarak değerlendirse de (Külebi, 2012; Koehler, 2013:93) aynı Bush yönetimi, 11 Eylül saldırıları ve

Amerikan dış politikasındaki pragmatizmin etkisi çerçevesinde Çin'i, "stratejik ortak" olarak görmeye başlamıştır (Çakmak, 2005:134). Diğer taraftan nüfusu, ekonomik gelişmişliğine ek olarak Asya-Pasifik bölgesi dışında da adından söz ettiren bir konuma ulaşan ÇHC, ABD nezdinde "Çin Tehdidi" teorisinin ortaya çıkmasına sebep olsa da sahip olduğu barışçıl politikası ekseninde Çin açısından ABD'ye yönelik bir tehdidin olmadığı rahatlıkla ifade edilebilen bir durumu teşkil etmiştir. Ayrıca hem ÇHC hem de ABD yönetimleri, ortaya koydukları esneklik, pragmatizm ve değişimlere kolaylıkla entegre olabilme kabiliyetleri nedeniyle ikili ilişkiler açısından en çok faydayı sağlayacak adımları atmaya yönelmiştir (Çakmak, 2005:135).

### 1.1. 11 Eylül Saldırıları ve Afganistan'a ABD Müdahalesi

7 Aralık 1941'deki Japon donanmasının Hawai'deki Pearl Harbor deniz üsüne saldırısından bu yana Amerikan toprakları ilk kez bir saldırıyla karşı karşıya kalmıştır (Erdem, 2014:472; Udum, 2006:546). Bu bağlamda 11 Eylül 2001 terör saldırıları, hem ABD açısından hem de uluslararası sistemdeki bütün aktörler ve uluslararası ilişkiler disiplini açısından önemli bir dönüm noktasını teşkil etmiştir. 11 Eylül 2001 tarihinde ABD'nin askeri (Pentagon) ve ekonomik (Dünya Ticaret Merkezi) hegemonyasının iki önemli simgesine yapılan saldırılar, Amerikan iç ve dış politikası üzerinde gerçekleştirilecek değişimlerin itici gücü olmuş (Ataman ve Gökcan, 2012:216; Yang, 2002:669; Heywood, 2013:271), aynı zamanda da küreselleşme sürecinin ortaya koyduğu tehdit ve risklerin hem uluslararası politikayı hem de dünyadaki ekonomik gelişimi etki altına aldığını gözler önüne sermiştir.

11 Eylül saldırıları öncesinde ABD'nin dış politikasında terör konusuna büyük bir öncelik vermek zorunda olduğu ifade edilse de (Jentloson, 2010:410) 11 Eylül saldırıları sonrası ABD, içinde bulunduğu korunmasızlık ve güvensizlik hissi ile "teröre karşı savaş" adı altında çok daha saldırgan ve tek yanlı olan bir dış politika eğilimi içerisine girmiştir (Ataman ve Gökcan, 2012:216; Jentloson, 2010:409). Bununla beraber 11 Eylül saldırıları öncesinde dünyada cereyan eden terör olayları karşısında ABD, "terörün sadece muhatapları ilgilendiren bir olgu" olduğu şeklinde bir yaklaşım sergileyip çoğu zaman ülkelerin karşı karşıya kaldığı terör sorunlarında herhangi bir girişimde bulunmayı reddeden bir tavır içinde olsa da, bu durum 11 Eylül saldırıları sonrasında değişmiştir. Bu bağlamda, 11 Eylül saldırıları sonrası "teröre karşı savaş" yaklaşımının şekillenmesi etrafında gelişen ve Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi'nin kararı ve uluslararası toplumun desteği ile (Güneş, 2011:348) ABD'nin ilk hareketi, Afganistan'a yönelik ve El-Kaide terör örgütüne destek olan Taliban rejimini kısa süre içinde deviren askeri saldırı olmuştur (Heywood, 2013:272; Lefebvre, 2005:66). Temel amacı Taliban'ı devirip rejim değişikliğine gitmek olan Bush yönetimi'nin, uzun dönemdeki stratejik hedefinde ise; enerji zengini Yakındoğu ve Avrasya coğrafyasına kalıcı olarak yerleşmek ve bu noktada gelecekte kendisine rakip olabilecek Asyalı güçlerin önüne geçmek yer almıştır. Aynı zamanda Afganistan'a karşı müdahalede bulunulması altında Hazar Havzası ve Orta Asya enerji kaynaklarının güvenli yollardan Batı'ya ulaşmasını sağlamak ABD'nin bir diğer hedefi olmuştur (Kurtbağ, 2010:312).

7 Ekim 2001 tarihinde "Kalıcı Özgürlük Operasyonu" ismiyle ABD'nin Afganistan müdahalesinde Çin'in yaklaşımı ise; bu harekati destekler nitelikte olmuştur. Nitekim Pekin terörizme karşı olduğunu vurgulayarak, üç koşul altında ABD'nin Afganistan'a karşı düzenleyeceği operasyona destek vereceğini belirtmiştir. Bu koşullar ise şu şekildedir:

- Çin, terörizme karşıdır ve terörizme karşı yapılan operasyonlara destek verir,
- Terörizme karşı düzenlenecek operasyon, kesin bir kanıtı dayanmalıdır. Hedef belirgin olmalı ve yapılacak operasyonda masum insanlar zarar görmemelidir,
- Çin, BMGK çerçevesinde, terörizme karşı her türlü müzakereye katılmaya hazırdır (Akkurt, 2005:241).

Bununla beraber, 11 Eylül saldırıları ardından Çin, ABD ile işbirliği çerçevesinde terörizmle mücadele konusunda çaba sarf edeceğini ve zaten birtakım nedenlerden ötürü Çin'in terörizmin

karşısında olduğunu açıklamıştır. Çin tarafından açıklanan ve terörizme karşı olduğuna dair nedenler ise, şu şekildedir:

- Çin Komünist Partisinin temel teorisi olan Marksizm'in sahip olduğu ilkelerden biri terörizmle mücadeledir,
- 1990-2001 yılları arasında "Doğu Türkistan Hareketi" isimli örgüt'ün Xinjiang Vigor Özerk Bölgesinde yapmış olduğu saldırı, bombalama, kundaklama, suikast gibi girişimler çerçevesinde Çin de terörizmin kurbanıdır,
- Çin, uluslararası terörizmin her geçen gün artan oranda önemli bir tehdit olduğunun bilincinde olarak çeşitli uluslararası konferans ve faaliyet etrafında uluslararası ilişkilerini büyük bir hızla geliştirmektedir (Chen, 2005:58-59).

Bu açıklamalar çerçevesinde Çin bir taraftan terörizme karşı küresel bir platformda başlattığı savaşın ortaya çıkardığı koşullardan faydalanarak Doğu Türkistan hareketinin uluslararası toplum tarafından terörizm kapsamında değerlendirilmesini sağlamış, diğer taraftan ise, ABD'nin Afganistan ve Orta Asya'daki askeri faaliyetleri çerçevesinde kendi aleyhinde bir değişim içine giren güç dengesinden hoşnut olmayan bir tutum içerisine girmiştir. Fakat ABD'nin terörizme karşı başlattığı savaşın çok büyük oranda destek görmesi ve Afganistan'a karşı ABD operasyonunun başlaması sebebiyle tüm bu gelişmeleri kendi lehine çevirmek isteğiyle Çin, terörizme karşı savaşa destek vermiştir. Nitekim Çin, ABD'nin düzenleyeceği operasyonlar nedeniyle Doğu Türkistan hareketine El-Kaide örgütü, Afganistan ve Orta Asya'dan gelen desteğin de sekteye uğrayacağını düşünmüştür (Telatar, 2013:42; Telatar, 2005: 207-208).

## 1.2. 2003 Irak Savaşı

Irak, Amerika'nın Afganistan işgalinden kısa süre sonra teröre karşı savaşta ikinci cephesi olmuştur. Bush yönetimi Irak'a karşı yapılacak işgalin gerekliliği konusunda ise Saddam Hüseyin'in kitle imha silahları ürettiği, 11 Eylül olayları ve El-Kaide terör örgütü ile bağlantısı olduğu ve BM kararlarına uymadığı yönünde birtakım nedenler ileri sürmüştür. Irak, herhangi bir BM kararına veya Kongre onayına ihtiyaç duyulmadan 19 Mart 2003'te işgal edilmesine rağmen (Kurtbağ, 2010: 331,333) işgalin en önemli meşrulaştırma gerekçesi olan Saddam Hüseyin'in elinde ABD'yi veya herhangi bir başka ülkeyi tehdit edebilecek kitle imha silahları bulundurduğu ve nükleer silah peşinde koştuğuna dair savların doğru olmadığı ortaya çıkmıştır (Johnson, 2005:252). Diğer taraftan Saddam'ın 11 Eylül ve El-Kaide terörü ile bağlantılı olduğuna dair savların asılsız olduğu ve ortada inandırıcı somut bir delile rastlanmadığı da ortaya çıkmıştır (Okur, 2010:303; Johnson, 2005:249). Bununla beraber, Saddam Hüseyin'in BM kararlarına hiç uymadığına dair bahane ise en az ikna edici olanı olmuştur. Irak'ın uçuşa yasak bölgeleri ihlal etmesi ve bu alanlarda uçan Amerikan uçaklarına ateş açtığına dair suçlamalar asılsız olmakla beraber, esas olarak bu alanlar ABD tarafından tek taraflı ilan edilmiş uçuşa yasak alanlardı. Bu noktada da söz konusu alanlar üzerinde Irak'a hava saldırıları düzenleyerek uluslararası hukuka aykırı davranışlar ABD ve İngiltere olmuştur (Johnson, 2005:255-256).

Kısacası bu gerekçelere dayandırılan ancak savaşın gerisinde ABD'nin hegemonyanın maddi temelini sürdürülebilmesi konusunda ve Orta Doğu petrolüne gittikçe artan bağımlılığı doğrultusunda Irak petroleri üzerinde hakimiyet kurma isteği (Johnson, 2005:256-257), Bush Yönetimi üzerinde büyük etkisi olan yeni muhafazakarların İsrail yanlısı tutumları ve Bush'un temsil ettiği Hıristiyan Sağ'ın İsrail ile teolojik ve siyasi yakınlığı çerçevesinde İsrail'in bölgedeki güvenliğinin güvence altına alınması düşüncesi (Tanner'den akt., Kurtbağ, 2010:332-333) yer almıştır. Bununla beraber, Bush yönetiminin terörle savaş konusundaki kararlılığı ve vatanseverlik duygularını sürekli gösterme eğilimi doğrultusunda siyasi iktidarını bir dönem daha devam ettirmesi için gereken desteği sağlama isteği (Johnson, 2005:260) Irak Savaşı'nın bir diğer gerekçesi olmuştur.

Irak işgaline karşı ÇHC'nin yaklaşımını değerlendirmek gerekirse, aslında Çin, ABD'yi kızdırmaktan sakınan bir duruş içinde olmasına rağmen, çıkarları ekseninde Irak konusunda iki



yönlü bir politika izlemiştir. Bir taraftan Çin'in Irak ile enerji alanında imzaladığı anlaşmaların geleceğine dair endişeleri (Mao, t.y.) ve bu noktada da Irak'ta yaşanacak bir savaşın Çin'i milyon dolarlık zarara uğratabileceği düşüncesi ön planda olmuştur (Liangxiang, 2005). Ayrıca, ABD'nin Irak'a operasyon kararı almasından sonra da Orta Doğu'da artan ABD etkisi çerçevesinde Çin'in bölgedeki kaynaklara ulaşmasının engelleneceği yönünde birtakım görüşler ortaya çıkmıştır. Ancak Çin iki yönlü politikasının diğer kanadı ekseninde, ABD ile sürtüşmekten kaçınmıştır (Mao, t.y.). Nitekim ÇHC hükümeti, Çin'in çıkarlarının en iyi ABD ile zedelenmeyen ilişkiler doğrultusunda geliştirilip, korunacağına dair beklentilerini ifade etmiştir (Adıbelli, 2009:202).

## **2. GEORGE W. BUSH DÖNEMİ ABD-ÇHC İLİŞKİLERİNE YÖN VEREN TEMEL SORUNLAR**

### **2.1. Tayvan Sorunu**

ABD ve ÇHC ilişkilerinde en hassas sorunlardan biri olan ve tarihsel bir sürece dayanan Tayvan Sorunu, George W. Bush döneminde de devam etmiştir. Bu sorunun başlangıcından itibaren ABD'nin Tayvan politikasında izlediği en temel faktör, Çin'in adayı ilhak etmesini önlemek ve statükoyu korumak olmuştur (Akçadağ, 2010). Tayvan sorunu, jeopolitik konumla da paralel olarak, Soğuk Savaş yıllarından bugüne kadar geçen sürede ABD dış politikasının Asya-Pasifik bölgesinde de yürütülmesi ve sürdürülmesi açısından büyük bir önem arz etmiştir. Çin'den ayrılmış bir Tayvan'ı kontrol eden ABD, hem Japonya'yı ve güneyde ASEAN ülkelerini etkisi altına alabileceğini ve batıda Çin'i kuşatarak Çin'in Güney Çin adaları üzerindeki egemenliğini sarsabileceğini hem de Çin'i Malakka Boğazı'ndan uzaklaştırarak Çin'in Körfez'den Hint Okyanusuna ulaşan stratejik yolun kontrolünü kaybedebileceğini düşünmüştür (Ekrem'den akt., Çoban, 2009:87-88). Diğer taraftan Çin'in Tayvan sorununda "bir ülke, iki sistem" politikası (Chen, 2005:63) ve Çin tarafından ABD'nin Tayvan' a silah satışının ABD'nin Çin'in toprak bütünlüğüne ve içişlerine karşı bir müdahale olarak değerlendirilmesi çerçevesinde ABD- ÇHC ilişkileri gerilimli geçmiştir. Çin yönetiminin tarihsel olarak Tayvan'ın bağımsızlığına yönelik olumsuz tutumu altında da birtakım sebepler söz konusu olmuştur. Bu sebeplerden ilki Çin'li uzmanların da vurguladığı gibi, Tayvan sorunu Çin'i uluslararası platformda küçük düşüren canlı örneklerden biridir ve bu durumun tersine çevrilmesi önemlidir (Shulong, 1996:99). İkincisi, Tayvan'ın bağımsız olması Çin'de bulunan diğer etnik gruplar arasında ayrılıkçı hareketlerin güçlenmesine yol açacaktır (Whiting, 1996:614). Üçüncü sebep ise; Tayvan sorununun Çin yönetimi ve uzmanları tarafından ABD'nin Çin'i çevreleme politikasının bir parçası olarak görülmesidir (Ersoy, 2007:158). Bununla beraber Çin Anayasası'na göre, Tayvan ÇHC'nin kutsal toprağı statüsündedir ve Tayvan'ı ana kıtaya birleştirmek Çin'in önemli görevlerinden birini teşkil etmiştir (Constitution of the People's Republic of China, 1982).

Esas itibarıyla, Bush yönetiminin Çin'e yönelik politikası, Joseph Nye'm da vurguladığı gibi, entegrasyon ve denge politikasının bir kombinasyonu olarak görülebilir. ABD bir taraftan Çin'i siyasi ve ekonomik mekanizmalar içine entegre etmeyi amaçlarken, diğer taraftan Tayvan Boğazındaki statükoyu destekleyerek ve bölgesel ittifakları güçlendirerek Çin'i dengede tutmaya çalışmıştır (Lampton'dan akt., Ersoy, 2007:159).

### **2.2. Kitle İmha Silahları ve Nükleer Silahsızlanma Sorunu**

#### **2.2.1. Kuzey Kore Sorunu**

Nükleer silahlara sahip ülkelerin bu silahları caydırıcılık amacı dışında kullanma olasılıkları günümüzde temel kaygı unsurlarından bir tanesidir. Bu bağlamda da nükleer silahlara sahip olan ve barış ve güvenliği tehdit edebileceğine inanılan ülkelerin, bu silahlara ulaşması engellenmeye çalışılmaktadır (Kibaroglu, 2004:156). Bu ülkelerden biri olan Kuzey Kore'nin nükleer silah sahibi olmasına; nükleer silahların yayılmasını önleme rejiminin zayıflamasına, nükleer silah üretmeye yönelik çalışmaların artmasına; terörist grupların veya küresel ve bölgesel barış ve güvenliği tehdit edebilecek olan diğer ülkelerin bu silahları ele geçirmesine neden olabileceği gibi gerekçeler ekseninde karşı çıkmaktadır (Akçadağ, 2013).



1974 yılında Uluslararası Atom Enerji Ajansı'na üye olan (Kıbaroğlu, 2004:158) ve 1985 yılında Nükleer Silahların Yayılmasını Önleme Antlaşması'na taraf olan Kuzey Kore, 11 Eylül 2001 saldırılarından sonra ABD'nin tüm dikkatini Afganistan ve Irak'a yöneltmesi ekseninde nükleer silah geliştirme projesine hız vermiştir (Yavaş, t.y.:203). Üstüne üstlük George W. Bush'un, İran, Irak dışında Kuzey Kore'yi şer ekseninde göstermesini gerekçe göstererek, 2003 yılında Nükleer Silahların Yayılmasını Önleme Antlaşması'ndan çekildiğini açıklamıştır. Şubat 2005'te ise Kuzey Kore Yönetimi, nükleer silah sahibi olduğu yönünde yaptığı açıklamada, nükleer silah geliştirme programının olduğunu itiraf etmiş ve bu programın ilerleyeceğini ifade etmiştir (Akçadağ, 2013). Bununla beraber hem ABD hem de ÇHC açısından sorun teşkil eden bir diğer husus da 9 Ekim 2006'da Kuzey Kore'nin ilk nükleer denemesini dünyaya duyurması olmuştur (Pehlivan Türk, 2006).

Kuzey Kore'nin nükleer silah edinmesinde ABD ve ÇHC'nin tutumları hem kendi çıkarları açısından hem de ikili ilişkilerinde önem arz etmektedir. Bu noktada Kuzey Kore'nin nükleer silah edinmesi ABD açısından birçok endişeye neden olmuştur. Bunlar şu şekilde sıralanmaktadır: yukarıda da ifade edildiği gibi nükleer silahların yayılmasının önlenmesi rejiminin zayıflaması; bunun akabinde ortaya çıkacak olan birçok ülkenin olası nükleer silah geliştirme isteklerine engel olan Nükleer Silahların Yayılmasını Önlenmesi Antlaşması'nın işlevini yitirmesiyle nükleer silah kapasitesine sahip ülke sayısının, özellikle Orta Doğu ve Asya Pasifik bölgesinde artış göstermesidir (Kıbaroğlu, 2004: 156). Kuzey Kore ise ABD'nin kendisini tanımasını, diplomatik ilişki kurmasını ve iki ülke arasında saldırmazlık antlaşmasını imzalamasını istemiştir. Diğer taraftan ABD ise, Kuzey Kore'nin herhangi bir şart öne sürmeksizin tüm nükleer tesislerini denetime açmasını ve nükleer silah programını geri dönüştürmeyecek şekilde kullanılamaz duruma getirmesini istemiştir (Kıbaroğlu, 2004:167).

ÇHC ise uzun yıllar Kuzey Kore'nin nükleer silah geliştirme çabalarına ve balistik füze üretmesine katkıda bulunmuştur. Ancak, siyasi kriz ortamlarında siyasi ağırlığını Kuzey Kore'den yana kullanan ÇHC'nin, Kuzey Kore'ye yönelik tutumunda değişimler olmaya başlamıştır. Bu bağlamda Çin, Kuzey Kore'nin nükleer silah programını sona erdirmesini istemiş ve bu yönde telkinleri arttırmıştır. Bu noktada Çin'in Kuzey Kore'ye karşı tutumunun değişmesinde bazı nedenler rol oynamıştır. Örneğin Çin, ABD'nin 11 Eylül saldırılarının El- Kaide örgütü ile ilişkili olduğu iddiasıyla Afganistan'a yapılan müdahale ile Orta Asya bölgesine kadar gelmesi ve üstüne üstlük Kuzey Kore'nin nükleer silah geliştirmesine engel olmak için Pasifik bölgesindeki askeri gücünü arttırması ekseninde ÇHC'ni çevrelemesini istememiştir. Bununla beraber Çin, Kuzey Kore Yönetimi'nin terör örgütlerine nükleer ve diğer kitle imha silahları veya bu silahların yapımında kullanılan madde, malzeme veya bilgileri sağlamasından da kaygı duymuştur. Üstüne üstlük ÇHC, özellikle kalkınmayı sağlamaya yönelik geliştirmeye çalıştığı ekonomi politikaları ekseninde ve DTÖ' ne üyeliği akabinde ekonomisini daha da güçlendirmek için ABD ile olan ticaretini arttırmak istemiştir. Bu noktada da Kuzey Kore ile ilişkilerinde belirli bir mesafenin konulması gerekliliğine karar vermiştir (Kıbaroğlu, 2004:170-171). Son olarak Kuzey Kore'nin içinde bulunduğu durumun Japonya'yı silahlandırmaya itme ihtimali de Çin'i oldukça rahatsız etmiştir (Pehlivan Türk, 2006).

Diğer taraftan Çin'in Kuzey Kore'yi zaman zaman destekleyici bir tutumda olmasının da bazı nedenleri olmuştur. Bu nedenler ise şu şekilde ifade edilebilir: Kuzey Kore'nin ABD ve müttefiki Güney Kore ile Çin arasında bir tampon bölge konumunda olması, Kuzey Kore'deki rejimin çökmesi ihtimalinin gerçekleşmesi durumunda Güney'in Kuzey'i ele geçirmesi ve Güney Kore'de asker bulunduran ABD'nin askeri gücünün Çin sınırına kadar ulaşmasıdır. Bu durum zarfında da ÇHC için en iyi olan durum Kuzey Kore'deki statükonun devam ettirilmesi olmuştur (Pehlivan Türk, 2006).

Özet itibarıyla ÇHC, hem Kuzey Kore'nin nükleer silahları geliştirmesini istememiş hem de Kuzey Kore yönetimi'nin ABD baskısıyla yıkılıp, Batı dünyası ile Çin arasındaki tampon bölgenin yok olmasını tercih etmiştir. Bu bağlamda da Çin, takip ettiği denge politikası ekseninde ABD ve Kuzey Kore'nin yaşadığı sorunlarda ortak bir noktada buluşmaları için arabulucu bir rol de sergilemiştir (Kıbaroğlu, 2004:171).

### 2.2.2. İran'ın Nükleer Programının Yarattığı Sorun

İran'ın uluslararası arenada yaşadığı temel problem, nükleer silahlara sahip olup olmamasından daha öte, uluslararası arenada etkin bir oyuncu olmasıdır. Bu bağlamda İran nükleer kartı, kazanımlar elde etmek için kullanmıştır (Köse, 2008:14). Bununla beraber İran, nükleer silahlara sahip olmak gibi bir amacının olmadığını, nükleer programları ile elektrik üretimini ve barışçıl amaçlarla kullanılacak nükleer teknolojiyi geliştirmeyi amaçladığını, bu durumunda Nükleer Silahların Yayılmasının Önlenmesi Anlaşması'nın kendi ülkesine tanıdığı bir hak olduğunu vurgulamıştır (Akbaş ve Baş, 2013:28). Diğer taraftan ABD, 11 Eylül saldırıları sonrasında ortaya koyduğu “teröre karşı küresel savaş” politikası ekseninde kitle imha silahlarının düşmanlarının eline geçmemesi ekseninde hareket etmiştir (Köse, 2008:14). İran nükleer krizinde de ABD, İran'ın ani denetim hakları sağlayan 2003 yılında Uluslararası Atom Enerji Ajansı denetçilerinin şüpheli veriler elde etmesiyle sundukları rapor üzerine imzaladığı (Erdem ve diğer., 2013:91) Ek Protokol'ü meclis onayından geçirmesini ve tüm uranyum zenginleştirme faaliyetlerine son vermesini talep etmiştir (Ekinci, 2009:43).

Diğer taraftan İran ve ÇHC arasındaki ilişkilere değinmek gerekirse, öncelikle 1991 yılında Çin, İran'a Uluslararası Atom Enerji Ajansı denetiminde uranyum zenginleştirme teknolojisinde kullanılan uranyum heksaflorid sağlamıştır. Daha sonrasında ise, iki ülke nükleer reaktör inşaatını içeren bir anlaşma imzaladıklarını bildirmiştir (Coll, 1992). Akabinde Çin'in, İran'a nükleer materyal satışında bulunduğu tespit edilmiştir (Ekinci, 2009:38). Bununla beraber İran ve Çin arasında ekonomik ve siyasi ilişkiler ivme kazanarak devam etmiştir (Köse, 2008:49). Bu noktada Çin İran'ı önemli bir oranda petrol ithal edebileceği alternatif bir kaynak olarak görmüştür. Çünkü ABD'nin Batılı şirketlerin İran'a girmesini engelleyen 1996 yılında aldığı ve 2003 yılında kapsamını genişlettiği yaptırım uygulamaları ekseninde ÇHC, İran'dan rakipsiz bir biçimde petrol ithalini gerçekleştirecektir. Ayrıca İran, Çin'in üretim fazlasını ihraç edebileceği bir pazar olarak da görülmüştür. Bununla beraber Çin'in, İran'da çimento, taşımacılık ve altyapı hizmetleri ile alakalı önemli yatırımları söz konusu olmuştur (Özekmekçi, t.y.:4-5). Üstüne üstlük, Çin uluslararası kamuoyunun tüm itirazlarına rağmen, İran'a silah satışı sürdüren bir ülke olmuştur (Marchand, 2011:233). Dolayısıyla bu durum ABD-ÇHC ilişkilerinin gerginleşmesine neden olmuştur (Üngör, 2005:156). Çin'in İran'a silah satışı ve nükleer kimyasal silah üretme konusunda yardımlarının ise, üç ana getirisi söz konusu olmuştur: Bu noktada silah ticaretinin Çin'e önemli bir kazanç sağlaması ilk getiriyi oluştururken ikinci getiri ise, Çin'in ABD'nin Tayvan'a silah satışından duyduğu rahatsızlıkla ilgilidir ki Çin şer ekseni olarak ifade edilen bir ülkeye silah satışı yaparak aslında bu rahatsızlığını eylemsel olarak dile getirmeye çalışmıştır. Son getiri ise, Orta Doğu petrolleriyle ilgili olup, bu noktada da bölge petrollerinin önemli bir oranının dış piyasalara aktarımında İran'ın güneyinde bulunan Hürmüz Boğazı'nın önemi ortaya çıkmaktadır. Hürmüz Boğazı üzerinde önemli bir denetimi olan ABD deniz kuvvetleri, Orta Doğu ve İran petrollerinin Çin'e istikrarlı akışında tehdit olarak algılanmıştır. Sonuç olarak da askeri açıdan bölgede güçlü bir İran, Çin'in ülkesine yapacağı petrol transferinin güvenliği konusunda önem arz etmiştir (Özekmekçi, t.y.:5).

Sonuç olarak Çin, dış politikasında ekonomik çıkarları ön planda tutmakta ve bu noktada tüm küresel aktörlerle “kazan kazan” bir politika içerisinde işbirliğine odaklanan ilişkileri hedeflemektedir. Ayrıca ekonomik fayda üzerine inşa edilen dış politikasında istikrarın sağlanması için “çatışmadan kaçınma” son derece önemlidir. Dolayısıyla, Çin'in ABD'nin muhalif olarak gördüğü ve George W. Bush'un şer ekseni içindeki ülkelerden biri olarak tanımladığı İran ile kurduğu işbirliğini, ABD'ye karşı önemli bir meydan okuma şeklinde yorumlamak kısır bir bakış açısını yansıtmaktadır. Çünkü bu durum Çin'in “kazan kazan” politikası çerçevesinde belirlediği duruşuna aykırıdır. Ancak bu noktada belirtilmelidir ki, bu durum Çin'in ABD'nin tek taraflı politikalarından rahatsız olmadığı ve bunu dengelemeye çalışmadığı anlamına da gelmemektedir (Özekmekçi, t.y.:6).

### 3. SONUÇ

Soğuk Savaş'ın sona ermesiyle beraber Doğu ve Batı blokları ekseninde şekillenen iki kutuplu dünya düzeni sona ermiş ve uluslararası sistem önemli bir değişim ve dönüşüm sürecine girmiştir. Bu değişim ve dönüşüm sürecinde göze çarpan en önemli hususlardan biri ise, ABD liderliğinde tek kutuplaşma eğilimi gösteren uluslararası sistemin, zaman içerisinde çok kutuplu bir yapıya evrilmeye başlamasıdır. Çok kutuplu bir yapıya evrilen uluslararası sistem içerisinde ise, ÇHC ön plana çıkan aktörlerden biri konumuna ulaşmıştır. Bu noktada da ÇHC'nin sahip olduğu yüksek profilli nüfusu, ekonomik modernizasyonu sağlamaya dönük izlediği politikalar ekseninde yükselen bir Eko-Küresel güce dönüşmesi, içe dönük ve reaktif dış politika eğiliminden dışa dönük ve proaktif bir dış politikaya yönelmesi önemli bir rol oynamıştır. Sonuç olarak, Soğuk Savaş'ın bitişiyle küresel hegomonik bir güç konumunda olan ABD ile zaman içerisinde çok kutuplu bir yapıya dönüşen sistemde yükselen bir güç konumuna erişen ÇHC'nin ilişkileri dünya siyasetinde önem arz eden konulardan biri haline gelmiştir.

Dünya siyasetinde önem arz eden ABD- ÇHC ilişkilerini, George W. Bush dönemini odak noktasına koyarak siyasi yönüyle analiz eden bu çalışma çerçevesinde ise bazı bulgulara ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular şu şekilde özetlenebilir:

11 Eylül saldırıları; ABD, diğer dünya devletleri, uluslararası sistem ve ABD -ÇHC ilişkileri açısından önemli bir dönüm noktasını teşkil etmiştir. ÇHC, Bill Clinton döneminde, “stratejik bir ortak” olarak görülürken, George W. Bush Yönetimi ÇHC’yi “stratejik bir rakip” olarak değerlendirme eğilimine girmiştir. Fakat 11 Eylül saldırıları, pragmatist dış politika ilkesi ve ekonomik ilişkiler çerçevesinde Çin ile ortaklık zemininde hareket etme ve bu noktada işbirliğinin geliştirilmesi ihtiyacı ön plana çıkmıştır. Bu bağlamda Bush tarafından Çin’e uluslararası sistemdeki “sorumlu hissedar” yakıştırması yapılmıştır. 11 Eylül saldırıları sonrasında ÇHC ise, ABD’nin küresel çapta başlattığı terörle mücadele politikalarına destek veren bir eğilim içerisine girmiştir. ÇHC’nin bu desteğinde ön plana çıkan husus ise, uluslararası toplumda diyalogun ve müzakerelerin güçlendirilmesi ekseninde işbirliğinin geliştirilmesi olmuştur. Bununla beraber, ÇHC’nin ABD’nin teröre karşı mücadelesine destek veren politikasına rağmen Bush Yönetimi, Çin’in Kuzey Kore, İran, Irak, Suriye, Libya ve Sudan gibi ülkelere silah ve teknoloji transferi yapması durumunu ilişkilerdeki başlıca uyuşmazlık nedenleri olarak konumlandırmıştır.

11 Eylül saldırıları sonrasında George W. Bush’un “teröre karşı savaş” retoriği ekseninde dünya çapında terörizme karşı savaş başlatılmıştır. Bu retoriğin şekillenmesi etrafında ortaya çıkan ilk gelişme ise, ABD’nin Afganistan’a yönelik, El-Kaide terör örgütüne destek olan Taliban rejimini deviren askeri müdahalesi olmuştur. ABD, bu müdahalede uluslararası toplumdan destek görmesine rağmen, bu durum 2003 Irak Savaşı’nda değişmiştir. Nitekim ABD’ye yönelik desteğin ve sempatinin büyük ölçüde ortadan kalkmasında Bush yönetiminin tek taraflı, saldırgan ve aşırı militarist politikaları rol oynamıştır. Bununla beraber 11 Eylül saldırıları sonrasında ABD’nin “teröre karşı savaş” söylemiyle başlattığı Afganistan’a ve Irak’a yönelik müdahalelerinde ÇHC ise, iç ve dış dinamikleri ekseninde iki yönlü bir politika takip etmiştir. Bu iki yönlü politikanın ilk ayağında teröre karşı savaşa destek vermek, ABD ile sürtüşmekten ve gerginlikten kaçınmak ve bu çerçevede ABD ile işbirliği ortamını tesis etmek yer almıştır. İkinci ayağında ise, ABD etkisinin Orta Doğu ve Orta Asya bölgesinde yükselmesinden hoşnut olmama ve ABD’nin bu coğrafyadaki enerji yatakları üzerinde hakimiyet kurmasını istememe ekseninde ABD müdahalelerine karşı negatif bir tutum söz konusu olmuştur. Ayrıca, ÇHC’nin bu negatif tutumunun beslenmesi altında Irak ile ekonomik ilişkilerin olması da rol oynamıştır. Nitekim Irak ve ÇHC arasında inşaat, enerji ve alt yapı sektörleriyle ilişkili yatırım anlaşmaları yapılmıştır. Bu noktada ÇHC, bu anlaşmaların geleceği konusunda endişe etmiştir.

Diğer taraftan, ABD ve ÇHC ilişkilerine yön veren temel sorunlar ekseninde Bush Yönetimi ÇHC’ye karşı taviz veren bir duruş içerisinde olmasa da çıkarlar ekseninde Çin’in uluslararası sisteme entegre olması için çaba göstermiştir. Benzer şekilde ÇHC’de ortak sorunlar karşısında ABD’ye karşı taviz vermeyen bir duruş sergilese de ilişkilerin “işbirliği” zemininde ilerlemesine dönük politikalar takip etmiştir. Bu bağlamda iniş ve çıkışların yaşanması çerçevesinde “karmaşık” bir zeminde ilerleyen ilişkiler söz konusu olsa da birbirlerine karşı önemli bir ekonomik partner rolü

oyunmaları, bölgesel ve küresel sorunlarda ortak çıkarlar ekseninde hareket etmeleri “pozitif” yönlü bir ilişkinin ortaya çıkmasında belirleyici olmuştur.

Sonuç olarak, George W. Bush döneminde hem ABD’nin hem de ÇHC’nin bölgesel ve küresel hedefleri ekseninde siyasi ilişkilerini analiz eden bu çalışma zarfında elde edilen bu bulgular çerçevesinde George W. Bush döneminde ABD ve ÇHC ilişkilerinin hem stratejik rekabet hem de stratejik ortaklık düzleminde ilerlemesine dair ortaya konan varsayım doğrulanmıştır. Bu varsayımın altında ise, ABD ve ÇHC’nin birbirlerine karşı takip ettikleri iki yönlü bir politika yatmaktadır. Bu bağlamda ABD, ÇHC’yi hem siyasi ve ekonomik mekanizmalar içine dâhil etmeye hem de yükselen bir güç profiline erişmesi noktasında dengelemeye çalışmıştır. ÇHC ise kendi açısından önem arz eden konular üzerinde uzlaşmaya yanaşmayan bir politika takip etse de diğer yandan ABD ile sürtüşmekten kaçınmıştır. Son kertede ise, ilişkilerde ön plana çıkan temel husus, ortak faydaya dayanan ilişkilerin devamlılığının sağlanması olmuştur. Bu noktada da hem işbirliğinin geliştirilmesine yönelik politikalar hem de Çin dış politikasının barışçıl bir temel üzerine inşa edilmesi çerçevesinde, zaman içerisinde ortaya çıkan ABD’ye yönelik “Çin tehdidi” algısının yankı bulması büyük ölçüde rasyoneliteyi yansıtmamıştır. Diğer taraftan Çin’in siyasi, askeri ve ekonomik yönden gelişme göstermesiyle “Yükselen Bir Güce” evrilmesi ikili ilişkilerdeki “rekabet” unsurunu ön plana çıkarmıştır. Ancak kendi çıkarları ekseninde küresel sistemde geliştirdikleri “ortaklık” ise, ilişkilerin bir diğer boyutunu teşkil etmektedir. Kısacası, George W. Bush dönemi ABD-ÇHC ilişkileri hem “Stratejik Rekabet” hem de “Stratejik Ortaklık” üzerinden ilerlemiştir.

## KAYNAKÇA

- Adıbelli, B., Pax Sinica: Çin’in Dünya Düzeni, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul 2009.
- Akbaş, Z. ve Baş, A., “İran’ın Nükleer Enerji Politikası ve Yansımaları”, History Studies, C.5, S.2, 2013, ss.21-44.
- Akçadağ, E., “Çin ile Amerika Arasında Var Olmaya Çalışan Bir Ada: Tayvan”, 2010, (<http://www.bilgesam.org/incele/864/-cin-ile-amerika-arasinda-var-olmaya-calisan-bir-ada--tayvan/#.Vco0yFs5hc4>), Erişim tarihi: 02.03.2015.
- Akçadağ, E., “Kuzey Kore’nin Üçüncü Nükleer Denemesi Ardından”, 2013, (<http://www.bilgesam.org/incele/125/-kuzey-kore'nin-ucuncu-nukleer-denemesinin-ardindan/#.VdY3WVs5hc4>), Erişim Tarihi: 06.08.2015.
- Akkurt, M., Afganistan’ın Yapılanmasında Siyasi Ve Ekonomik Stratejiler, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2005.
- Ataman M. Ve Gökcan Ö., “ Bush Yönetimi Amerikan Dış Politikası: Bir Aşırı-Yayılmacılık Denemesi”, Akademik İncelemeler Dergisi, C.7, S.2, 2012, ss.199-229.
- BBC Turkish, “ Cumhuriyetçi Parti’nin Tarihi”, 2006, ([http://www.bbc.co.uk/turkish/indepth/story/2004/11/041029\\_republican\\_party.shtml](http://www.bbc.co.uk/turkish/indepth/story/2004/11/041029_republican_party.shtml)), Erişim Tarihi:16.01.2015.
- Chen, Q., “Çin’in Yeni Güvenlik Anlayışı ve Politikası”, Atilla Sandıklı ve İlhan Güllü (Edt.), Geleceğin Süper Gücü Çin, Tasam Yayınları, İstanbul, 2005, ss.55-64.
- Coll, S., “US Halted Nuclear Bid by Iran”, 1992, (<http://www.washingtonpost.com/archive/politics/1992/11/17/us-halted-nuclear-bid-by-iran/0e215f24-43b2-4791-b24a-ea23b46b5a28/>), Erişim Tarihi: 07.08.2015.
- Constitution of the People’s Republic of China, 1982, (<http://www.hkhrm.org.hk/english/law/const01.html>), Erişim Tarihi: 14.12.2015.
- Çakmak, C., “ Amerikan Dış Politikası ve ABD-Çin İlişkilerinde Pragmatizm ve Rasyonelite”, Atilla Sandıklı ve İlhan Güllü (Edt.), Geleceğin Süper Gücü Çin, Tasam Yayınları, İstanbul, 2005, ss.103-135.



- Çoban, F., Değişen Jeopolitiği Bağlamında Çin'in Güvenlik Politikaları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2009
- Ekinci, A., İran Nükleer Krizi, USAK Yayınları, Ankara, 2009.
- Erdem, G., Ersin, E., Akçam, A., Çolak, G., Değer, O. Ve Kip, M., Bir Bakışta Uluslararası İlişkiler, Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayınları, Ankara, 2013.
- Erdem, E. İ., “ 11 Eylül Terör Eylemleri ve Küresel Düzen”, Şaban Kardaş ve Ali Balcı (Edt.), Uluslararası İlişkilere Giriş, Küre Yayınları, İstanbul, 2014, ss.472-478.
- Ergenç, C., “Çin'in Yükselişi”, Şaban Kardaş ve Ali Balcı (Edt.), Uluslararası İlişkilere Giriş, Küre Yayınları, İstanbul, 2014, ss.437-446.
- Ersoy, E., “ The US Strategy of China Under the Bush Administration (2001-2008)”, Uluslararası Hukuk ve Politika, C.3, S.12, 2007, ss.137-162.
- Güneş, E., “ABD'nin Çin, Rusya Örneğinde Asya Politikaları”, E-Journal of New World Sciences Academy, C.6, S.2, 2011, ss.342-355.
- Heywood, A., çev. Nasuh Uslu ve Haluk Özdemir, Küresel Siyaset, Adres Yayınları, Ankara, 2013.
- Jentloson, B. W., American Foreign Policy: The Dynamics of Choice in the 21st Century, W.W. Norton and Company, United States of America, 2010.
- Johnson, C., çev. Hasan Kösebalaban, Amerikan Emperyalizminin Sonbaharı, Küre Yayınları, İstanbul, 2005.
- Kıbaroğlu, M., “Kuzey Kore'nin Nükleer Silah Programı: Sebepler ve Sonuçlar”, Uluslararası İlişkiler, C.1, S.1, 2004, ss.154-172.
- Koehler, M., “ The Effects of 9/11 on China's Strategic Environment”, Joint Force Quarterly, S.68, 2013, ss.91-98.
- Köse, T., “İran Nükleer Programı ve Orta Doğu Siyaseti”, Seta Yayınları III, 2008, (<http://arsiv.setav.org/ups/dosya/24693.pdf>), Erişim Tarihi: 13.08.2015.
- Kurtbağ, Ö., Amerikan Yeni Sağ ve Dış Politikası, Usak Yayınları, Ankara, 2010.
- Külebi, A., “ Çin'in Dünya Siyaseti ve ABD”, 2012, (<http://www.siyasetbilimi.net/cinin-dunya-siyaseti-ve-abd.html>), Erişim Tarihi:17.05.2015.
- Lefebvre, M., çev.İsmail Yerguz, Amerikan Dış Politikası, İletişim Yayınları, İstanbul, 2005.
- Liangxiang, J., “ Energy First: China and Middle East”, The Middle East Quarterly, C.12, S.2, 2005, ss.3-10, (<http://www.meforum.org/694/energy-first>), Erişim Tarihi: 21.03.2015.
- Mao, Y., “ Beijing's Two-Pronged Iraq Policy”, t.y., ([http://www.jamestown.org/single/?no\\_cache=1&tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=3863#.VaLPeFs5hc4](http://www.jamestown.org/single/?no_cache=1&tx_ttnews%5Btt_news%5D=3863#.VaLPeFs5hc4)), Erişim Tarihi: 30.05.2015.
- Marchand, S., çev. Fazıl Bülent Kocamemi, Dünya Hakimiyeti Yolunda ABD-Çin: Asimetrik Savaş, Bilge Kültür Sanat Yayın, İstanbul, 2011.
- Okur, M. A., Emperyalizm, Hegemonya, İmparatorluk, A Kitap, Ankara, 2010.
- Özekmekçi, M. İ., “Türkiye'nin Doğu Sınırında Yeni Bir Güç: Çin”, t.y., ss.1-10, (<http://dispolitikaforumu.com/wp-content/uploads/2013/05/cin.pdf>), Erişim Tarihi: 11.07.2015.
- Pehlivan Türk, B., “ABD ve Çin'in Kuzey Kore Çıkmazı”, 2006, (<http://www.hurriyet.com.tr/dunya/6358067.asp>), Erişim tarihi: 05.08.2015.
- PNAC, “Rebulding America's Defenses: Strategy, Forces and Resources for a New Century”, 2000, (<http://www.informationclearinghouse.info/pdf/RebuildingAmericasDefenses.pdf>), Erişim Tarihi: 15.12.2014.



- Qinqua, J., “Learning to Live with the Hegemon: Evolution of China’s Policy toward the US since the End of the Cold War”, *Journal of Contemporary China*, C.14, S.44, ss.395-407.
- Rice, C., *Campaign 2000: Promoting the National Interest*, 2000, (<http://www.foreignaffairs.com/articles/55630/condoleezza-rice/campaign-2000-promoting-the-national-interest>), Erişim Tarihi: 12.01.2015.
- Shulong, C., “National Unity, Sovereignty and Territorial Integrity”, *The China Journal*, S.36, 1996, ss.98-102.
- Telatar, G., “şangay İşbirliği Örgütü: 21. Yüzyılın Bölgesel/Global Çekim Merkezi”, Atilla Sandıklı ve İlhan Güllü (Edt.), *Geleceğin Süper Gücü Çin*, Tasam Yayınları, İstanbul, 2005, ss.163-229.
- Telatar, G., “Sınırlı Çıkarlardan Askeri Angajmana ABD’nin Orta Asya Politikası”, M. Turgut Demirtepe ve Güner Özkan (Der.), *Uluslararası Sistemde Orta Asya: Dış Politika ve Güvenlik*, USAK Yayınları, Ankara, 2013, ss. 27-57.
- The White House, “George W. Bush”, 2006, (<https://www.whitehouse.gov/1600/presidents/georgewbush>), Erişim Tarihi:16.01.2015.
- Üngör, Ç., “Countering US Hegemony: a Viable Option for China?”, Atilla Sandıklı (Edt.), *China A New Superpower? Dimensions of Power, Energy and Security*, Bilgesam Yayınları, İstanbul, 2006, ss.120-143.
- Whiting, A., “The PLA and China’s Threat Perceptions”, *China Quarterly*, S.146, 1996, ss.596-615.
- Yang, J., *China’s Diplomacy: Theory and Practice*, World Century, China, 2014.
- Yavaş, A., “Kore Sorunu ve Uzak Doğu’da İstikrar Arayışı: Altılı Görüşmeler”, t.y., ([http://www.bilgesam.org/Images/Dokumanlar/0-271-2014062522asya\\_bol7.pdf](http://www.bilgesam.org/Images/Dokumanlar/0-271-2014062522asya_bol7.pdf)), Erişim Tarihi: 10.08.2015.



## BÜYÜK GERİLİM SAHASI: SUDAN

LARGE VOLTAGE FIELD: SUDAN

**Tolga ÖZTÜRK**

Araştırma Görevlisi, Akdeniz Üniversitesi, [tolgaozturk@akdeniz.edu.tr](mailto:tolgaozturk@akdeniz.edu.tr)

### Özet

Yüzölçümü Afrika kıtasındaki devletlerin en büyüğü olan Sudan, Doğu Afrika'da bulunan 2,5 milyon kilometrekarelik bir "Nil Ülkesi" olarak tanımlanabilir. Son yüz elli yılında gayet çalkantılı bir tarih yaşayan Sudan sürekli savaşlar ve iç çatışmalarla dünya ve Afrika gündeminde olmuştur. Sudan'ın günümüzde de yaşadığı iç çatışmalar, güney bölgesinin 2011 yılında ülkeden ayrılıp bağımsızlığını ilan etmesi ve Darfur sorunu gibi sorunların iyi analiz edilebilmesi için ülkenin tarihinin ve siyasi hayatının iyi anlaşılması gerekmektedir. Bu bağlamda hem ülkenin son yıllarda yaşadığı çatışmanın dinamiklerinin kendine has özellikler göstermesi, hem de ülkede yaşanan çatışmaların çözümü için devreye giren uluslararası kuruluşların tarihlerinde başka bir örneği olmayan işbirliklerine giderek olaya müdahil olmaları açısından ilgi çekici bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışmada Sudan sorununun anlaşılabilmesi için öncelikli olarak ülkedeki problemlere neden olan etkenlerin tarihsel, toplumsal ve ekonomik boyutu incelenmiştir. Bunun yanında Sudan'ın üyesi bulunduğu Afrika Birliği'nin yapısı ve sorunlara katkısı incelenmiş, daha sonra Birleşmiş Milletler ve Uluslararası Hukuk açısından ülkenin yaşadığı sorunlar ele alınmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Sudan, Darfur Sorunu, Afrika Birliği, Birleşmiş Milletler

### Abstract

Sudan, the largest Eastern African country with a 2.5 million square kilometer area, can be described as the "Nile Country". In the past hundred and fifty years Sudan has been on the International and African nations' agenda with a history of turmoil, conflicts and civil wars. In order to be able to grasp and analyze the civil war in Sudan, separation and declaration of independence of Southern Sudan in 2011 and Darfur conflict in-depth understanding of the nation's history and politics is required. In this regard due to unique characteristics of the dynamics of this conflict and the historically unprecedented formation of coalitions (cooperation) of the international institutions that intervene in the resolution efforts makes this an interesting subject matter. In this work, for understanding of Sudan conflict, primarily the causes of the country's problems have been analyzed from historical, societal and economic perspectives. Moreover the structure of the African Union, of which Sudan is a member state, the African Union's contribution to the conflict and lastly the problems facing Sudan from the perspective of the United Nations and International law was discussed.

**Keywords:** Sudan, Darfur Conflict, African Union, United Nations

### GİRİŞ

Yüzölçümü Afrika kıtasındaki devletlerin en büyüğü olan Sudan, Doğu Afrika'da bulunan 2,5 milyon kilometrekarelik bir "Nil Ülkesi" olarak tanımlanabilir. Son yüz elli yılında gayet çalkantılı bir tarih yaşayan Sudan sürekli savaşlar ve iç çatışmalarla dünya ve Afrika gündeminde olmuştur. Sudan'ın günümüzde de yaşadığı iç çatışmalar, güney bölgesinin 2011 yılında ülkeden ayrılıp bağımsızlığını ilan etmesi ve Darfur sorunu gibi sorunların iyi analiz edilebilmesi için ülkenin tarihinin ve siyasi hayatının iyi anlaşılması gerekmektedir. Bu bağlamda hem ülkenin son yıllarda yaşadığı çatışmanın dinamiklerinin kendine has özellikler göstermesi, hem de ülkede yaşanan çatışmaların çözümü için devreye giren uluslararası kuruluşların tarihlerinde başka bir örneği olmayan işbirliklerine giderek olaya müdahil olmaları açısından ilgi çekici bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışmada Sudan sorununun anlaşılabilmesi için öncelikli olarak ülkedeki

problemlere neden olan etkenlerin tarihsel, toplumsal ve ekonomik boyutu incelenmiştir. Bunun yanında Sudan'ın üyesi bulunduğu Afrika Birliği'nin yapısı ve sorunlara katkısı incelenmiş, daha sonra Birleşmiş Milletler ve Uluslararası Hukuk açısından ülkenin yaşadığı sorunlar ele alınmıştır.

## 1. ÇATIŞMANIN PERDE ARKASINDAKİ ETKENLER

**Sudan Tarihi:** İsa'nın doğumundan önce 2000'li yıllarda Afrika'da bilinen en eski krallık olan Nubyalıların bölgedeki hâkimiyeti bilinmektedir. Nubyalıların bölgedeki hâkimiyeti İsa'dan sonra 350 yılına dek sürmüştür. Bölge 6. Yüzyıldan itibaren Hıristiyan misyonerler tarafından ziyaret edilmeye başlanmış ve takibinde bölgede Hıristiyanlık geniş kitlelere yayılmaya başlamıştır. Hıristiyanlığın bölgede etkili olmasının ardından 8. Yüzyıldan itibaren ise bölgeye Arap Müslümanların gelerek etkilerini hissettirdikleri ve Sudan'da Müslümanlığı hızla yaydıkları bilinmektedir. Bu bağlamda Müslümanlık bölgede en büyük din halini almıştır. Buna mukabil bölgede Hıristiyanlar da mevcudiyetlerini devam ettirmişlerdir.<sup>1</sup>

Func Krallığı olarak bilinen ve içerisinde çeşitli siyahî kabileleri bulduran krallık 13. Yüzyıldan itibaren Sudan'ın güneyinden başlayıp ülkeye egemen olmuştur. Bu hâkimiyetleri 16. Yüzyıla kadar devam etmiştir.

Osmanlı İmparatorluğu 16. Yüzyıldan Sudan'ın kuzeyini yani Mısır'ı fethederek bu bölgeye komşu olmuştur. Mısır ve Sudan'ın birlikte anılması bu tarihlerden sonra olmuştur. Nitekim Mısır ve Sudan ülkeleri birer Nil ülkesi olduklarından, nehrin takip ettiği çizgide belli bir kültür sahası oluşmuştur. Bu nehir iki ülke açısından da hayati önem taşımaktadır. Dolayısıyla Mısır'ın bir Osmanlı eyaleti haline gelmesiyle beraber, Mısır valileri Yukarı Nil bölgesini ele geçirmek amacıyla Güneye doğru seferler düzenlemişlerdir.<sup>2</sup> Mısır'ın ele geçirilmesinden kısa bir süre sonra Sudan'da da ilerlemeye başlayan Mısır valisi ve Osmanlı Komutanı Func Krallığını Bugünkü Sudan'ın güney bölgesinde çok dar bir alana hapsetmiştir. Bu fetihleri takiben Func Krallığı tamamen etkisini yitirerek bölge tamamen Mısır'ın yani dolayısıyla Osmanlı İmparatorluğu'nun sınırlarına dâhil olmuştur.<sup>3</sup>

Sudan kelime anlamı olarak siyahların ülkesi manasına gelmektedir. Arapça bir terim olan Sudan aslında bu günkü 2,5 milyon kilometrekarelik bölgenin<sup>4</sup> çok daha büyüğünü kasteden bir kelimedir. 8. Yüzyıldan itibaren bu Arapça terimin belirttiği bölge şimdiki Sudan, Çad, Nijer ve Maliyi kapsayan bölgeye verilen ad idi. Emeviler döneminde Müslümanlaşan, Kuzey Afrika ele geçirildikten sonra Araplar tarafından bu bölgeye genel bir isim verilmiştir. Bu bağlamda 8. Yüzyıldan itibaren bahsettiğimiz bu güney bölgesinde bir Afro-Arap toplumu oluşmuştur. Dolayısıyla Müslüman kültür, bahsettiğimiz bu 7 milyon kilometrekarelik bölgede egemen kültür haline gelmiştir.

16. yüzyıldan itibaren 19. Yüzyıla dek bölgede istikrar hâkim olmuştur. Fakat 19. Yüzyılda Osmanlı İmparatorluğu'nun Mısır'daki etkisi zayıflamaya başladığında Sudan'ın kaderi de aynı doğrultuda etkilenmeye başlamıştır. 1820'lerden itibaren Mısır'ın Osmanlı idaresine karşı özerklik kazanmasının ardından, Mısır valisi Kavalalı Mehmet Ali Paşa ile bölge halkı arasında sürekli gerginlik yaşanmıştır. Kavalalı Mehmet Ali Paşa'nın İngilizlere siyasi olarak yakın durmasında ve sürekli şekilde, dönemin Avrupalı egemen güçlerinin güdümünde bir siyaset izlemesi Sudan'daki Müslüman halkı da rahatsız etmiştir. Somut olarak bahsetmek gerekirse Sudanlılar ile Mısır arasını açan ilk hareket 1821 yılında Süveyş kanalını açmak için Mısır yönetiminin Sudan'dan köle getirmek istemesiyle başlamıştır. Bu köle transferi sırasında Müslüman gruplar tarafından koyulan tepkiler, İngilizlerin desteğini arkasına alan Mısır tarafından bastırılmıştır. 1882 yılına kadar de facto biçimde Osmanlı'ya bağlı olup, valileri aracılığıyla dolaylı olarak İngiltere ve kısmen

<sup>1</sup> <http://africanhistory.about.com/od/sudan/p/SudanHist1.htm>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<sup>2</sup> [http://www.gmu.edu/departments/icar/wp\\_3\\_mitchell.pdf](http://www.gmu.edu/departments/icar/wp_3_mitchell.pdf)(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<sup>3</sup> <http://www.fsmitha.com/h2/ch09-egypt.htm>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<sup>4</sup> [http://www.sudan.gov.sd/en/index.php?option=com\\_content&view=article&id=50&Itemid=67](http://www.sudan.gov.sd/en/index.php?option=com_content&view=article&id=50&Itemid=67)(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

Fransa'nın güdümündeki Mısır, bu yıldan itibaren artık tamamen İngiliz yönetimi altına girmişti. Bunu takiben 1898 yılında bugünkü Sudan bölgesi Büyük Britanya'nın kontrolü altına girmiş oldu. Büyük Britanya'nın sömürge yolları için ölümcül öneme haiz olan bölgede dönemin ticari hayatı için çok önemli unsurlar bulunmaktaydı. Sömürgecilik döneminin en hızlı zamanlarının yaşandığı 19. Yüzyılda köle ticareti bedava işgücü açısından çok önemliydi.<sup>5</sup> Aynı zamanda kazanılacak topraklar yaşanan sanayi devrimine hammadde kazandırması açısından da büyük önem teşkil ediyordu. Bu bakımdan İngiltere köle pazarı için Sudan bölgesini elinde bulundurmak zorundaydı.

Sudan'ın günümüzde yaşadığı problemlere ışık tutmak için 1882 ve 1896 yılları arasını iyi analiz etmek gerekmektedir. 1882 yılında İngiliz yönetimine geçen Mısır'dan ayrılmak için Ahmet Mehdi önderliğinde bir ordu oluşturan Sudan, Mısırdan ayrıldığını açıklamış ve 1885 yılında tamamen Sudan'da kontrolü sağlamıştır. Ahmet Mehdi tamamen İslami doktrinleri savunmakta ve Şeriat devleti istemekteydi. Ayrıca o dönemde bilhassa Afrika kıtası için çok marjinal olarak görülecek bir görüşü de savunmaktaydı; kesinlikle Avrupalı devletlerin hakimiyetini kabul etmiyor ve sömürü düzenine karşı çıkıyordu.<sup>6</sup> Fakat Ahmet Mehdi'nin Sudan'daki hâkimiyeti kısa vadeli oldu. 1896 yılında kuzeyden Nil yoluyla gelen güçlü İngiliz birlikleri Mehdi'nin birliklerini yenilgiye uğrattı ve yeniden Sudan'da kontrolü sağladılar.

Büyük Britanya uzun vadede ülkedeki İslami hareketleri engellemek için sürekli Hıristiyan misyonerleri Sudan'a sevk etmiştir. 1899 yılından itibaren bölgeye Britanya Kilise ve Misyonerlik Örgütü faaliyete başlamıştır. Sürekli olarak ülkede Hıristiyanlığı, misyoner okulları açarak, Hıristiyanlığı seçen şahıslara prestijli görevler vererek, zaten fakir olan halka maddi imkân sunarak, yaymaya çalışmışlardır.<sup>7</sup> Fakat Hıristiyanlık hiçbir zaman için İslam egemen toplum arasında etkili olamamış, ancak yerel dinlere ve animist inançlara sahip olan halk arasında tutunabilmiştir. Her ne kadar İngiltere bölgede kontrolü sağladıysa da hiçbir zaman için Mehdi hareketi tamamen engelleyememiştir. Bu bağlamda Mehdi hareketi bugün Sudan'da yaşanan büyük İslami hareketin ilk örgütleyicisi olarak değerlendirilebilir.<sup>8</sup>

**İslam, Etnik Yapı ve Petrol:** 2015 yılı itibariyle yaklaşık 37 milyonluk bir nüfusa sahip olan Sudan'da temel olarak 4 etnik grup bulunmaktadır. %70 oranında ise Arap kökenli insanların yaşadığı Sudan'da Fur, Beja, Nuba ve Fallata toplulukları vardır. Sudan'da egemen din İslam'dır. Sudan toplumunun yaklaşık büyük çoğunluğu Müslümanlardan oluşmaktadır. Hıristiyan dinine mensup çok küçük gruplar vardır. Güney Sudan'ın ülkeden ayrılmasından sonra Hıristiyan topluluk güneyde kalmıştır.<sup>9</sup>

1955 yılında bağımsızlığını kazanan Sudan'da İslami hareketler tekrar kendini göstermeye başlamıştır. Bağımsızlık kazanılır kazanılmaz güneydeki Hıristiyan ve animist inançlara sahip halkın Müslümanlaşması için baskı kuran devlete tepkiler de arkasından gelmiştir. 1958 yılında güney bölgede devlete karşı isyan patlak vermiştir.<sup>10</sup> Sudan'daki bu iç karışıklığı hemen değerlendiren ülkenin geleneksel hasmı Mısır ve Etiyopya'nın da desteğini alan güneyli ayrılıkçı gruplar, hemen hemen 15 yıl boyunca ülkenin güneyindeki bataklıklarda savaşı sürdürdüler. Söz konusu savaş 1972 yılında merkezi hükümetin güneye özerklik tanımına dek devam etmiştir.<sup>11</sup> Sudan'ın bu tarihte güneye özerklik tanımak zorunda kalmasının nedeni hem içerde iktidar çekişmeleri yaşaması hem de dışarıdan ayrılıkçı hareketin çok büyük destek görmesi olarak gösterilebilir. 1972 yılında özerklik verilmesiyle beraber durulan sular 1983 yılında yerini tekrar

<sup>5</sup> WILLIS, J., " [Violence, authority, and the state in the Nuba Mountains of condominium Sudan](#)", The Historical Journal, Vol. 1, No. 46, 2003, ss. 89-114.

<sup>6</sup> [http://www.gmu.edu/departments/icar/wp\\_3\\_mitchell.pdf](http://www.gmu.edu/departments/icar/wp_3_mitchell.pdf) (Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<sup>7</sup> Sharkey, J. Heather ,(2002) : 51-75 Sharkey, Heather J., "Christians Among Muslims: The Church Missionary Society in the Northern Sudan", The Journal of African History, vol.43, n. 1,2002, ss. 51-75.

<sup>8</sup> <http://africanhistory.about.com/od/sudan/p/SudanHist2.htm> (Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<sup>9</sup> <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/su.html> (Erişim Tarihi: 12-10-2016)

<sup>10</sup> HUTCHINSON, Sharon E., "A Curse From God? Religious and Political Dimensions of the Post 1991 Rise of Ethnic Violence in South Sudan" The Journal of Modern African Studies, vol.39, no. 2, 2001, ss. 307-331.

<sup>11</sup> LACOSTE, Y., Büyük Oyunu Anlamak-Jeopolitik: Bugünün Uzun Tarihi, Ntv Yayınları, İstanbul, 2007, ss.214-215.

huzursuzluğa bırakmıştır. Bu tarihte kuzey ile güney arasında başlayan çatışmaların nedeni ise farklılık göstermekteydi. Bu kez güneydeki özerk bölge ile kuzeydeki merkezi yönetimin sınırı olan Bahr el-Gazal bölgesine dair anlaşmazlık çıkmıştır. bahsettiğimiz bu bölgenin önemi ise zengin petrol kaynaklarına sahip olmasıdır.<sup>12</sup> Güney bu bölgede hak iddia etmekteydi. 1983'ten başlayıp bu anlaşmazlık üzerine savaş tam 20 yıl devam etti. Savaş darbe ile başa geçip ülkede İslami totaliter bir düzen kuran Ömer Hasan Ahmet el-Beşir'in ortaya çıkmasıyla birlikte durulmaya başladı. Buna rağmen yerel çatışmalar ve isyanlara karşı tam kontrol sağlanamadı. 1993'ten beri ülkeyi yöneten el- Beşir'in, Bahr el-Gazal, Bentiu, başkent Hartum ve oradan da Port Sudan(Kızıldeniz kıyısı) şehirlerinden geçen bir petrol boru hattı kurulması ve tüm petrol kuyularının açılıp aktif hale getirilmesi için Çin ile anlaşınca çatışmalar durulmuştur. Bu anlaşmanın ardından ancak 2004 yılında bu zengin petrol yatakları işlemeye başlamış ve gelirler ülkeye ve özerk bölgeye akmaya başladıkça bağımsızlıktan o dönem için vazgeçen güneydeki özerk yönetim ve kuzeydeki merkezi hükümet arasındaki gerginliğin boyutu çok azalmıştır.<sup>13</sup>

İslami hareketlerin Sudan tarihinde çok önemli bir yeri olduğunun yanında bu hareketlerin çok boyutlu ve yine kendi içinde de farklılıklar gösterdiğini belirtmek gerekmektedir. Ulusal Kongre Partisi ve hükümet başkanı El-Beşir siyasal İslam savunucusu olan tek lider değildir. Başta bahsettiğimiz Ahmet Mehdi'ye kadar soyu dayanan Sadık el-Mehdi ve onun kayınbiraderi Hasan el-Turabi'nin başında bulunduğu Popüler Kongre Partisi de aile geleneğine bakılarak tahmin edileceği üzere siyasal İslam'ı savunan bir partidir. Müslüman Kardeşler örgütü ile de yakınlığı bulunan aile el-Beşir'in iktidarına karşı protesto içeren söylemlerde bulunmaktadır. Bu bağlamda ülkede tek bir siyasal İslam'dan bahsetmek pek de doğru olmayacaktır. 5 adet siyasi partinin varlığından bahsedilebilecek ülkede günümüz itibarıyla çok partili bir demokrasiden bahsetmek mümkün değildir.<sup>14</sup>

Halkının büyük bir kısmı tarım üzerinden geçinen Sudan, milli hâsılasının 3'te birini bu üretim mekanizmasından elde etmektedir. Fakat hem siyasetini, hem de iç dinamiklerini asıl etkileyen faktör Sudan için ölümcül ehemmiyeti olan petrol üretimi ve gelirlerinin paylaşımı hususundadır. Zira petrol gelirleri bilhassa 2004'ten sonra ülkenin en büyük getiri kaynağı olmuştur. 21. Yüzyıl başlangıcından itibaren petrol fiyatlarının aşırı yükselmesi Sudan gibi petrol ihraç eden bir ülkenin işine yaramış olarak görülebilir. Fakat maddi açıdan durumunu düzeltmeye başlayan ülkede zenginliğin paylaşımı hususunda hiç beklenmedik bir şekilde, ülkenin batısındaki "fırınlar ülkesi" olarak bilinen Darfur bölgesi kaynaklı isyanlar patlak vermiştir. Gelirlerden yeteri kadar pay alamadığını düşünen, siyahi Müslümanların çoğunluğu oluşturduğu bu bölgede çatışmalar baş göstermiştir. El- Beşir hükümeti patlak veren isyanlara karşı sert karşılıklar vererek çok sayıda insanın ölümüne neden olmuştur. Bu bağlamda Darfur bölgesi sorunu uluslararası bir nitelik kazanmaya başlamıştır.

Darfur sorunu kapsamında hem Birleşmiş Milletler hem de Afrika Birliği bölgeye müdahale etmektedir. Sorun çok boyutlu bir nitelik taşımakla beraber yalnızca Sudan'ı ilgilendirmemesinin nedenlerinden birisi de savaş dolayısıyla yerlerinden edilmiş halkın komşu ülkeler Çad ve Orta Afrika Cumhuriyetinde de mülteci sorunlarını yaratmıştır. Ayrıca Darfur bölgesinde kanlı çatışmalara imza atan cancavit(janjaweed) adında siyahî ve Arapça konuşan militanlar büyük sorun teşkil etmektedir. El- Beşir hükümeti tarafından desteklenen bu militanlar aslında bölgede deve ve sığır çobanlığıyla uğraşan göçebe kabilelerdi. Fakat bu petrol gelirlerinin paylaşımında isyanda bulunan Darfurlulara karşı güç uygulayarak, bölgedeki devletin de facto olarak silahlı kuvvetleri gibi davranmaktadırlar. Darfur bölgesi Nil havzasına olan uzaklığı nedeniyle tarıma elverişsiz çöl ve steplerden oluşan bir bölgedir. Dolayısıyla büyük oranda fakirlik ve buna bağlı olarak açlık çeken bir bölge olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişi başına düşen gelirin ülkede son 10 yılda büyük artış göstermesine karşın Darfur bölgesinin ne altyapısında ne de göç sorunlarında hiçbir problemin

<sup>12</sup> LACOSTE A.g.e., ss.214-215.

<sup>13</sup> HUTCHINSON A.g.e., ss. 307-331.

<sup>14</sup> <http://www.fsmitha.com/h2/ch09-egypt.htm>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)



çözülmediği aşikârdır. Buna karşın tersten düşünüldüğü takdirde, zengin petrol yatakları bulunan bir ülkenin bu kaynaklarının paylaşımı hususunda önce güney bölgesiyle problem yaşamaması, ardından özerklik vererek güney bölgesinin bağımsızlığını kazanması, bunun yanında Sudan'ın hala Darfur sorunuyla da işgal etmesi, enerji kaynaklarının dünya piyasalarına aktarımı ve jeopolitik gibi hususların Sudan'ın toprak bütünlüğüne yönelik tehlikelerin devam etmesini olası olarak göstermektedir.<sup>15</sup>

Amerika Birleşik Devletleri'nin enerji piyasasını kontrol edebilmesi için Orta Asya ve Hazar petrollerinin Ortadoğu bağlantısının çok mühim olduğu bir gerçektir. Bu bağlantı uğruna Irak savaşı ile yaşanmıştır. Devamında Suriye savaşı da sürmektedir. Bu savaşlarla birlikte enerji sevkiyat bölgesinin güvenini tam olarak sağlama adına Ortadoğu haritası üzerinde değişiklik planlaması devam etmektedir. Bu sevkiyat bölgesine bağlı olarak da Akdeniz ve Kızıldeniz bağlantıları da önem kazanmıştır. Yukarıda belirttiğimiz üzere 1972 yılında Sudan'da kuzey-güney arasındaki problemlerin sekiz yıl ardından sonra 1980 yılında Bahr el-Gazal yöresi başta olmak üzere Amerikan Chevron firması yörede petrol keşfetmiştir. Petrol kuyularının kurulması ise 1985 yılını bulmuştur.<sup>16</sup> Tam bu esnada ise yani 1983 yılında bir başka ifadeyle Sudan halkı petrol gelirlerinin ülkeye zenginlik getireceğine inanmasına müteakiben tekrar çatışmalar patlak vermiştir. Aynı zamanda Amerikan şirketlerinin Sudan petrollerinin işletilmesinden belli bir pay almasından daha sonra yukarıda bahsettiğimiz Çin'in uzun bir petrol sevkiyat boru hattı projesi ile birlikte bu ülkedeki etkinliğini arttırmıştır. Fakat yalnızca Çin ve Amerika Birleşik Devletleri petrol gelirlerinden pay almamışlar, aynı zamanda Fransa da TotalFinaElf şirketi vasıtasıyla hissesine düşeni almayı başarmıştır. Petrol paylarının dağıtılmasından önce ise 1983 yılında Sudan Özgürlük Ordusu, John Garang önderliğinde çok kan dökmüş ve merkezi yönetime başkaldırmıştır. Güney Sudan'ın bağımsızlık öncesindeki isyanlarının lideri olan Garang, ölüm tarihi 2005 yılına kadar Batılı ülkelerin desteğini almıştır.<sup>17</sup> Zira petrol gelirlerinin paylaşılması hususunda sıkıntı çıkaran merkezi hükümet her ne zaman böyle bir başkaldırı hareketi ile karşı karşıya kalsın, çok geçmeden anlaşma yoluna gitmek durumunda kalmıştır. Çünkü Batılı güçlerin etnik ve dini problemlerini kullanarak Sudan'ı istedikleri pazarlık potasına getirebilecekleri 1958 ile 1972 yılları arasındaki tetikledikleri iç savaşta açıkça görülebilmektedir.<sup>18</sup> Daha sonra pazarlıklar sona erdiği vakit güney-kuzey arasındaki sorun geçici olarak çözümlenmesine rağmen bu kez de Darfur problemi ile karşı karşıya kalınmıştır. Ekonomik olarak çok kötü durumda olan Afrika devletlerinin iç işlerinde büyük sorunlar yaşamalarının başlıca nedenlerinden birisi de uluslaşmamış toplumlardan meydana gelmeleridir. Birçok kabileden oluşan ülkelerde ne bir dil, ne de bir din birlikteliği görülmektedir. Millet olma şansını yakalayamadan Batılı güçler tarafından sömürgeleştirilen bu devletler daha sonra dünya konjonktürüne bağlı sebeplerden dolayı bağımsızlık kazansalar da ulus bilinçlerini kazanmaları pek de mümkün olmamıştır. Bu bağlamda Sudan ne ekonomik olarak gelişme gösterebilmiştir, ne toplumsal olarak bir birliktelik yakalayabilmiştir. Bu parçalanmışlığa karşın başa geçen yönetim Sudan toplumunu toplu halde Araplaştırma politikası yürütürken de bu politikasına doğal olarak çeşitli etnik gruplardan tepki almıştır. Bu tepkiyi de Dünyanın önde gelen uluslararası örgütlerinin tavsiyelerine, uluslararası mahkeme kararlarını tanımama gibi bir politika izleyerek uluslararası toplumdan dışlanmışlardır. Yine ülkenin batısında bulunan Darfur bölgesinde yaşanan sıkıntıların kaynağını da başta ekonomik sorunlar oluşturmaktadır. Yaşanan büyük çaplı sorunların çözümü için uluslararası örgütler, Afrika Birliği başta olmak üzere bölgede inisiyatif almışlardır.<sup>19</sup>

Bu bağlamda Darfur problemini ve ülkenin iç sorunlarını daha iyi anlayabilmek için ülkedeki siyasi konjonktürün durumunu ve ardından çatışmanın taraflarının ayrı ayrı değerlendirilmesinin yapılması, probleme daha geniş açıdan ve sağlıklı bakmamıza yardımcı olacaktır kanaatindeyim.

<sup>15</sup> DELORCA, F., Atlas Alternatif, Le Temps des Cerises, Paris, 2006, ss.236-238.

<sup>16</sup> DELORCA, A.g.e., ss.236-238.

<sup>17</sup> DELORCA, A.g.e., ss.236-238.

<sup>18</sup> <http://www.anc.org.za/ancdocs/anctoday/2005/at31.htm>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<sup>19</sup> <http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/background.html>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

## 2. DARFUR SORUNU

Darfur problemi Sudan merkezi hükümetinin Güney Sudan ile olan sorunlarının hemen ardından patlak vermiştir. Darfur'un hem dini hem de etnik yapısı aynen Sudan'ın bütününde olduğu gibi çeşitlilik arz etmektedir. Öte yandan Darfur ülkenin coğrafi şartları sebebiyle tarım için hiç de elverişli olmayan bir coğrafyaya sahip olması dolayısıyla daha çok hayvancılıkla uğraşılmaya elverişli bir bölge olarak nitelendirilebilir. Fakat yörede genel olarak ne şehirleşme ne de sanayileşmeye rastlanılabildiğinden tamamen kendi kaderlerine terk edilmiş halk ekonomik sıkıntılar, açlık, salgın hastalık gibi problemlerle uğraşmaktadırlar. Bu bağlamda toplumsal yapı olarak da adeta patlamaya hazır bir bomba gibi olan Darfur'da sorunların başlangıcı, güney ile olan petrol müzakereleri bitişine denk gelmiştir. Zira kendilerinin ülkenin zenginliklerinden yeteri kadar pay alamadıklarından yakınmaktadırlar.

İsyan hareketleri Darfur'da iki önemli hareketin önderliğinde baş göstermiştir. Şubat 2003 yılında Sudan'daki Arap milliyetçisi politika izleyen yönetime karşı ayaklanan Sudan Özgürlük Ordusu(Sudan Liberation Army) ve Adalet ve Eşitlik Hareketi (Justice and Equality Movement) ülkedeki iç savaşı başlatmışlardır. Sudan Özgürlük Ordusu kendi içerisinde iki başlı bir yapıya sahip olmakla beraber, liderlerinden birisi Minni Minnawi'dir. İsminden de anlaşılacağı üzere Arap olmayan liderin temsil ettiği gruplar yine merkezi yönetim gibi Müslüman olan Fur, Massalit ve Zagawa kabileleri adına bu hareketi gerçekleştirmektedirler. Hareketin diğer tarafı olan Abdül Vahit ise Fur kabilesinin desteğini arkasında daha fazla hissetmektedir. Temel siyasi referans noktaları merkezi hükümetin totaliter ve faşizan Araplaştırma ve tek tipleştirme politikalarına karşı çıkmaktadırlar.

Adalet ve Eşitlik hareketi ise Hasan el-Turabi'nin başkanlığında kurulan ve Zagawi etnik topluluğunun kurduğu bir hareket olarak 90'lı yılların başında varlık göstermeye başlamıştır. Fakat etkin biçimde 2003'ten sonra ortaya çıkmıştır. Hasan Turabi bir zamanlar 1989 yılında hükümet darbesi ile başa gelen el-Beşir'in yanında bulunan kişilerden biri olmasına rağmen, Araplaştırma yapan hükümetin yanından ayrılıp bu hareketi kurmuştur. Adalet ve Eşitlik hareketinin en büyük eleştiri aldığı noktalardan birisi ise grubun fundamentalist olduğu yönündedir. Günümüzde de liderliğini Halil İbrahim'in yaptığı örgütün merkezi Çad'da bulunmaktadır. Bu yüzden İki ülke arasında da çok sayıda anlaşmazlık yaşanmaktadır. Adalet ve Eşitlik Hareketi son olarak 2008 yılında Sudan'ın başkenti Hartum'da bombalı bir eylem gerçekleştirmiştir. Bu eylemin ardından fundamentalist oldukları yönündeki inanış iyiden iyiye yaygınlaşmıştır ve neticesinde ana faaliyet noktaları Darfur'da dahi ciddi manada taraftar yitirmişlerdir.<sup>20</sup>

Görüldüğü üzere kabileciliğin çok önemli olduğu Sudan'da çatışmanın alt dinamiklerini oluşturan etkenleri bölgedeki kabileler olarak tanımlayabiliriz. Bu bağlamda hem bölgedeki ülkelerde etnik unsurun homojen olmaması hem de bir etnik unsurun bölgedeki birkaç ülkede görülebilmesi başta da belirttiğimiz üzere belki de Pan-Afrika akımının kimi öncüleri tarafından söylenmiş olan Afrika'nın sınırlarının sömürgeci güçler tarafından yapay olarak çizildiğine dair bir kanıt olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda çatışmalar yaşanmakta ve çok sayıda insan ölmekte ve göç sorunları ortaya çıkmaktadır.

Toplam 300.000'den fazla insanın öldürülmesine ve 50000'den fazla kişinin göç etmesine yol açacak savaşın diğer tarafı ise Sudan hükümetidir. Sudan ordusunun bölgede yürüttüğü operasyonlara uluslararası camiadan büyük tepki gelmektedir.<sup>21</sup> Gelen tepkilerin büyük bir kısmının ise hükümetin desteklediği cancavit militanlarının toplu katliamlara, tecavüzlere adlarının karışmasından dolayıdır. Sudan hükümeti her ne kadar cancavitleri desteklemediğini söylese de uluslararası toplumdan gelen iddialar ve bilhassa ABD'den gelen iddialar hükümetin cancavit militanlarına silah ve para yardımıyla bulunduğu yönündedir. Bu sığır ve deve çobanlığıyla uğraşan

<sup>20</sup> <http://news.bbc.co.uk/2/hi/africa/7039360.stm>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<sup>21</sup> [http://www.secours-catholique.org/actualiteinternational\\_934.htm](http://www.secours-catholique.org/actualiteinternational_934.htm)(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

cancavitlerin birden bire bölgede çok etkin bir konuma gelmesi de ayrıca uluslararası toplumun ve ABD'nin iddialarını kuvvetlendirmektedir.<sup>22</sup>

Uluslararası toplumun şikâyet ettiği ve dikkat çekmek istediği bir başka husus ise bölgede yaşanan insanı dramı sergilemek adına bölgeye intikal eden basın mensuplarının Sudan hükümeti tarafından tutuklandıkları öldürüldükleri ve ortadan kaybedildikleri yönündeki iddialardır. Bu manada Darfur'da yaşanan krizin hem hükümetin sert politikaları hem de otorite boşluklarından kaynaklandığını söyleyebiliriz.

Sudan Özgürlük Ordusunun bir kanadını temsil eden Minni Minnawi ile Hükümet 2006 yılında barış antlaşması imzalamışlardır. ABD'nin arabuluculuk rolünü üstlendiği görüşmeler olumlu sonuçlanmış ve neticesinde Minni Minnawi Darfur bölgesinde en yetkili vali pozisyonunu da kazanarak antlaşmayı imzalamıştır. Böylelikle Sudan Özgürlük Ordusunun en büyük kısmını temsil eden Minnawi tarafı bir anlamda hükümet yanlısı bir duruma geçmiştir. Fakat Sudan Özgürlük Ordusunun diğer kanadını temsilen Abdül Vahit böyle bir antlaşma imzalamayacağını söylemiştir. Abdul Vahit ancak cancavitlerin silahlarını tamamen bırakması durumunda barış görüşmelerine başlanabileceğini belirtmiştir. Bu bağlamda Sudan Özgürlük Ordusu kendi içinde anlaşmazlığa ve çatışmaya gitmiştir. Minnawi taraftarları ile Vahit tarafları arasında bölgede çatışmalar yaşanmaya başlamıştır.<sup>23</sup> Dolayısıyla bölgede yaşanan kaos daha da garip bir hal almaya başlamış ve işin içinden çıkılmaz yeni bir evreye dönüşmüştür.

Darfur meselesine sadece Sudan'ın bir iç meselesi olarak yaklaşmak imkânsızdır. Hem uluslararası camiadan bölgeye ilgi çok büyüktür hem de ülke ile tarihi bağları bulunan İngiltere ve Mısır gibi ülkeleri Sudan'ın yaşadığı meseleler ilgilendirmektedir. Ayrıca petrol gelirleri ve bu petrolün dağıtılacağı pazarlar açısından bölgeyle ilgilenen ABD, Fransa ve Çin gibi ülkeler de mevcuttur. Fakat tüm bu tarafların dışında Sudan'ın sınır komşularını çatışma daha fazla ilgilendirmektedir. Zira Darfur eyaleti ile sınırı bulunan Çad ve Orta Afrika Cumhuriyeti sorunu kendi ülkelerinde de yaşamaya başlamışlardır. Çad, doğu bölgesinden Darfur'a sınır komşusu olduğundan savaştan kaçan onbinlerce insan Çad ve Orta Afrika Cumhuriyetine kaçmışlardır. Bu bağlamda bu iki ülkede göçmenler için konaklama hizmetleri verimesi zorunluluğu doğmuştur. Fakat bu iki ülke de ekonomik olarak göçmenlere yeteri kadar destek verebilecek durumda olmadıklarından hem göçmenler için hem de bu iki ülke açısından yaşanan savaş çok büyük bir sorun haline almıştır. Ayrıca Darfur'daki kabilelerin Çad ve Orta Afrika Cumhuriyetindeki kabilelerle akrabalık ilişkileri bulunduğundan bu iki ülkenin Sudan yanlısı davranmayıp ayrılıkçı gruplara destek vermesi söz konusu olmuştur. Buna bağlı olarak Fransa'nın Çad ve Orta Afrika Cumhuriyeti ile olan tarihi bağları nedeniyle Fransa'nın bu iki ülkeye ilgisi çok yoğun olmuştur. Fransa çıkarları doğrultusunda Çad ve Orta Afrika Cumhuriyetini Sudan'a karşı destekleme yoluna gitmiştir. Bu tutum Fransa'nın Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi kararlarındaki tavrını da etkilemiştir. ABD ve diğer BM Güvenlik konseyi üyelerinin hiçbirisi de Fransa gibi Sudan Hükümeti lehine bir karar vermemişlerdir. Dolayısıyla savaşın sahası etnik unsurlar ve sınırların geçirgenliği sebebiyle bölgede üç ayrı ülkeye yayılmıştır.

Çad sadece savaş nedeniyle ülkesine gelen ve başa çıkamadığı göçmen problemiyle değil, bu göçmenlerin ve savaştan kaçan grupların peşine takılan cancavit militanlarının saldırılarıyla da uğraşmaktadır. Cancavit militanları Çad'ın Sudan sınırındaki şehirlerinde çok sayıda saldırıda bulunmuş ve sivil kayıpları verdimeye burada da devam etmişlerdir. Aynı husus Orta Afrika Cumhuriyeti için de söz konusu olmuştur.<sup>24</sup>

Darfur probleminde söz konusu ayrılıkçı gruplara destek veren sadece Çad ve Orta Afrika Cumhuriyeti değildir. Aynı zamanda Sudan Özgürlük Ordusuna ve Adalet ve Eşitlik Hareketine alenen destek veren bir diğer ülke Eritre'dir. Eritre, Çad ile isyancı militanların eğitilmelerine ve

<sup>22</sup> <http://www.monde-diplomatique.fr/2009/08/MAMDANI/17749>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<sup>23</sup> <http://news.bbc.co.uk/2/hi/africa/5165856.stm>(Erişim Tarihi: 15-10-2014)

<sup>24</sup> <http://www.refugees.org/countryreports.aspx?id=2344>(Erişim Tarihi: 15-10-2014)

ekonomik olarak desteklenmelerine dair aralarında antlaşma yapmaya kadar işi ilerletmişlerdir. Bilhassa Çad ile Sudan'daki isyancı grupların etnik olarak aynı kökenden olmasının Çad'ın isyancıları desteklemesinin bir nedeni olsa da asıl nedenin Batılı güçlere Eritre ve Çad'ın yaranmak istemesi olarak düşünülmektedir.<sup>25</sup> Öte yandan Eritre'nin 1990'ların başında Etiyopya'dan kopuşunun perde arkasında bu bölgede tarihi bağları bulunan İtalya'nın(bilindiği üzere İtalya 1935 yılında o zamanki adı Habeşistan olan bugünkü Eritre Etiyopya ve Cibuti'yi işgal etmiştir)<sup>26</sup> ve diğer Avrupalı devletlerin de payının olduğunu söylemek yanlış bir değerlendirme olmayacaktır.<sup>27</sup> Bu bağlamda Sudan, Darfur probleminde hem uluslararası güçlere karşı yalnız kalmış hem de kendi coğrafyasında yalnız kalmıştır. Fakat bu politik arenadaki yalnızlığına rağmen el-Beşir hükümeti güttüğü siyasetten de vazgeçmemektedir. El- Beşir'i destekleyen azınlık bir grup da yok değildir. İslami fundamentalizm gruplarının desteğini arkasında hisseden hükümete, batılı güçler tarafından söylenen ithamlardan birisi de el-Kaide'nin el-Beşir hükümetini desteklediği yönündedir.<sup>28</sup> Ayrıca Suudi Arabistan yönetiminin de el-Beşir'in Sudan'da güttüğü Araplaştırma politikalarına yönelik sempatisinin bulunduğu da belirtilmektedir. Hatta Ortadoğu'nun en önemli ülkelerinden birisi olan Türkiye'nin de el-Beşir hükümetine karşı herhangi bir tavır takınmaması uluslararası camiada Türkiye'nin Sudan hükümetine destek verdiği yönünde algılanmıştır. Türkiye'nin son yıllarda güttüğü proaktif dış politikasının eseri olarak Afrika Birliği ile yaptığı görüşmeler Aralık 2007 yılında yapılan görüşmelerle<sup>29</sup> kendisini Afrika kıtasında da göstermiştir. Görüşmelerin içeriği birlik ve Türkiye arasında teknolojik, ekonomik işbirlikleri konusunu içermektedir. Dolayısıyla Türkiye de bölgede etkinliğini artırmak isteyen devletler arasına girmiş bulunmaktadır.<sup>30</sup>

### 3. AFRIKA BİRLİĞİ, SUDAN VE KURUMSAL ALTYAPI

**Afrika Birliği Örgütü (Organization of African Unity), Afrika Birliği:** 15. ve 16. Yüzyıllarda Avrupalı kâşiflerin yani kıtaları fethinden sonra, Güney ve Kuzey Amerika'da kazanılan yeni toprakların işletilmesinde çalıştırılacak kişi bulamamalarından ötürü, emek sıkıntısı had safhaya ulaşmıştır. Yaşanılan bu emek açığını ise Afrika kıtasından siyahî insanları toplu halde köleleştirerek yeni fethedilen topraklara sevk etmeleriyle aşmışlardır. Günümüzde kölelik her ne kadar uluslararası toplum tarafından kabul edilmese de o dönemde Katolik kilisesi tarafından normal karşılanan bir olgu idi. O dönemde siyahîler hakkında yapılan tartışmalardan en ateşlisi; siyahîlerin ruhunun olup olmamasıydı. Bu bakımdan siyahîlerin Avrupalılar nazarındaki değeri daha da netleşecektir. Fakat 19. Yüzyıla gelindiğinde dünyadaki hem siyasi hem de ekonomik toplu durumu değişikliğe uğramış, ilk önce Senegal'den getirilen köleler Amerika kıtasında birkaç nesil geçirmişler ve neticede daha da bilinçlenmişlerdir. Dolayısıyla başta daha geniş dünya görüşüne sahip olan Amerika siyahîleri ve Fransa hükümdarlığı altındaki Hint okyanusu adalarındaki siyahîler arasında Pan Afrikanizm akımı yayılmaya başlamıştır. Dolayısıyla Afrika'da örgüt ve devletlerin kurulmasında bilhassa bu hareketler etkili olmuşlardır.

Pan Afrikanizm temelde ırkçılığa ve sömürü düzenine karşı mücadelenin bir aracı olarak görülmüştür. Amerika ve Avrupa'da yaşayan siyahîler ırkçılık ve sömürgecilik karşıtı Pan Afrikanizm toplantıları tertip ettiler.<sup>31</sup> Düzenlenen bu kongrelerin ilki Londra'da Henry Sylvester Williams adlı bir siyahî tarafından düzenlenmiştir. Bu ilk kongrenin psikolojik etkisi de çok önemli olmuştur zira Afrika kökenlileri birleştirici bir etki yaratmış ve bu topluma ümit aşılamıştır. Birinci Dünya Savaşı'nın ardından ikinci Pan Afrika kongresi 1921 yılında düzenlenmiştir. Üçüncü kongre 1923'te dördüncüsü ise 1927 yılında yapılmıştır. Bu ilk dört kongre genel itibarıyla Afrika dışında ve Afrika'da doğmamış siyahîlerin katılımıyla gerçekleştirilen diaspora siyahîlerinin tertipleriydi. Bahsettiğimiz bu ilk dört kongreden farklı bir nitelik taşıyan beşinci kongre yine Afrika dışında

<sup>25</sup> [http://www.afrol.com/printable\\_article/13898](http://www.afrol.com/printable_article/13898)(Erişim Tarihi: 15-10-2014)

<sup>26</sup> SANDER, Oral., Siyasi Tarih 1-İlkçağlardan 1918'e, İmge Kitabevi, Ankara, 2005, ss.51.

<sup>27</sup> GIFFORD, G., "The Sudan at War: The Composite Infantry Battalion of the Eastern Arab Corps, Sudan Defence Force, in the Abyssinian Campaign", Journal of the Royal African Society, Vol. 42, No. 169, 1943,ss. 154-164.

<sup>28</sup> ATLAS, M. P. ve LICKLIDER, R., "Conflict among Former Allies after Civil War Settlement: Sudan, Zimbabwe, Chad & Lebanon", Journal of Peace Research, Vol.36, No.1, 1999, ss. 35-54.

<sup>29</sup> <http://www.africa-union.org/root/au/index/index.htm>(Erişim Tarihi: 15-10-2014)

<sup>30</sup> DAVUTOĞLU, Ahmet., Stratejik Derinlik, Küre Yayınları, İstanbul, 2004, ss.206-208.

<sup>31</sup> <http://www.siu.edu/~mafoly/JournalInfo/Vol-2/Issue%201%20revised.pdf> s:1-10. (Erişim Tarihi: 15-10-2014)



düzenlenmişti fakat 1945 yılında düzenlenen kongrede çok önemli ideolojik vurgular yapılmaktaydı. Yapılan bu vurgular gücünü İkinci Dünya Savaşında Almanya'nın önderliğini yaptığı ırkçı ideolojinin kaybetmesiyle birlikte Afrika'da hem ırkçılığa hem de sömürcülüğe karşı bir savaşın kazanılmasının da mümkün kılınabileceğini gösterdi. Bu bağlamda Afrika kıtasındaki uyanış İkinci Dünya Savaşı sonrasında hızlı bir şekilde kendini göstermeye başlamıştır.<sup>32</sup> Yapılan 5. Kongreden sonra Afrikalı toplumlar sınıf mücadelesi, milliyetçilik, ırkçılık, bağımsızlık gibi siyasi terminolojiler hakkında da daha fazla fikir sahibi olmaya başlayan Kara Kıta'da özgürlük mücadeleleri büyük bir inançla ilerlemeye başlamıştır. Afrika toplumlarının ve sömürge devletlerinin bu özgürlük mücadelelerinde daha istekli davranmalarında, İkinci Dünya Savaşı kaybeden Avrupalı ulusların sömürgelerine daha fazla vergi yüklemek istemeleriyle de doğrudan bir ilişkisi bulunduğunu belirtebiliriz.<sup>33</sup>

Pan Afrika kongreleri arasında çığır açan altıncı kongre ilk defa bir Afrika ülkesi olan Gana'da 1958 yılında düzenlenmiştir. Bu kongreye o dönemde bağımsızlığını kazanan Afrikalı devletler katıldı. Yalnız yapılan altıncı kongreye Afrika kıtasından bağımsız olup da katılmayan tek devlet Güney Afrika oldu. Zira Güney Afrika Cumhuriyeti o dönemde beyaz azınlık tarafından yönetilmekteydi ve ülkede yaşayan siyahîlerin herhangi bir siyasal hakkı bulunmamaktaydı. Gana kongresinin Afrika'da yapılması ve o tarihte bağımsızlıklarını kazanmış siyahi toplumlara sahip Afrikalı devletlerin katılmasıyla beraber ırkçılık ve sömürcülüğe karşı kazanılmış bir zafer havasında yapıldı. Bu kongrede de hem diaspora Afrikalıların hem de Afrika'daki toplumların birlikte hareket etmeleri ve sürekli bağlantı halinde olup işbirliği yapmaları konusunda görüşlerin kabul gördüğü bir kongre olarak tarihe geçmiştir. Bu kongre de Afrika Birliği Örgütü'nün temelinin atılmasında önceki son büyük birkaç adımdan birisidir.<sup>34</sup>

Afrika Birliği Örgütü'nden önce kıtada 3 adet büyük bölgesel işbirliği oluşturulmuştur. Bu bölgesel işbirlikleri kongrelerden sonra Afrika Birliği'nin kurulmasından önceki aşamalar olarak görülebilir. Dolayısıyla Afrika Birliği Örgütü'nün temelinin 3 ayaklı olduğu söylenmelidir.

Bu temellerden ilki Kazablanka Grubudur. Bu grubun amacı bundan sonra değineceğimiz diğer iki grupta olduğu gibi ülkeler arasında ekonomik, askeri, teknik konularda işbirliği yapmaktır. 1961 yılında oluşturulan Kazablanka Grubu Cezayir, Fas, Gana, Gine, Mali ve Mısır'ın üye olduğu bir örgüt olarak karşımıza çıkmaktaydı.

Kazablanka Grubuyla yine aynı tarihte, Afrika ve Malagaşi Ortak Örgütü adıyla Fransızca konuşan Afrika devletlerinin kurduğu bir örgüt tarih sahnesine adımını atmıştır. Kendi aralarında Brazzeville diye anılan grubun üyeleri: Çad, Dahomey, Fildişi Sahili, Gabon, Nijer, Ruanda, Senegal, Orta Afrika Cumhuriyeti, Kongo, Togo, Madagaskar ve Yukarı Volta idi.<sup>35</sup>

Bu iki örgütten bir başkası ise Monrovia Grubu adıyla yine diğer iki örgütle aynı tarihte 1961 senesinde oluşturulmuştur. Liberya'nın başkenti Monrovia'nın adıyla yine bölge devletleriyle ekonomik, askeri ve teknik işbirlikleri tesis etmek amacıyla oluşturulmuştur. Monrovia Grubu'nun üyeleri aynı zamanda Brazzeville üyeleri ve bunlardan farklı olarak Zaire, Tunus, Etiyopya, Fransız Ekvator Afrikası, Liberya, Merkezi Afrika Cumhuriyeti, Moritanya, Nijerya, Sierra Leone ve Somali idi. dolayısıyla Kazablanka Grubundan çok daha geniş bir coğrafyayı kapsayan Monrovia Grubu Afrika Birliği'nin kurulması açısından daha önemli bir örgüttür. Fark edildiği üzere Sudan bu gruplara üye değildir. Üye olmamasının nedeni kendisini Arap kültürüne daha yakın hissetmesi olarak nitelendirilmiştir. Sudan, Monrovia Grubu'na üye olmadığı gibi Arapça konuşan devletlerin çoğunluğu teşkil ettiği kuzey Afrikalı devletlerin çoğunlukta olduğu Kazablanka Grubuna'da üye olmamıştır. Zira Sudan o dönem Kazablanka Grubu'nun en önemli üyelerinden birisi olan Mısır ile büyük siyasi sorunlar yaşadığından dolayı bu gruba da yaklaşmamıştır.<sup>36</sup> Sudan'ın geleneksel hasmı olarak nitelendirebileceğimiz Mısır ile arasındaki siyasi problemleri hala çözebilmiş değildir. İki

<sup>32</sup> HASGÜLER M. Ve ULUDAĞ, M. B., Devletlerarası ve Hükümetler Dışı Uluslararası Örgütler, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2007, ss. 416-420.

<sup>33</sup> <http://www.siu.edu/~mafalay/JournalInfo/Vol-2/Issue%201%20revised.pdf> s:7-15. (Erişim Tarihi: 26-10-2014)

<sup>34</sup> HASGÜLER M. ve ULUDAĞ, M. B., A.g.e. ss.416-420.

<sup>35</sup> HASGÜLER M. ve ULUDAĞ, M. B., A.g.e. ss.416-420.

<sup>36</sup> HASGÜLER M. ve ULUDAĞ, M. B., A.g.e. ss.416-420.



ülke arasında günümüzde dahi sınır problemleri devam etmektedir. Halaib üçgeni diye tabir edilen ve Sudan toprağı olan Kızıldeniz kıyısındaki bölge üzerinde Mısır hak iddia etmektedir. Sudan'ın 1961'de oluşturulan bu örgütlere üyeliğı bu sebeplerden ötürü olmamıştır.<sup>37</sup>

Kıtada oluşturulan bölgesel örgütlerden kısa bir süre sonra tek çatı altında bir örgüt kurmak mümkün olmuştur. 1963 yılında Etiyopya'nın başkenti Addis Ababa'da bağımsız 30 Afrika ülkelerinin görüşmeleri olumlu şekilde sonuçlanmış ve nihayetinde Afrika Birliğı Örgütü adı altında örgüt kurulması için ortak senede imza atılmıştır. Günümüzde Fas hariç kıtadaki tüm ülkeler örgüte üyedir. Fas'ın üyeliğini çekme nedeni ise ülkenin güney bölgesindeki Batı Sahra'yı Afrika Birliğı'nin ayrı bir devlet olarak tanımasından kaynaklanmaktadır.<sup>38</sup> Kurulan bu örgüt Birleşmiş Milletlerin 8. Maddesindeki şartlara göre kurulmuştur. Yani örgüt uluslararası hukukun temel ilkelerine saygılı ve doğacak tüm ihtilafları barışçıl bir şekilde çözmek için çalışacağına dair taahhütte bulunmuştur.

Afrika Birliğı Örgütü'nün üyesi devletler 1960'ların iki kutuplu dünyasında ne ABD yanlısı ne de SSCB yanlısı bir tavır sergilemişlerdir. Genellikle Afrikalı devletler bağlantısızlık hareketinden etkilenmişlerdir. Zaten Afrikalı devletlerin genellikle Batı Avrupalı devletlerden bağımsızlıklarını kazandıklarını düşünürsek tekrar onların dâhil olduğu kutba katılmaları beklenemezdi. Bağımsızlıklarını yeni kazanan bu genç devletlerin milli refleksleri o dönemde çok daha hassas olduğundan birkaç devlet dışında bağlantısız kalmışlardır.<sup>39</sup> SSCB kutbuna katılmamalarının nedeni ise yine batılı devletlerle ilişkilendirilebilir. Devlet gelenekleri olmayan, bunun yanında bir ülkede dahi yüzlerce dil konuşulan bu topraklarda hem batılı devletlerin dilleri kullanılıyordu, hem de o devletlerin geleneklerine göre sistem oluşturulmaya çalışılıyordu. Dolayısıyla batılı devletlerden kendilerini sömürdükleri için yoğun bir tepkiye sahip olsalar da bu devletler tamamen onların yörgüngelerinden de kopmamaktaydılar. Bu tespit kanımca günümüzde de Afrika devletlerinin hemen hepsi için geçerlidir.

Bağıntısızlık hareketinden farklı olarak Afrika Birliğı Örgütünde dillendirilen etkili görüşler de olmuştur. Bazı kesimler Afrika devletlerinin sınırlarının onları sömüren emperyalist devletler tarafından çizildiğini ve bu sınırların aslında Afrika'yı yapay olarak böldüğünü belirtmiştir. Dolayısıyla geçersiz kabul edilmesi gereken bu sınırların revize edilmesi ve Afrika'nın uzun vadeli birliğı için daha büyük ve güçlü devletlerin kurulması gerektiğı belirtilmiştir. Bu görüş başlangıçta çok marjinal olarak görülse de günümüzde de devam etmekte olan sınır sorunları Etiyopya hariç( kaldı ki Etiyopya'dan da Cibuti ve Eritre yakın geçmişte kopmuştur) tüm Afrika'da görülmektedir.<sup>40</sup> Sonuç itibariyle yapılan tartışmalardan sonra birliğın genel amaçları netlik kazanmıştır. Belirtilen şartlar şu şekilde sıralanmalıdır:

- Afrika devletleri arasında işbirliğı ve dayanışmayı güçlendirmek.
- Üye devletlerin ülke bütünlüğü, egemenliğı ve bağımsızlığını korumak.
- Kıtadaki her türlü sömürgeciliğe son vermek.
- Uluslararası işbirliğini pekiştirmek. BM şartı ve insan hakları evrensel bildirgesine riayet etmek.
- Tüm bloklar arasında barışçıl bağlantısızlık hareketini desteklemek.

Amaçları da yukarıda belirttiğimiz şekilde netleşen birlik uzun yıllar, her ne kadar çok etkin bir örgüt olduğundan bahsedemsek de bağımsızlığını yeni elde etmiş yüzyıllardır köle olarak pazarlanmış ve kullanılmış toplumlar için büyük bir adım olarak değerlendirmemizi mümkün kılacak biçimde devam etmiştir. Afrika birliğı Örgütü 8 Temmuz 2002 tarihinde Güney Afrika Cumhuriyetinin Durban şehrinde toplanarak Afrika Birliğı Örgütü'nün geleceğı açısından önemli

<sup>37</sup> <http://www.africaaction.org/resources/issues/au.php>(Erişim Tarihi: 22-10-2014)

<sup>38</sup> <http://www.arabicnews.com/ansub/Daily/Day/020709/2002070920.html>(Erişim Tarihi: 22-10-2014)

<sup>39</sup> <http://www.namegypt.org/en/AboutName/HistoryAndEvolution/Pages/default.aspx>(Erişim Tarihi: 22-10-2014)

<sup>40</sup> GIFFORD, G., "The Sudan at War: The Composite Infantry Battalion of the Eastern Arab Corps, Sudan Defence Force, in the Abyssinian Campaign", Journal of the Royal African Society, Vol. 42, No. 169, 1943,ss. 154-164.

kararlar almıştır. Bunlardan da en önemlisi Afrika Birliği Örgütü'nün artık daha çok Avrupa Birliği'ne benzer bir yapı halini alması için ilk adımın atılmasıdır.

Avrupa Birliği'nin dünyadaki tek ulus üstü yapıya sahip olan organizasyon olduğu söylemini yalanlarcasına bir çaba içerisinde olan bir yapı daha ortaya çıkmak üzeredir. Afrika Birliği aynen Avrupa Birliğini kendisine örnek alarak bir birlik oluşturma sürecine 2002 tarihinde girerek, kurumsallaşma sürecine de bu perspektifte devam etmektedir. Afrika Birliğinin daha çok fazla kat etmesi gereken yol olduğu aşikârdır ama birliğin geleceği için ümit içinde olmak başta Afrika toplumlarının bilinçaltılarında bulunan Pan Afrikanizm duygusunu barındırdıklarından dolayı yeterlidir.

Afrika Birliğinin kurumsal yapısından kısaca bahsedecek olursak; Birliğin en önemli organlarını şu şekilde sıralayabiliriz: Birlik Meclisi, Yürütme Konseyi, Pan-Afrika Parlamentosu, Afrika Birliği Adalet Divanı, Afrika Birliği Komisyonu, Temsilciler Komitesi, Teknik Komiteler, Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Konsey, Barış ve Güvenlik Konseyi ve Afrika Birliğinin Finansal Kurumlarıdır.

**Birleşmiş Milletler ve Barış Gücü Katılımcıları:** 1949 yılından bu yana birçok bölgesel çatışma sahasında aktif olarak görev yapan Birleşmiş Milletler Sudan müdahalesi konusunda Afrika Birliği ile işbirliği yaparak tarihinde bir ilke imza atmıştır. Kuruluş amaçları arasında birinci ve ikinci maddelerinde belirtildiği üzere uluslararası barış ve güvenliği korumak ve sürdürmek, uluslararası dostça ilişkileri geliştirmek, ekonomik, sosyal, kültürel vb. alanlarda uluslararası işbirliğini sağlamak ve üyelerin dış politikalarını uyumlaştırıcı bir merkez halini almaktır.<sup>41</sup> Bu bağlamda Birleşmiş Milletler Sudan'ın Darfur bölgesindeki harekât için kendisine hukuki zemini sağlamış bulunmaktadır. Öte yandan bilindiği üzere beş daimi ve on geçici üye bulunduran Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi uluslararası barışı ve güvenliği koruma organı sıfatıyla yaşanan soruna odaklanan organ olmuştur. Bu bağlamda soruna beş daimi üye olan ABD, Rusya, Çin, Birleşik Krallık ve Fransa doğal olarak müdahil olmuşlardır. Yukarıda da belirttiğimiz üzere bu ülkeler hem Birleşmiş Milletler çatısı altından olaya müdahil oldukları gibi hem de petrol şirketleri ve bölgede hedefledikleri siyaset açısından olayın doğal müdahilleri halini almışlardır.<sup>42</sup> BM Güvenlik Konseyinin uluslararası barışın ve güvenliğin tehdit edilmesi, bozulması ve saldırı durumunda alacağı bağlayıcı karar, uyuşmazlıkların çözülmesi hususunda vereceği tavsiye kararları ve bir sorunun çözümünde soruşturma, uzlaştırma ve arabuluculuk faaliyetlerinde bulunabileceği BM'nin kurucu antlaşması ile belirtilmiştir.<sup>43</sup>

Sorun çözme hususunda BM'nin kendisini yetkili görmesi ile beraber Darfur Krizi Birleşmiş milletlerde öncelikli konulardan birisi haline gelmiş ve buna müteakip UNAMID'in oluşumunda ilk adımlar atılmıştır.

**UNAMID:** 2003 yılında patlak veren Darfur çatışmaları ile birlikte Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi üyeleri ile birlikte Bölgedeki sorunla yakından ilgili bulunan bilhassa Sudan'ın komşuları ve buna bağlı olarak Afrika Birliği ülkeleri yoğun diplomatik çabalar sonucunda bölgeye barışçıl müdahale amacıyla Darfur Barış Anlaşmasını(Darfur Peace Agreement) imzaladılar. Böylelikle sorunun hukuki altyapısı için ilk girişim başarı ile sonuçlanmış oldu.<sup>44</sup>

16 Kasım 2006 tarihinde ise antlaşma gereği Birleşmiş Milletler güçleri daha önce eş görülmemiş bir biçimde Afrika Mission in Sudan(AMIS) ile birlikte bölgede operasyon yapmak için adım attı. Bu kararın alınmasında Sudan Hükümetinin bölgede Birleşmiş Milletlerin faaliyet göstermesinin katı bir şekilde karşısında durmasının da büyük bir etkisi olmuştur. El-Beşir hükümeti bölgede yalnızca Birleşmiş Milletler gücünün bulunmasının Sudan hükümeti tarafından tamamen yabancı güçler olarak algılanabileceği ve bu güçlere mukavemet de gösterebileceklerini söyledikten sonra, Birleşmiş Milletler konunun zaten Afrika Birliğini de dolaylı olarak ilgilendirdiği için işbirliği arama yoluna gitmiştir. Görüşmeler Sudan hükümetinin de katılımıyla olup Birleşmiş Milletler

<sup>41</sup> ÇALIŞ, H. Ş., Türkiye - Avrupa Birliği İlişkileri Kimlik Arayışı Politik Aktörler ve Değişim, Nobel Yayınları, İstanbul, 2006, ss.50-54.

<sup>42</sup> DELORCA, A.g.e., ss.236-238.

<sup>43</sup> <http://untreaty.un.org/English/guide.asp>(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

<sup>44</sup> <http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/background.html>(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

Güvenlik Konseyi üyeleri, bölgede politik olarak aktif olan güçlerinde katılımıyla Afrika Birliği'nin Addis Ababa'daki merkezinde gerçekleşmiştir. Sorunda taraf olan tüm ülkelerin adına Birleşmiş Milletler genel sekreteri Ban Ki-Moon ve Sudan hükümetinin kabulüyle 31 Temmuz 2007 yılında antlaşma imzalanmış ve BM'nin çatısı altındaki DPA ile Afrika Birliği'nin çatısı altındaki AMIS birleştirilip UNAMID adıyla faaliyete başlamıştır.<sup>45</sup> Yalnızca Afrika Birliği'ne bırakmanın adeta imkânsız olduğu bu müdahalenin maliyeti çok yüksektir. Bölgede antlaşmadan önce 7000 civarında polis bulunduran Afrika Birliği hem maddi olanaksızlıklarla hem de organizasyon eksiklikleri nedeniyle bölgede etkili olmaktan çok uzak bir görüntü çizmekteydi.<sup>46</sup> Bu bağlamda meydana gelen birliktelik hem Afrika Birliğinin eksiklerini tamamlaması açısından hem de BM'nin bölgede tamamen yabancı olarak algılanıp Sudan hükümeti ve halkının çoğunluğu tarafından tepki toplamaması bakımından yararlı olmuştur.

UNAMID'in görev süresi Birleşmiş Milletler 1769 sayılı kararı ile yürürlüğe girmiş ve 7. Maddesine göre ilk etapta 31 Aralık 2007'den başlayarak 12 aylık görev süresi biçilmiştir. Bu bağlamda UNAMID bölgede görevi AMIS'ten devralarak – ki bu devir teslim prosedürü söz konusu tarihi takiben Temmuz 2008'e kadar devam etmiştir- süreci başlatmıştır. Bu görevlendirme sürelerine göre 31 Temmuz 2009'a kadar görev süresi uzatılmıştır. Daha sonra da bu süreler uzatılmış ve günümüze kadar devam etmiştir.<sup>47</sup>

UNAMID'in bölgedeki başlıca görevi Darfur'daki savaş mağdurlarının koşullarının iyileştirilmesi ve sivilleri korumaktır. Bunun yanında her türlü insanı yardımın yapılması, yapılan antlaşmaların sağlıklı bir şekilde yürütmesi için çalışılması da görevler ve amaçlar arasında yer almaktadır. Ayrıca aktif bir şekilde devam eden bölge ile ilgili tüm politik süreçlere katkıda bulunulması ve bunların yanında hukuk ve insan haklarının bölgede tesisi için çalışmak da UNAMID'in öncelikli görevleri arasında bulunmaktadır.<sup>48</sup> Bunların yanında Darfur bölgesinin sınır komşuları olan Çad ve Orta Afrika Cumhuriyetinin de yaşanan savaştan dolayı yerlerinden olan on binlerce insanın bu ülkelere göçmen olarak kaçtığı ve peşlerinden de cancavit militanlarının kovaladığı gerçeğine bağlı olarak bu iki ülkenin de sınırlarının kontrol edilmesi de ortak operasyonların görev alanı dâhilindedir.<sup>49</sup>

UNAMID'in operasyon merkezi Darfur'un kuzeyinde bulunan El-Feşir'dir. Bu ana üsten ayrıca El-Cenine ve Nyala'da birer merkez daha bulunmaktadır. Böylelikle kendi içinde 3 ayrı yönetime ayrılmış olan bölgede alt kademelerde oluşturulan bu merkezlerle kontrol sağlanmaya çalışılmaktadır.

Birleşmiş Milletlerin maliyet açısından da en büyük barışı koruma programı olan UNAMID 2008-2009 yılı itibariyle yıllık 7,4 milyar dolarlık bütçesiyle<sup>50</sup> Afrika için çok büyük ve pahalı bir operasyondur. Doğal olarak da bu maliyet gelişmiş devletler arasında kar-zarar analizleri neticesinde gerçekleştirilmiş ve masraflar da ülkeler arasında paylaşılmaktadır. Buna bağlı olarak bölgede 15,845 asker, 1,583 iç güvenlikten sorumlu polis ve hatırı sayılır bir sivil çalışan topluluk mevcuttur.<sup>51</sup>

Tabii UNAMID hem Sudan hükümetinin gerekli işbirliğinin sağlanması hususunda gerektiği kadar hassasiyet göstermemesi ve gereken organizasyonu sağlayamaması nedeniyle hem de Darfur bölgesinin çok sert iklim koşullarının yol açtığı lojistik ve çevresel zorluklar nedeniyle koyulan hedeflere ulaşma hususunda aksaklıklar ve zaman kaybı yaşamaktadır.<sup>52</sup>

2008 yılı itibariyle bölgede devam eden operasyonlara katılımcı olan ülkeler: Bangladeş, Etiyopya, Çin, Mısır, Gambiya, Kenya, Nijerya, Ruanda, Senegal, ve Güney Afrika'dır. Bu katılımcı ülkelerin dışında daha da önemli olan unsur bölgede devam eden operasyonların muhakkak Afrika

<sup>45</sup> <http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/background.html>(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

<sup>46</sup> [http://www.hrea.org/index.php?base\\_id=184](http://www.hrea.org/index.php?base_id=184)(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

<sup>47</sup> <http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/background.html>(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

<sup>48</sup> <http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/background.html>(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

<sup>49</sup> <http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/background.html>(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

<sup>50</sup> [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/C.5/70/24](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/C.5/70/24) (Erişim Tarihi: 01-11-2014)

<sup>51</sup> <http://www.un.org/en/peacekeeping/missions/unamid/facts.shtml> (Erişim Tarihi: 01-11-2016)

<sup>52</sup> [http://www.savedarfur.org/pages/passed\\_legislation](http://www.savedarfur.org/pages/passed_legislation)(Erişim Tarihi: 22-10-2014)

karakterine uygun biçimde yapılması gerekliliğidir. Makalenin başında da bahsettiğimiz üzere Afrika kıtasında genel olarak sömürgeci güçlere aşırı bir refleks mevcut olduğundan yapılacak operasyonlarda Afrika unsuru bulunması elzemdir. Bu hassasiyetler zaten Sudan hükümeti ve devleti tarafından da çok sert bir şekilde dile getirildiği üzere ortak operasyonlar dünyada eşi görülmemiş bir şekilde yürütülmektedir. Aslına bakıldığında gelişmek için daha çok fazla yol kat etmesi gerektiği aşikâr olan Afrika Birliğinin Birleşmiş Milletlere operasyonel anlamda zaman kaybettirdiği söylenebilir. Zira Afrika Birliği çok tecrübesiz ve kurumsal anlamda eksikleri olan bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır.

#### 4. SONUÇ YERİNE: SORUNA HUKUKİ VE İNSANİ BOYUTTAN BAKIŞ

**Hukuki Boyut:** BM Güvenlik Konseyinin 1769 sayılı kararı 54 ve 55. Paragrafları dâhilinde UNAMID'in 2007'den itibaren başlayan ortak operasyonlarının öncelikli olarak ilk aşamadaki görevlerini belirtmiştir.<sup>53</sup> Buna göre:

- a) Darfur'daki insani koşulların savaş öncesi haline gelmesi ve bölgedeki güvenlik koşullarının düzeltilmesi ve normalleşmesi için çaba vermek.
- b) Sivillere karşı yapılan öldürme girişimleriyle mücadele etmek. Sudan hükümetinin bölgede haksız hüküm vermesini engelleyecek önlemleri almak.
- c) 2004 yılından itibaren yapılan antlaşmaların hükümlerinin yerine getirilip getirilmediğini denetleyerek Darfur Barış Antlaşmasını desteklemek.
- d) Barış sürecinde Afrika Birliği ve Birleşmiş Milletlerin ortak operasyonlarını destekleyip, bu birlikteliği pekiştirecek her türlü çalışmayı ve programı desteklemek.
- e) Darfur'da güvenli bir bölge oluşturulup sorunlu sahayı ekonomik olarak desteklemek. Göç eden Darfur'luların başlangıçta bu güvenli kılınan bölgelere geri dönmesini sağlamak.
- f) Darfur'daki özgürlük ve insan haklarının gelişimi için mücadele etmek.
- g) Darfur'da hukukun tesisi için mücadele etmek, buna bağlı olarak bölgede yargı ve ceza sisteminin yerleşmesi için Sudan'lı yetkililerle işbirliğine vararak bu hususta bir çerçeve oluşturmak.
- h) Sudan'ın komşuları Çad ve Orta Afrika Cumhuriyeti ile olan sınır güvenliğini denetlemek.<sup>54</sup>

Görüldüğü üzere UNAMID'in kendisine koyduğu hedeflerden anlaşılacağı üzere ilk defa ortak operasyonlar düzenleyen iki hükümet dışı örgütün işi hiç de kolay olmamıştır. Bu bağlamda bölgedeki etnik çeşitlilik ve çok sayıda olasılık içeren ve gayet kırılgan olan kabileler ve devletlerarası ilişkiler çözülmesi gayet zor bir sorunla karşı karşıya kalınmasını kaçınılmaz kılmaktadır. Görüldüğü üzere Sudan'daki bu sorunların çözümü için federal yapı içerisinde öncelikle hukuki bir altyapının oluşturulması lazımdır. Hukuki altyapı oluşturulmadan ne devlet kurumlarının bölgede otoritesini kullanabilmesi ne de çatışmalardan tamamen kurtulmak olasıdır.

Yukarıda bahsedilen UNAMID'in hedeflediği ilk aşamadan sonra ikinci aşamada da sorunlu bölgedeki faaliyetlerin ilerleme kaydetmesi için daha hassas şekilde sorunsala yaklaşma amaçlanmaktadır. Bu süreçte sırasıyla barış ve arabuluculuk sürecinin desteklenmesi ilk hedeflenen maddedir. Genel olarak Darfur'daki sürecin kurumsallaşma çabalarından, bölgede devlet yapılanmasına ilişkin referanduma kadar müdahil olma planları bulunmaktadır. Bunun ardından diğer aşamadan güvenlik sorunsalı ele alınmaktadır. Bu hususta başta cancavit militanlarının silahsızlandırılması, buna bağlı olarak bölgedeki güven ve huzur ortamının kalıcı bir hal almasını sağlayacak tedbirleri almak önceliğini korumaktadır. Bunların yanında hukuk ilkeleri, yönetim ve insan hakları hususunda ortak operasyonların üzerine düşen görevlerden bahsedilmektedir. Dolayısıyla başta tüm yapılan antlaşmaların yürümesini sağlamak ve bu bölgede yeni kurulacak olan federatif yapının hukuki altyapısının oluşmasına destek vermek ve bölgedeki tüm insani

<sup>53</sup> <http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/mandate.html>(Erişim Tarihi: 22-10-2014)

<sup>54</sup> <http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/mandate.html>(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

sıkıntılara kalıcı çözüm bulmak da ortak operasyonların uzun vadeli amaçları arasında yer almaktadır. Son olarak da insani desteğin tüm halka olabildiğince yaygınlaştırılması öngörülmektedir.<sup>55</sup>

## KAYNAKÇA

ATLAS, M. P. ve LICKLIDER, R., “Conflict among Former Allies after Civil War Settlement: Sudan, Zimbabwe, Chad & Lebanon”, Journal of Peace Research, Vol.36, No.1, 1999.

ÇALIŞ, H. Ş., Türkiye - Avrupa Birliği İlişkileri Kimlik Arayışı Politik Aktörler ve Değişim, Nobel Yayınları, İstanbul, 2006.

DAVUTOĞLU, Ahmet., Stratejik Derinlik, Küre Yayınları, İstanbul, 2004, ss.206-208.

DELORCA, F., Atlas Alternatif, Le Temps des Cerises, Paris, 2006, ss.236-238.

GIFFORD, G., “The Sudan at War: The Composite Infantry Battalion of the Eastern Arab Corps, Sudan Defence Force, in the Abyssinian Campaign”, Journal of the Royal African Society, Vol. 42, No. 169, 1943.

HASGÜLER M. Ve ULUDAĞ, M. B., Devletlerarası ve Hükümetler Dışı Uluslararası Örgütler, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2007.

HUTCHINSON, Sharon E., “A Curse From God? Religious and Political Dimensions of the Post 1991 Rise of Ethnic Violence in South Sudan” The Journal of Modern African Studies, vol.39, no. 2, 2001, ss. 307-331.

LACOSTE, Y., Büyük Oyunu Anlamak-Jeopolitik: Bugünün Uzun Tarihi, Ntv Yayınları, İstanbul, 2007, ss.214-215.

SANDER, Oral., Siyasi Tarih 1-İlkçağlardan 1918’e, İmge Kitabevi, Ankara, 2005, ss.51.

SHARKEY, J. Heather ,(2002) : 51-75 Sharkey, Heather J., “Christians Among Muslims: The Church Missionary Society in the Northern Sudan”, The Journal of African History, vol.43, no. 1, 2002, ss. 51-75.

WILLIS, J., ” Violence, authority, and the state in the Nuba Mountains of condominium Sudan”, The Historical Journal, Vol. 1, No. 46, 2003, ss. 89-114.

<http://africanhistory.about.com/od/sudan/p/SudanHist1.htm>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<http://africanhistory.about.com/od/sudan/p/SudanHist2.htm>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<http://news.bbc.co.uk/2/hi/africa/5165856.stm> (Erişim Tarihi: 15-10-2014)

<http://news.bbc.co.uk/2/hi/africa/7039360.stm>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<http://untreaty.un.org/English/guide.asp>(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

<http://www.africaaction.org/resources/issues/au.php>(Erişim Tarihi: 22-10-2014)

<http://www.africa-union.org/root/au/index/index.htm>(Erişim Tarihi: 15-10-2014)

[http://www.afrol.com/printable\\_article/13898](http://www.afrol.com/printable_article/13898)(Erişim Tarihi: 15-10-2014)

<http://www.anc.org.za/ancdocs/anctoday/2005/at31.htm>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<http://www.arabicnews.com/ansub/Daily/Day/020709/2002070920.html>(Erişim Tarihi: 22-10-2014)

<http://www.fsmitha.com/h2/ch09-egypt.htm>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

[http://www.gmu.edu/departments/icar/wp\\_3\\_mitchell.pdf](http://www.gmu.edu/departments/icar/wp_3_mitchell.pdf)(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

[http://www.hrea.org/index.php?base\\_id=184](http://www.hrea.org/index.php?base_id=184)(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

<sup>55</sup> <http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/mandate.html>(Erişim Tarihi: 26-10-2014)



<http://www.monde-diplomatique.fr/2009/08/MAMDANI/17749>(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<http://www.namegypt.org/en/AboutName/HistoryAndEvolution/Pages/default.aspx>(Erişim Tarihi: 22-10-2014)

<http://www.refugees.org/countryreports.aspx?id=2344>(Erişim Tarihi: 15-10-2014)

[http://www.savedarfur.org/pages/passed\\_legislation](http://www.savedarfur.org/pages/passed_legislation)(Erişim Tarihi: 22-10-2014)

[http://www.secours-catholique.org/actualiteinternational\\_934.htm](http://www.secours-catholique.org/actualiteinternational_934.htm)(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<http://www.siu.edu/~mafalay/JournalInfo/Vol-2/Issue%201%20revised.pdf> s:1-10. (Erişim Tarihi: 15-10-2014)

<http://www.siu.edu/~mafalay/JournalInfo/Vol-2/Issue%201%20revised.pdf> s:7-15. (Erişim Tarihi: 26-10-2014)

[http://www.sudan.gov.sd/en/index.php?option=com\\_content&view=article&id=50&Itemid=67](http://www.sudan.gov.sd/en/index.php?option=com_content&view=article&id=50&Itemid=67)(Erişim Tarihi: 10-10-2014)

<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/background.html>(Erişim Tarihi: 26-10-2014)

<http://www.un.org/Depts/dpko/missions/unamid/mandate.html>(Erişim Tarihi: 22-10-2014)

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/su.html>(Erişim Tarihi: 12-10-2016)



## KARİYER TERCİHİNDE GENÇLERİN SOSYAL NORMLARI ALGILAYIŞLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

AN APPLICATION ON SOCIAL NORMS PERCEPTION OF YOUNG PEOPLE IN THEIR CAREER  
CHOICE

Aylin TAŞKIN

Öğr.Gör. Balıkesir Üniversitesi, taskin.aylin@gmail.com

### Özet

Bireyin geleceğini şekillendiren ve günümüzde üzerinde önemle durulan konulardan biri kariyer tercihidir. Gelecekte ne yapmak istediklerine karar vermeye çalışan gençleri kariyer seçiminde etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır. Bunlardan biri de rol modelleridir. Bu faktörler; anne, baba, kardeş ve yakın çevre olarak sıralandığında aileler fikirleri ile gelecekteki kariyer seçimlerinde gençleri etkileyen önemli bir rol üstlenirler. Bu süreçte ailelerin destekleyici ve yönlendirici tutumları gençlerin kariyer tercihleri üzerinde belirleyici olabilmektedir.

Bu çalışmada, girişimcilik eğitimi alan önlisans öğrencilerine bir kariyer tercihi olarak girişimci olmak istemeleri halinde aileleri ile yakın çevrelerinin nasıl tepki vereceklerini düşündükleri sorulmuş ve bu çerçevede gençlerin sosyal normları nasıl algıladıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Verilerin toplanması için nitel bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Elde edilen cevaplara göre katılımcıların; ailelerinde ve yakın çevrelerinde girişimcilik konusunda kendilerine destek verecek olanların olduğunu düşündükleri gibi, karşı çıkanların da bulunacağını, en çok bir işin kurulması için gerekli sermayeyi nereden bulacakları konusunda kendilerini uyaracaklarını algıladıkları söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** kariyer, girişimcilik, rol modelleri, sosyal norm.

### Abstract

One of the issues that formalizes the future of an individual and which was emphasized is the career choice. There are many factors that affect career choice of young people trying to decide what they would do in the future. One of these is the role models. If these factors are listed as; mother, father, brother and immediate vicinity, families are playing an important role in influencing career choices of young people with ideas for the future. In this process, supporting and guiding the attitudes of the families can be decisive on young people's career choices.

In this study, it was questioned to undergraduate students getting entrepreneurship training how their family and immediate vicinity would react if they want to be entrepreneur as a career choice and it was tried to be determine how young people perceive social norms in this context. A qualitative survey was conducted to collect data. According to the obtained answers, it can be said that as well as participants perceive that there are people in family and immediate vicinity who would support them in entrepreneurship issue, there would be people who object and that they would warn young people in finding the necessary capital for the set-up of business.

**Keywords:** Career, Entrepreneurship, Role Models, Social Norm.

### 1. GİRİŞ

Mezuniyet sonrası iş hayatında ne yapmak istediğine karar vermeye çalışan gençler için girişimcilik bir kariyer alternatifi olabilir. Küresel Girişimcilik Monitörü'nün (Global Entrepreneurship Monitor-GEM) 2014 sonuçlarına göre; ülkemizde girişimcilik potansiyelinin arttığını görülmektedir. Genç girişimci sayısının geçmiş yıllara göre artış gösterdiği ve girişimcilik bilincinin gençler arasında yaygınlaştığı sonuçlar arasındadır. Girişimciliği bir kariyer seçeneği olarak

düşünen kişilerin oranı ise, gelişmekte ve gelişmiş ekonomilerin ortalamasından yüksektir (<http://www.girisimhaber.com/post/2015/12/20/Turkiyenin-2014-Kuresel-Girisimcilik-Endeksi.aspx> Erişim tarihi: 18.10.2016).

Bireyler çevresi ile etkileşim kurarak ve onların beklentilerini tahmin ederek karar verirler. Mezuniyeti sonrasında onların yaşam tarzını etkileyen bir kariyer seçimi kararını verirken içinde bulunduğu toplumun da kendisinden ne beklediğini anlamaya çalışır. Çünkü toplumda itibar edilen, ailesinden destek gören bir birey olmak isteyecektir (Karaarslan, 2016: 144). Kariyer seçiminde gençleri etkileyen önemli etmenlerden birinin rol modelleri olduğu belirtilebilir.

Bu çalışmanın amacı, girişimcilik eğitimi alan önlisans öğrencilerinin bir kariyer tercihi olarak girişimci olmak istemeleri durumunda çevrelerinden gelecek sosyal normları nasıl algıladıklarını belirlemeye çalışmaktır. Çalışmanın ilk bölümünde kariyer, girişimcilik ve sosyal norm kavramları hakkında bilgi verilmiş, uygulama kısmında ise katılımcıların kendi işlerini kurmak istemeleri durumunda algıladıkları sosyal normlar, girişimcilik özellikleri bağlamında incelenmeye çalışılmıştır.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Kariyer kelimesinin yabancı dillerdeki köklerine bakıldığında, Latince “carrus” (at arabası) ve “carrera” (yol), Fransızca “carrierre” (yarış yolu), İngilizce “career” (meslek) anlamlarında kullanıldığı görülmektedir. Kelimenin Türkçe kullanımında ise yaşam, iş ve meslek kavramlarını karşıladığı söylenebilir (Aytaç, 1997: 19). Birey açısından kariyer, bir işe sahip olmanın ötesinde bir anlam taşımaktadır. Kariyerde ilerleme daha çok gelir, sorumluluk, mesleki ve sosyal anlamda daha yüksek saygınlık elde etmeyi ifade etmektedir. Bu anlamda kariyer, başarıya duyulan, karşılaşılabilecek olanaklar, psikolojik ödüller, daha iyi yaşam biçimi gibi pek çok hususla yakından ilgilidir (Demirbilek, 1994: 7). Günlük yaşamda ise kariyer kavramının ilerleme, meslek, iş yaşamı, başarı, bireyin iş hayatı süresince üstlendiği roller ve bu roller ile ilgili deneyimler anlamlarında kullanıldığı görülmektedir (Erdoğan, 2003: 11).

Gençlerin girişimciliği bir kariyer alternatif olarak görebilmelerinde rol modellerinin önemli olduğu belirtilebilir. Öğrenci için önemli olan kişilerin veya grupların (ailesi, arkadaşları, öğretmeni veya akrabaları gibi), kişinin girişimci olmasını onaylayıp onaylamayacağına ilişkin görüşü, o davranışı yapmaya niyet etmesinin belirleyicilerinden biri olarak görülmektedir (Bozkurt, 2014: 31).

Girişimci, mal ve hizmet üretimini gerçekleştirebilmek için doğal kaynak, sermaye, emek gibi üretim faktörlerini bir araya getirerek faaliyete geçiren, diğer bir ifadeyle, işletme kuran ve bu işletmedeki faaliyetleri yürüten kişidir (Littunen, 2000: 295). Joseph A. Schumpeter’in (1961), girişimcilik tanımının özünü ise yenilik kavramı oluşturmaktadır. Schumpeter’e göre girişimci; yeni ürünler, yeni süreçler geliştirme, yeni pazarlar bulma ve yeni bir organizasyon yapısı geliştirme ile işe başlamakta, yeniliği ekonomik sistemde var olan sosyal ve kurumsal engellerin üstesinden gelmek için mevcut durumu zorlayarak gerçekleştiren bir kişidir (Döm, 2014: 2). Girişimcilikle ilgili temel psikolojik özellikler; başarıya ihtiyacı, içsel kontrol hissiyatı, risk alma eğilimi, belirsizliğe karşı tolerans, kendine güven ve yenilikçi düşünebilme olarak belirtilmiştir (Koh, 1996: 13). Piyasadaki anlık değişimler, farklı beklentiler beraberinde fırsatları ortaya çıkarır. Başarılı bir girişimci bu fırsatları fark edebilen ve zihninde iş fikri kıvılcımını oluşturarak bunu ateşleyip iş alanına dönüştürebilendir (Gladwell, 2006: 21-22).

İnsanlarda girişimciliğin etkileri genetik olarak var olabilir. Ancak ailenin, çevrenin ve eğitimin de girişimci kişiliğin oluşmasında çok önemli etkenler olduğunun belirtilmesi gerekir (Bozkurt vd., 2012: 242-244). Aile, bireyin kişiliğinin oluşumunda ve toplumsallaşmasında etkin bir faktör olarak, toplumun sosyo-kültürel özelliklerini bireye aktarmaktadır. Böylece aile, birey davranışlarını düzenleyici bir sosyal ortam özelliği kazanmaktadır (Çerik, 2002: 3). Toplum tarafından girişimcinin nasıl algılandığı ve genel kabul görme anlayışı kişilikle birlikte değerlendirildiğinde girişimci alt yapısını oluşturan bir sosyal olgu olarak değerlendirilebilir (Duygulu, 2008: 114).

Sosyal normlar, belirli bir grupta standartlaşmış yol gösterici davranış şekilleridir ve bireylerin başkaları tarafından nasıl değerlendirileceğinin rehberidir (Arslantürk ve Amman, 2001: 250). Girişimcilik literatüründe sosyal normlar, algılanan aile desteği olarak da ifade edilmektedir (Carr & Sequeira, 2007: 1091). 12 farklı ülkede yürütülen bir çalışmada girişimcilik niyetini etkileyen önemli değişkenlerden birinin sosyal norm olduğu görülmüştür (Engle vd., 2010: 49). Carr & Sequeira'nın yapmış olduğu çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Algılanan sosyal normlar, kişinin bulunduğu grubun normlarını nasıl algıladığını ifade etmektedir.

Ailenin tutumları, bireyin karar verme sürecini ve biçimlerini etkilemektedir. Karar verme süreci bir fikir oluşturma sürecidir. Bu niteliği ile psikolojik bir yöne sahip olan bu süreç, bireyin zihinsel ve ruhsal özellikleriyle kültürel yapısına bağlı olduğu gibi, çevre koşullarına da bağlıdır (Tosun, 1987: 327). Literatürde girişimcilik eğitimi alan öğrencilerin girişimcilik eğiliminin girişimcilik eğitimi almayanlara göre daha yüksek olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Çatır vd., 2015: 112). Toplumun değerler sistemini biçimlendiren birçok değişik alt-kültür, ana kültürel çerçevenin içinde yer alır. Bu alt kültürler, girişimciliği destekler ve teşvik ederler (Yurtseven, 2007: 91).

### **3. ARAŞTIRMANIN AMACI, YÖNTEMİ VE KISITLARI**

Bu araştırmanın amacı girişimcilik eğitimi alan önlisans öğrencilerinin kariyer tercihi olarak girişimci olmak istemeleri halinde aileleri ile yakın çevrelerinden algıladıkları sosyal normları belirlemeye çalışmaktır. Çalışmada verilerin toplanması için nitel bir araştırma yapılmış ve gösterim tekniklerinden durum tamamlama yönteminden yararlanılmıştır.

Gösterim yöntemi, cevaplayıcıların araştırma konusundaki şuuraltı güdülerini, inançlarını, tutumlarını ve duygularını yansıtmak için düzenlenmiş dolaylı sorgulama yöntemidir. Bu yöntemde cevaplayıcı, kendi tutum ve davranışlarını değil, başkalarının düşüncelerini ile tutumlarını yansıtmaya ve yorumlamaya çalışır. Böylece, cevaplayıcı bir bakıma kendi güdü, inanç ve tutumlarını yansıtmış olur (Nakip, 2006: 84).

Araştırmanın kapsamını Balıkesir Üniversitesi Havran Meslek Yüksekokulunda okuyan ve girişimcilik eğitimi alan önlisans öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırmanın sadece belirli bir Meslek Yüksekokulu ile sınırlandırılmış olması araştırmanın önemli bir kısıttır. Araştırmada katılımcılara, bir kariyer tercihi olarak girişimci olmak istemeleri halinde aileleri ile yakın çevrelerinin nasıl tepki vereceklerini düşündükleri sorulmuş ve bu çerçevede gençlerin sosyal normları nasıl algıladıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Girişimcilik eğitimi alan 62 önlisans öğrencisine ilgili soruları içeren formları dağıtılarak yüzyüze bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Geri toplanan 62 adet formdan eksik doldurulanlar çıkarılmış ve gerekli nitelikleri taşıyan 60 tanesi değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmaya 19-24 yaş aralığında girişimcilik eğitimi alan 27 kız (%45), 33 (%55) erkek önlisans öğrencisi katılmıştır.

### **4. BULGULAR**

Araştırmada girişimcilik eğitimi alan önlisans öğrencilerinin bir kariyer tercihi olarak girişimci olmak istemeleri durumunda çevrelerinden gelecekteki düşünceleri nasıl algıladıkları sorulmuştur. Katılımcılara, ailelerinin, yakın arkadaşlarının ve akrabalarının “ Girişimci olmak istiyorum.” fikrine yönelik algılarının nasıl olacağı sorusu yöneltmiştir. Bu çerçevede öncelikli olarak “Girişimci olsaydınız, ne iş yapardınız?” sorusu gündeme gelmiştir. Araştırmaya katılan 19-24 yaş aralığındaki gençlerin bu soruya vermiş oldukları yanıtlar şu şekilde belirtilebilir:

Araştırmaya katılan öğrencilerin 15’i kafe açmak ve işletmek istediklerini (bu grup araştırmanın kapsamının %25’ini temsil etmektedir), 8 katılımcı oto yıkama, lastikçi, motosiklet tamirciliği yapmak, oto kiralama, oto ekspertiz, oto alım satım konusunda çalışmak istediğini, 8 katılımcı butik açmak istediğini, 3 katılımcı da serbest muhasebeci mali müşavir olmak istediğini belirtmiştir. “Ne iş yapardınız?” sorusuna katılımcıların vermiş oldukları diğer yanıtlar ise şunlardır: Gıda toptancılığı yapmak, uluslararası pazarlama firması kurmak, bayan kuaförü açmak, inşaat malzemeleri satan bir dükkan açmak, at çiftliği kurmak, bowling salonu açmak, reklam ajansı kurmak, özel hastane açmak, bitkisel kozmetik ürünleri satmak, büyükbaş besi çiftliği kurmak, el

sanatları ürünleri yapıp satmak, anaokulu işletmeciliği, balcılık ve arıcılık malzemeleri üzerine bir dükkan açmak, müzik eğitmeni olmak, ilaç fabrikası kurmak, pet shop açmak ve otel işletmek şeklindedir. Katılımcıların geri kalan kısmı ise bu konuda herhangi bir fikirlerinin olmadığını belirtmişleridir.

#### 4.1 Bir Kariyer Tercihi Olarak Girişimcilikte Sermaye ve Risk Konusundaki Algılar

Girişimciliği bir kariyer alternatifi olarak düşünen gençleri ilgilendiren konuların başında sermayenin olduğu söylenebilir. Mezuniyet aşamasında olan gençler özellikle sermayenin sağlaması konusunda ailede en çok babalarının kendilerine sorular soracağını düşündüklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların algılarına göre sermaye ile ilgili sorular çoğunlukla olumsuz yaklaşım şeklindedir. Anne ve babalarının sermaye konusunda aşağıdaki düşünceleri belirteceklerini algılamaktadırlar.

- ✓ Sermayeyi ne yapacaksın?
- ✓ Kendin kurabiliyorsan kur.
- ✓ Seni destekliyorum. Ama sermayeyi nereden bulacaksın?
- ✓ Sermaye olmadan olmaz.
- ✓ Sermaye konusunu hallettiysen neden olmasın.
- ✓ Paran varsa kur oğlum.
- ✓ Sermayen var mı?
- ✓ Normal bir işte çalış parayı biriktir sonra kendi işini mi kuruyorsun, memur mu oluyorsun ne istersen onu yap. Benden bir şey isteme.
- ✓ Kendin bilirsin ama bir katkı olmaz.
- ✓ Sermaye?

Bununla birlikte sermayenin temin edilmesi konusunda kendilerine destek olacak aile büyüklerinin olduğunu düşünen katılımcılar da bulunmaktadır. Olumlu yöndeki bu algılar şu şekilde belirtilebilir:

- ✓ Maddi katkıda ben bulunacağım.
- ✓ Destek olurum. Herhangi bir para sıkıntıda yardımcı olurum.
- ✓ Maddi manevi destek olurum. Biraz birikimim var, onu paylaşıyorum.
- ✓ Yapmak istiyorsan yap. Ama kredi çekmek lazım.
- ✓ Kredi kartları borcu bitsin, onu da yaparız (Ama yapmadı!)
- ✓ Ben parayı bulup buluşturup sana veririm, gerisine karışmam.
- ✓ Güzel olur, istersen sana bu konuda tavsiyelerde bulunabilirim. Kredi çekmen gerekirse senin için kredi çekebilirim.
- ✓ Sermaye için çok çalışmamız lazım. Her türlü sıkıntılı durumda önce babanın yanında olacağını bil.

Katılımcılar sermaye konusunda kardeşlerinin çoğunlukla bir etkisinin olmayacağını düşündüklerini belirtirken, bir kısmının ise bu konuda kendilerine yardımcı olabileceklerini düşündüklerini ifade etmişlerdir. “Maddi manevi destek olurum.” diyenlerin de olacağını, bununla birlikte “Sana yardım eder, müşteri bulurum. Ama para vermem.” diyecek olanların da bulunacağını algılamaktadırlar.

Arkadaşlarının ise sermaye konusunda çok fazla yorumda bulunacaklarını düşünmediklerini algıladıkları ifade edilebilir. Girişimcilikte gerekli olan faktörlerden biri olan sermaye konusunda arkadaş çevresinden çok fazla soru yöneltilmeyeceğini algıladıkları görülmektedir. Bu konudaki algıların “Sermayede yardımcı olurum.”, “Sermaye?” ve “Nasıl yapacaksın? Sermayen var mı?” ifadeleri sınırlı kaldığı görülmüştür. Yakın akrabaların ise, sermaye konusunda kendilerine yardımcı olacakların olduğu gibi bu konuda herhangi bir yorumda bulunmayacaklarının da olabileceğini düşündükleri algılamalar içerisindedir.

Girişimcilik beraberinde riski de getirmektedir. Kariyer tercihi açısından girişimciliği bir alternatif olarak gören gençlerin risk konusundaki algılarını şu şekilde belirtmek mümkündür. Gençlerin en çok anne ve babalarının risk konusunda kendilerini uyaracaklarını düşündükleri algılar şu şekilde gruplanmıştır:

- ✓ İyi düşün çok fazla zarar getirme.



- ✓ Paran varsa kur. Batınca gözüne gözükme.
- ✓ Üstüne sorumluluk alma, bu işler kolay değil.
- ✓ İşletebilecek misin? Geliri ne kadar? Zarara uğramayalım sonra.
- ✓ Memur ol oğlum, ticarete ne olacağı belli olmaz.
- ✓ Sonunu görmediğin işe başlama. Adımlarını düzgün at.
- ✓ Hiç uğraşma, boşuna da riske girme, gir bir devlet işine memur ol.
- ✓ Gir şirkete çalış, bizi de riske sokma.

### 3.2. Bir Kariyer Tercihi Olarak Girişimcilikte Yakın Çevrenin Desteği ile İlgili Algılar

Katılımcıların sosyal çevrelerine girişimci olmak istemelerini söylemeleri durumunda girişimcilik konusunda babalarının destek olacağını düşündüklerini algılayanlar olduğu gibi bunu desteklemeyenlerin de bulunacağını düşündüklerini ifade edenler bulunmaktadır. Katılımcılar girişimcilik konusunda kendilerine güven duyulduğunu, kararlarına saygı gösterileceğini ve kendilerine bu konuda tavsiyelerde bulunulacağını algılamaktadırlar. Bu ifadeler aşağıdaki şekilde belirtilebilir:

- ✓ Çok çalışırsan yapabilirsin, biz seninleyiz.
- ✓ Her ne karar alırsan al, ben senin arkandayım.
- ✓ Elimden gelen desteği veririm.
- ✓ Bunun altından kalkabileceğine eminsen ben hep yanındayım.
- ✓ Maddi manevi destek olurum.
- ✓ Destek olurum. Sonuç ne olursa olsun arkandayım. Elimden gelen her türlü yardımı yaparım.
- ✓ Seni maddi manevi desteklerim. Yap ve o dükkanı aç.
- ✓ Otur düşün. Mantıklı bir şekilde iyice düşündükten sonra tekrar bu işi kurmak istediğinden eminsen ben senin arkandayım. Kendine güveniyorsan, yapabilirim diyorsan sonuna kadar arkandayım.
- ✓ Oğlum mantıklı bir şey müteşebbis olmak bulunduğun çevrende saygınlık sağlar. Kendi ekme paramı kazanmak, kendi ayakların üstünde durmak çok iyi bu iş için her zaman arkandayım.

Ancak böyle bir girişimcilik faaliyetinin daha çok erken olduğunu ve yeterli tecrübelerinin olmadığını, önce eğitimlerini tamamlamaları gerektiğini söyleyenlerin ve bundan vazgeçmeleri için kendilerini ikna etmeye çalışanların da olacağını algılamaktadırlar. Bu algılar aşağıdaki ifadeler şeklinde toplanmıştır:

- ✓ Başka bir şey bulamadın mı?
- ✓ Gir bir işe çalış.
- ✓ Otur oturduğun yerde başımıza iş çıkarma.
- ✓ Önce okulunu bitir.
- ✓ Bunun için vakit erken. Daha çok düşünmen lazım. Araştıralım. Oluru varsa neden olmasın.
- ✓ Oğlum hiç başlama.
- ✓ Daha erken askerliğini yap, gel konuşuruz.
- ✓ Bunun için kendini yeterli görüyor musun? Daha çok erken.
- ✓ Oğlum ne gerek var böyle şeylere.

Bir kariyer tercihi olarak girişimci olmak istemeleri durumunda katılımcılar annelerinden destek göreceklarini algılamakla birlikte annelerinin sorumluluk alma konusunda olumsuz tutum sergileyeceklerini, maaşlı işleri tavsiye edeceklerini ve girişimcilik tercihinde kararı daha çok ailenin diğer bireylerine sormaları gerektiğini ifade edeceklerini algıladıklarını belirtmişlerdir. Bu yöndeki olumlu ve olumsuz algılar şu şekilde belirtilebilir:

- ✓ Yapabileceksen yap, ben arkandayım. Bu senin hayatın.
- ✓ Sana güveniyorum ve seninle gurur duyuyorum. Hep yanındayım.
- ✓ Senin için kendi işini kurman daha iyiye kendi işini kurabilirsin.
- ✓ Hayalini gerçekleştirebilirsen çok mutlu olurum.

- ✓ Baban destek veriyorsa sen de kendine güveniyorsan ben de manevi olarak her zaman arkandayım.
- ✓ Kendine inanıyorsan her zaman yanındayım.
- ✓ Arkandayız. Sen bilirsin. Yapabileceğine inanıyorsan her zaman yanındayız. Güveniyoruz sana.
- ✓ Tek başına o işi yürütmen zor.
- ✓ kadar telaşe ile uğraşma oğlum.
- ✓ Bir şirkette çalışıp yakınımda olmanı istiyorum.
- ✓ Babanla konuş, ona göre karar ver.
- ✓ Babana sor, o evet derse kendi işini kurarsın.
- ✓ Babanla konuş, beni ilgilendirmez.
- ✓ Ben anlamam babana sor.
- ✓ Kesinlikle olmaz. Okulunu oku memur ol.
- ✓ Ne gerek var senin zaten maaşın var.

Bir kariyer tercihi olarak girişimci olmak istemeleri durumunda katılımcıların kardeşlerinden algıladıkları fikirler de farklılık göstermektedir. Böylesi bir girişimcilik fikrine olumsuz yaklaşanlar olabileceğini düşündükleri gibi kendileriyle birlikte çalışmak isteyen kardeşlerinin de olacağını algıladıklarını belirtmişlerdir. Kardeşlerinin kendileriyle ortak olmak isteyeceklerini ve birlikte bu işin üstesinden daha kolay gelebileceklerini de algıladıkları belirtilebilir. Ayrıca kardeşlerinden kendilerine bir işin başarıyla gerçekleştirilmesi konusunda inanmayanların da olacağı algılanan düşünceler içerisinde. Başka kariyer alternatifleri için tavsiyelerde bulunanların ve eğitimlerine devam etmeleri gerektiğini belirtecek olanların da olacağını algılamaktadırlar. Bu konuda kardeşlerden algılanan düşünceler şu şekilde ifade edilebilir:

- ✓ Eleman lazım mı? Ben de seninle çalışırım.
- ✓ Destekliyorum. Yanındayım.
- ✓ Birlikte açalım, iki kardeş işletiriz.
- ✓ Ortak açarız, beraber işletiriz. Sevdiğimiz antika eşyaları koyar, çok farklı bir ortam hazırlayabiliriz. Fiyatlar herkesin rahat rahat her şeyi yiyip içebileceği gibi olur.
- ✓ Sen bilirsin. İyice düşünüp araştırdın mı?
- ✓ Sen batırırsın, en iyisi hiç başlama.
- ✓ Başka alternatiflere yönelebilirsin. Memur ol mesela.
- ✓ Bence okulunu bitirip, dört yıllığa tamamlamalısın. İyi bir muhasebeci olmanı isterim.

Bir kariyer tercihi olarak girişimci olmak istemeleri durumunda katılımcılar, arkadaşlarının bu konuda kendilerine destek olacaklarını ve bu işi birlikte yapmalarını teklif edeceklerini düşündüklerini ancak buna karşın girişimcilik konusunda kendilerine bu işin ne kadar zor olduğunu söyleyecek arkadaşlarının da bulunabileceğini algıladıkları belirtmişlerdir. Bu algılar aşağıdaki ifadeler şeklinde toplanmıştır:

- ✓ Beraber açarız.
- ✓ Her zaman yanındayım.
- ✓ Çok güzel olur, kesinlikle yapmalısın.
- ✓ Yapabilirsin, sana güveniyorum.
- ✓ Bizim çevredekiler hep senin mekana gelir. Her türlü ihtiyacında yanındayız.
- ✓ Önce dalga geçer sonra ortak açalım derdi.
- ✓ Okulumuz bitince diploma sahibi olacağımız için kendi işimizi kurabiliriz.
- ✓ Üzülmeni istemem.
- ✓ Dikkatli düşün. Bir yeri işletmek kolay değil.
- ✓ İş kurmak senin neyine.
- ✓ Sen yapamazsın öyle işler, okulu zor bitirdin zaten.

Girişimciliği bir kariyer tercihi olarak gören katılımcılar akrabalarının da bu konudaki fikirleri değişkenlik göstereceğini algılamaktadırlar. Kendisini destekleyenlerin ve kendisiyle gurur

duyanların olacağını algılayanlar da vardır, kıskanacağını ve bu işi başaramayacağını söyleyenlerin olacağını algılayanlar da bulunmaktadır. Bu algılar şu şekilde belirtilebilir:

- ✓ Kendi işini kurarsan seninle gurur duyarız.
- ✓ Sen iyi bir yerlere gel. O bize yeter.
- ✓ Seni destekliyorum, yanındayım.
- ✓ Gereken desteği esirgemem.
- ✓ Sen yaparsın, neden olmasın.
- ✓ Hayırlısı olsun.
- ✓ Aferin benim yeğenime.
- ✓ Bak bizim oğlan işten çıktı, istiyorsan al yanına çalıştır.
- ✓ Kur kur yemeğe geliriz.
- ✓ İyi bir şeyleri bedavaya getiririz.
- ✓ Çok zengin ol da bizi de kurtar.
- ✓ Sen bir başla, eğer işler yolunda giderse biz de arkadayız.
- ✓ Mantıksız, başaramazsın sen.
- ✓ Sen hayatta yapamazsın.
- ✓ Kıskanırlar. Benim böyle birşey yapacağıma inanmazlar.
- ✓ O kadar 2 yıllık okudun senin kapasiten bunu mu açmaya yetti.
- ✓ Boşver oğlum. Gir bir işe çalış.

#### 4. SONUÇ

Öğrencilerin girişimci olmak istediklerini söylediklerinde ailelerinin ve yakın çevrelerinin büyük bir bölümünün kendilerine destek olacağını, ancak en çok sermaye konusunda sorular soracaklarını düşündükleri belirtilebilir. Öğrencilerden bir kısmı babalarının kendilerine destek olacağını ve hatta sermayenin temin edilmesi konusunda da yardımcı olacaklarını algılamaktadırlar. Ancak yakın çevrelerinin bu iş için henüz erken olduğunu, önce eğitimlerini tamamlamaları ve tecrübe kazanmaları yönünde tavsiyelerde bulunacaklarını, risk konusunda kendilerini fazlasıyla uyaracaklarını ve deneyimsiz oldukları için kendilerine güvenilmediğini söyleyeceklerini düşünenler de bulunmaktadır.

Katılımcılar annelerinin ise kendilerine karşı çıkacaklarını, sorumluluk alma konusunda olumsuz tutum sergileyeceklerini, maaşlı işleri tavsiye edeceklerini ve girişimcilik tercihinde kararı daha çok ailenin diğer bireylerine sormaları gerektiğini söyleyeceklerini ve bazılarının ise bu konuda fikir belirtmeyeceklerini algıladıklarını belirtmişlerdir.

Öğrenciler, kardeşlerinin ise, iş kurma konusunda kendilerine destek olacağını, hatta ortak olmak isteyeceklerini, birlikte bu işin üstesinden daha kolay gelebileceklerini belirteceklerini, ancak bununla birlikte başka kariyer alternatifleri için tavsiyelerde bulunacaklarını ve eğitimlerine devam etmeleri gerektiğini belirtecek olanların da olacağını algılamaktadırlar.

Katılımcıların arkadaşlarıyla ilgili düşünceleri de ortak iş kurabilecekleri yönündedir. Mezuniyet sonrası bunu gerçekleştirebileceklerine inanların da mevcut olduğunu söylenebilir. Bununla birlikte bu işin kolay olmayacağını belirtenlerin ve üzülmelerini istemediklerini dostça tavsiye edenlerin de olacağını düşünmektedirler. Girişimciliğin gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan sermaye konusunda ise arkadaşlarının çok fazla yorumda bulunmayacaklarını algılamaktadırlar.

Girişimciliği bir kariyer tercihi olarak gören katılımcılar akrabalarının da bu konudaki fikirlerinin değişkenlik göstereceğini algılamaktadırlar. Kendisini destekleyenlerin ve kendisiyle gurur duyanların olacağını algılayanlar da vardır, kıskanacağını ve bu işi başaramayacağını söyleyenlerin olacağını algılayanların da bulunduğu belirtilebilir.

Girişimcilik risk içeren bir faaliyet olarak değerlendirildiğinde katılımcılar en çok anne ve babalarının risk konusunda kendilerini uyaracaklarını, böylesi bir riske girmenin ve sorumluluk almanın gerekli olmadığını, zarar etmemeleri konusunda kendilerini uyaracaklarını ve bunun yerine bir şirkette maaşlı olarak çalışmalarını tavsiye edeceklerini algılamaktadırlar.

Araştırmanın bulgularına göre; gençlerin girişimciliği bir kariyer alternatifi olarak değerlendirirken öncelikli olarak sermaye konusunda arayış içerisinde oldukları söylenebilir. Girişimcilik için gerekli olan sermayenin bulunması araştırma kapsamındaki mezuniyet aşamasında olan önlisans öğrencileri için en önemli konulardan biri olarak değerlendirilmektedir. Sermaye konusundaki soru işaretleri ortadan kaldırılıp, gerekli finansman desteği sağlandığında araştırmaya katılan gençlerin bu konudaki kaygılarının azalacağı ve girişimciliği bir kariyer alternatifi olarak değerlendirecekleri düşünülebilir. Ayrıca katılımcılara göre finansman desteğinin sağlanmasında aile önemli bir kaynak olarak algılanmaktadır.

Araştırmaya göre; gençlerin girişimciliği bir kariyer alternatifi olarak değerlendirebilmelerinde yakın çevrenin nasıl tepki göstereceği de, girişimciliğin gerçekleştirilip gerçekleştirilememesinde önemli olan unsurlardan biri olarak görülmektedir. Kariyer seçiminde sosyal çevrenin kendisinden ne beklediğini bilmek isteyen gençlerin, bu yakın çevre tarafından da desteklenme isteği içerisinde oldukları söylenebilir. Girişimciliğin riski konusunda aileden geleceğini algıladıkları uyarıların da kariyer tercihine yön verecek olan unsurlardan biri olarak görüldüğü belirtilebilir.

## KAYNAKÇA

ARSLANTÜRK, Z., ve AMMAN, M. T., Sosyoloji: Kavramlar, Kurumlar, Süreçler, Teoriler. İstanbul: Çamlıca Yayınları, 4. Baskı, 2001.

AYTAÇ, S., Çalışma Yaşamında Kariyer, Bursa: Ezgi Kitabevi, 1997.

BOZKURT, Ö. Ç., Planlanmış davranış teorisi çerçevesinde öğrencilerin girişimci olma niyetlerinin incelenmesi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 3(1), 27-47, 2014. <http://www.eyad.mu.edu.tr/index.php/eyad/article/view/88/69> (Erişim Tarihi: 22.10.2016)

BOZKURT, Ö. vd., “Türkiye’de Girişimciliğin Gelişimi: Girişimciler Üzerinde Nitel Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2012/1, Sayı:15 [http://abs.mehmetakif.edu.tr/upload/0421\\_132\\_dosya.pdf](http://abs.mehmetakif.edu.tr/upload/0421_132_dosya.pdf) Erişim Tarihi: 21.09.2016

CARR, J.C., SEQUEIRA, J.M., Prior family business exposure as intergenerational influence and entrepreneurial intent: A theory of planned behavior approach. Journal of Business Research, 60(10), 2007, 1090-1098. [http://www.dge.ubi.pt/msilva/Papers\\_MECE/Paper\\_7.pdf](http://www.dge.ubi.pt/msilva/Papers_MECE/Paper_7.pdf) (Erişim Tarihi: 22.10.2016)

ÇATIR, O. vd., “Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma”, UMYOS, 4. Uluslararası Meslek Yüksekokulları Sempozyumu, Yalova, 2015, s.796-807. [www.umyos.org/wp-content/uploads/2015/07/Umyos15\\_Cilt\\_1.pdf](http://www.umyos.org/wp-content/uploads/2015/07/Umyos15_Cilt_1.pdf) (13.01.2016)

ÇERİK, Ş., “Ailelerin Gençlere Karşı Tutumları ve Gençlerin Ailelerinin Tutumlarını Algılayışlarına Yönelik Üniversite Gençliği Üzerinde Bir Araştırma”; Ege Akademik Bakış Dergisi; 2002, Cilt 2, Sayı 1. [http://www.onlinedergi.com/MakaleDosyalari/51/PDF\\_2002\\_1\\_3.pdf](http://www.onlinedergi.com/MakaleDosyalari/51/PDF_2002_1_3.pdf) (Erişim Tarihi: 20.01.2016)

DEMİRBİLEK, T., “Örgütlerde Kariyer Danışmanlığı Hizmetleri”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(2), 71-85, 1994.

DÖM, Serpil, Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği, Detay Yayıncılık, Ankara, 2014.

DUYGULU, E., Algılanan kurumsal görünüm, proaktif kişilik özelliği ve iş kurma (girişimcilik) tutumu: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü öğrencileri üzerine bir inceleme. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(2), 95-120, 2008. <http://dspace.deu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/12345/5353/10.2%2520duygulu.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Erişim Tarihi: 09.09.2016)

ERDOĞMUŞ, N., Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulama, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2003.

ENGLE, R. L., vd.. Entrepreneurial intent: A twelve-country evaluation of Ajzen's model of planned behavior. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*,16(1), 2010, 35-57. [https://www.researchgate.net/profile/Robert\\_Engle/publication/235285564\\_Entrepreneurial\\_Intent\\_A\\_Twelve-Country\\_Evaluation\\_of\\_Ajzen's\\_Model\\_of\\_Planned\\_Behaviour/links/02e7e5363a17db74c9000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Robert_Engle/publication/235285564_Entrepreneurial_Intent_A_Twelve-Country_Evaluation_of_Ajzen's_Model_of_Planned_Behaviour/links/02e7e5363a17db74c9000000.pdf) (Erişim Tarihi:22.09.2016)

GEM Global Entrepreneurship Monitor, <http://www.girisimhaber.com/post/2015/12/20/Turkiyenin-2014-Kuresel-Girisimcilik-Endeksi.aspx> (Erişim tarihi: 18.10.2016)

GLADWELL, M., Kıvılcım Anı, Çev. U. Kızılaslan, Salyangoz Yayınları, İstanbul, 2006.

KARAARSLAN, M. H., İşletme Bölümü Öğrencilerinin Kendi İşlerini Kurma Konusunda Algıladıkları Sosyal Normlar, *Int. Journal of Management Economics and Business*, Vol. 12, No.28,2016.<http://ijmeb.org/index.php/zkesbe/article/view/974/pdf> (Erişim Tarihi:22.09.2016)

KOH, H. C.,“Testing Hypotheses Of Entrepreneurial Characteristics A Study Of Hong Kong MBA Students”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol:11, No: 3, 1996, s.12-25.

LITTUNEN, H., “Entrepreneurship and the Characteristics of the Entrepreneurial Personality,” *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 6 (6), 2000, p. 295-299.

NAKİP, M., Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve Uygulamalar, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006.

TOSUN, K., İşletme Yönetimi, İstanbul Üniversitesi Yayını, Yayın No: 3462, Dördüncü Basım, 1987.

YURTSEVEN, H. R., Girişimcilik Küçük Bir İşletme Kurmak ve Yönetmek, Detay Yayıncılık, Ankara, 2007.





## 1997 – 2006 YILLARI NİSAN VE EKİM AYLARI VERİLERİYLE TÜRKİYE İÇİN PHILLIPS EĞRİSİ ANALİZİ

PHILLIPS CURVE ANALYSIS FOR TURKEY BY APRIL AND OCTOBER DATAS BELONG THE  
YEARS BETWEEN 1997-2006

**Salih ÖZTÜRK**

Prof. Dr., Namık Kemal Üniversitesi İİBF, İktisat Bölümü, ozturk\_salih@hotmail.com

**Mustafa Latif EMEK**

Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, mustafalatifemek@gmail.com

### Özet

Hükümetlerin ekonomi politikalarının başarılı ya da başarısız olduğunun halk nazarındaki en açık göstergesi olan enflasyon ve işsizlik oranları doğrudan doğruya hane halklarını ilgilendiren ve bir şekilde sıradan insanların yakın ilişki içerisinde oldukları iktisadi kavramlardır. Bu sebeple hükümetler ekonomi politikaları içerisinde bu iki değişkene son derece büyük önem vermekte; özellikle siyasi vaatlerinin en büyük kısmını enflasyon ve işsizlik rakamları üzerine kurgulamaktadırlar. Hal böyleyken iktisatçılar da uzun zamandır enflasyonla işsizlik arasındaki ilişki üzerine yoğunlaşarak bu iki değişken arasında bir ilişkisi olup olmadığı konusunda çalışmaktadırlar. Alban W. Phillips'in 1958 yılında yaptığı ve işsizlikle parasal ücretler arasındaki ters yönlü ilişkiyi işaret eden çalışmasını 1960 yılında Samuelson ve Solow, işsizlik ve enflasyon oranları arasındaki ters yönlü ilişkiyi ortaya koyacak şekilde dizayn etmişlerdir. Biz Solow ve Samuelson'un geliştirdikleri söz konusu modelin geçerliliğini test etmeyi amaçladığımız bu çalışmada Türkiye için 1997-2006 yılları arasında Nisan ve Ekim aylarındaki enflasyon ve işsizlik oranlarını kullandık. Söz konusu verilerle kurduğumuz model aracılığıyla yaptığımız ekonometrik analizler sonucunda bahsi geçen dönem ve verilerle ülkemizde enflasyon ve işsizlik arasında ters yönlü bir ilişkinin varlığını tespit ettik. Çalışmamız 1997-2006 yılları arasındaki Nisan ve Ekim ayları verileriyle sınırlı olmasına karşın, bu dönemler için daha önce hiç bir araştırmacı tarafından Phillips Eğrisi Analizi yapılmamış olması ise çalışmamızı özgün kılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Philips Eğrisi, Enflasyon, İşsizlik

### ABSTRACT

Inflation and unemployment are the main indicators of governments' paramount economy policiess which show the successions of governments. Because the inflation and unemployment are also very substantial for households, their judgements over inflation and unemployment rates directly affect political election results. For that reason economists have been studying on these subjects for years to reveal if there is a relationship between inflation and unemployment or not. While first Phillips Model designed by Solow was showing the relationship between wages and inflation, Samuelson and Solow in 1960 designed the Phillips' model as reflecting the relationship between unemployment and inflation rates. In this study, by using April and October's inflation and unemployment datas between the years 1997-2006 of Turkey, We tested Solow and Samuelson's Model. Our econometric analysis' results showed us there is a reverse relationship between inflation and unemployment by the datas belong to aforamentioned period. Thence, we can say that, our study confirms Solow and Samuelson's Phillips Curve Model. Ofcourse, our study is limitid by only those period and datas. By using different periods' datas, varies resuts can be obtained. However from the point of our period and datas, this is the first study which has been done until today.

**Keywords:** Phillips Curve, Inflation, Unemployment

## GİRİŞ

Yaklaşık elli yıldan beri farklı türlerdeki Phillips Eğrileri birçok makroekonomik modelin temel unsuru olmuşlardır. Ekonomi politikaları açısından işsizlik ve enflasyon iki önemli kavramdır. Hükümetlerin ekonomi politikalarının başarılı ya da başarısız olduğunun halk nazarındaki en açık göstergesi olan enflasyon ve işsizlik oranları doğrudan doğruya hane halklarını ilgilendiren ve bir şekilde sıradan insanların yakın ilişki içerisinde oldukları iktisadi kavramlardır. Başlangıçta ücret düzeyleri ile istihdamın yakından ilişkili olduğu noktadan hareketle oluşturulan Phillips Eğrisi Analizi, Samuelson ve Solow'un geliştirdikleri modellerle enflasyon ve işsizlik arasındaki ilişkiyi işaret eder bir hal almıştır. Biz bu çalışma kapsamında öncelikle enflasyon ve işsizlik kavramları üzerinde kısaca durduk. Devamında Phillips Eğrisi Analizi'nin ilk ortaya çıkışı ile enflasyon ve işsizlik arasındaki ilişki ve bu ilişkinin seyri üzerinde durulmuştur. Çalışmamızın hareket noktasını Klasik Phillips Eğrisi Analizi oluştursa da özellikle 1970'li yıllardan sonra literatürde yerini almaya başlayan Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi Analizi hakkında da kısaca bilgi verilmiştir. Son bölümde Türkiye'de 1997-2006 yılları arasındaki enflasyon ve işsizlik oranları verilerini kullanarak Klasik Phillips Eğrisi Analizi ışığında işsizlik ve enflasyon arasında herhangi bir ilişki olup olmadığı ekonometrik olarak incelenmiş ve sonuçlar tartışılmıştır.

## I. ENFLASYON VE İŞSİZLİK

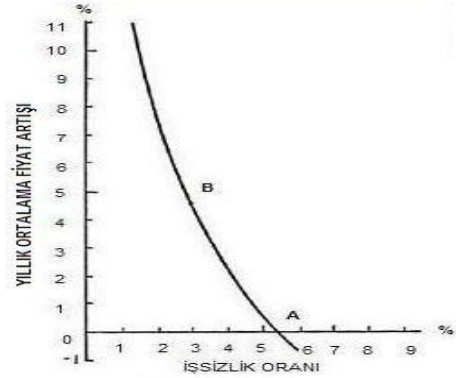
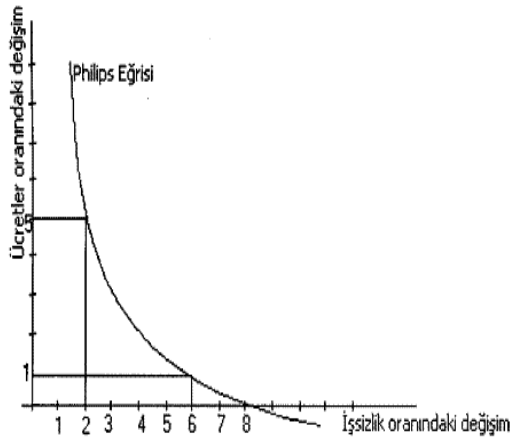
Enflasyon bir ekonomide para miktarının o ekonomideki mal ve hizmet miktarına göre daha fazla artması nedeniyle fiyatlar genel düzeyinin sürekli ve önemli bir ölçüde artmasıdır (Pekin,T.: 1988:49). Enflasyon dönemlerinde nominal ücretler yükselirken reel ücretler düşmektedir. Yani mal ve hizmet fiyatlarındaki nispi artış ücret artışlarına göre çok daha fazladır. Sürekli ve önemli ölçüde fiyat artışlarının yaşandığı enflasyonist dönemlerde tüketiciler paranın satın alma gücündeki sürekli azalış sebebiyle ellerinde para tutmak istemezler. Ellerindeki parayla derhal mal ya da hizmet satın alma eğilimindedirler. Bu durum ise talebi arttıracığından yeniden fiyat artışı olarak geri dönmektedir.

Üretim faktörlerinden işgücünü kısaca, bir ekonomide mal ve hizmet üretimi için kullanılan fiziksel ve zihinsel insan çabası (Yaylalı M. 1994:3) olarak tanımlayabiliriz. Ancak genellikle bir ekonomideki potansiyel işgücünün tamamı çeşitli sebeplerle istihdam edilememektedir. Bu durumda işsizlik kavramı söz konusu olmaktadır. Eğer, bir ekonomide çalışmak istediği halde iş bulamayan yetişkinler (16 yaş ve üstündekiler) varsa, söz konusu ekonomide işsizlik var demektir. İşte bir ekonomide çalışabilecek durumda olmasına rağmen çeşitli sebeplerle işsiz olan insanların potansiyel işgücüne oranına ise işsizlik oranı denilmektedir.

İktisatçıların enflasyonla işsizlik arasında bir ilişkisi olup olmadığı konusundaki çalışmalarını eskilere dayanmaktadır. Ancak, bu alandaki ilk istatistiksel çalışma olarak 1926 yılında Irving Fisher tarafından yayınlanan "A Statistical Relationship Between Unemployment and Price Changes" eseri kabul görmüş iken ilk ekonometrik çalışma ise Hollanda'nın 1923- 1933 dönemine ait verileri kullanan Tinbergen'in "An Economic Policy for 1936" isimli makalesi olmuştur (Büyükkayın T. 2008:135).

## II. PHILLIPS EĞRİSİ ANALİZİ

Alban William Phillips, 1954 yılındaki orijinal çalışmasında parasal ücretler ile işsizlik arasındaki münasebeti inceleyerek işsizlik oranının azaltılması çalışmalarının parasal ücretleri arttıracığını tespit etmiştir. Phillips, 1958 yılında yaptığı çalışmasında ise işsizlik oranı ile ücret değişiklikleri oranı arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu iddia etmiştir.



**Şekil 1.** Phillips Eğrisi (Emsen, Ö.S. 2003: 84)

**Şekil 2.** Samuelson ve Solow Tipi Phillips Eğrisi

Phillips'in yukarıdaki eğrisi negatif eğimlidir ve ücret oranlarındaki değişim ile işsizlik oranları arasındaki ters yönlü bir ilişkiyi göstermektedir.

1960 yılında Samuelson ve Solow, Phillipsin çalışmasını işsizlik ve enflasyon oranları arasındaki ilişkiyi ortaya koyacak şekilde dizayn etmişlerdir.

Klasik Phillips Eğrisi Analizi'ne göre, bir ekonomide enflasyon arttıkça işsizlik azalmaktadır. Yani bu iki değişken arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. 1960 yılından itibaren büyük ilgi gören Phillips Eğrisi 1960'ların sonunda ortaya çıkan stagflasyonla cazibesini yitirmeye başlamıştır. Bu dönemden sonra beklenen enflasyon kavramının kullanıldığı "Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi" kavramı literatürde yerini almaya başlamıştır.

Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi analizleri, mikro enstrümanlar kullanılarak yapılmaya çalışılmıştır. Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi, beklenen enflasyon ve marjinal maliyetin bir fonksiyonudur ve marjinal maliyet veri iken enflasyondaki bir düşüş beklentisi enflasyonda düşüğe sebep olacaktır (Korkmaz S. 2010: 142).

Beklenen genişletilmiş Phillips eğrisi

$$Y_t = b_1 + b_2 X_{2t} + b_3 X_{3t}$$

denklemi ile ifade edilir (Akkaya, Ş ve Pazarlıoğlu, V. 1995:17). Burada  $Y_t$  = t yılındaki cari enflasyon oranını (%),  $X_{2t}$  = t yılındaki işsizlik oranını (%) ve  $X_{3t}$  = t ise beklenen enflasyon oranını göstermektedir.

Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi yaklaşımı ile Phillips Analizi artık geçmişteki verilerin kullandığı bir hesaplama olmaktan çıkmış geleceğe yönelik tahminlerin ve hedeflemelerin yapılabildiği bir iktisat politikası haline almıştır.

### III. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE VERİLER

Biz bu çalışmada son dönemlerde yapılan *Yeni Keynesyen Phillips Eğrisi Analizlerinin* aksine Klasik Phillips Eğrisi Analizi yaparak Samuelson ve Somon'un geliştirdikleri Phillips Eğrisinin geçerliliğini test ediyoruz.

Bu çalışmada Türkiye için 1997 yılından 2006 yılına kadar Nisan ve Ekim aylarında bir önceki yılın aynı ayına göre gerçekleşen enflasyon ve işsizlik oranları kullanılmıştır. Aşağıdaki tabloda bu veriler, logaritmik hesaplamalara tekabül eden kıymetleriyle beraber yer almaktadır:

**Tablo 1.** Enflasyon ve İşsizlik Oranları ve Logaritmik Değerleri

YIL -AY	NORMAL DEĞERLER		LOGARİTMİK DEĞERLER	
	Enflasyon	İşsizlik	Enflasyon	İşsizlik
1997- Nisan	77,15	6.40	4.345	1.856
1997- Ekim	93,15	7.20	4.534	1.974
1998- Nisan	93,57	7.00	4.538	1.945
1998- Ekim	76,63	6.70	4.338	1.902
1999- Nisan	63,85	7.90	4.156	2.066
1999- Ekim	64,69	7.40	4.169	2.001
2000- Nisan	63,82	8.30	4.156	2.116
2000- Ekim	44,43	5.50	3.793	1.704
2001- Nisan	48,27	8.50	3.876	2.140
2001- Ekim	66,46	7.80	4.196	2.054
2002- Nisan	52,72	11.50	3.964	2.442
2002- Ekim	33,44	9.60	3.509	2.261
2003- Nisan	29,45	12.30	3.382	2.509
2003- Ekim	20,78	9.40	3.033	2.240
2004- Nisan	10,18	12.40	2.320	2.517
2004- Ekim	9,86	9.50	2.288	2.251
2005- Nisan	9,24	11.36	2.223	2.430
2005- Ekim	11,08	9.40	2.405	2.240
2006- Nisan	10,39	11.50	2.340	2.442
2006- Ekim	9,80	9.00	2.282	2.197

**Kaynak:** www.tuik.gov.tr

Burada, veriler logaritma işlemine tabi tutulmak suretiyle belirli bir aralığa getirilmiştir. İlerleyen kısımlardaki tüm ekonometrik tetkikler bu logaritmik kıymetler esas alınarak yapılacaktır.

Bu çalışmada, İşsizlik bağımlı değişken, enflasyon ise bağımsız değişken olarak alınmıştır:

**Y= bağımlı değişken**

**Bağımlı değişken = f( bağımsız değişken)**

**İşsizlik= F(enflasyon)**

**X= Enflasyon**

**Y= İşsizlik**

Değişkenleri ifade eden basit regresyon modeli kullanılmıştır. Değişkenlerin katsayılarını gösteren b harfleri, söz konusu değişken bir birim değiştiğinde işsizlikte hasıl olacak değişimi verecektir. Aşağıda model denklem verilmiştir:

$$Y= b_0+b_1X_1+e$$

## A. BİRİM KÖK TESTİ SONUÇLARI

Bu iki seri arasında yapılacak bir regresyon analizinin, gerçek bir ilişkiyi mi yoksa sun'i bir ilişkiyi mi ifade ettiğini anlamak için önce **işsizlik** oranları **serisi**, sonra da enflasyon **oranları** serisi birim kök testine tabi tutulmaktadır.

Bilindiği üzere, seriler **ya trend** durağan **ya da fark** durağan olurlar. Trend eklenmiş bu ilk serimizin neticesinde bulduğumuz değer, tablodaki önem seviyelerinden mutlak değer olarak daha küçük olduğu için **birim kök içermektedir**. Yani bu serimiz **durağan değildir**.

Birinci farkı alınmış işsizlik serisi için yukarıdaki tabloda hesaplanan değer, serinin %1, %5 ve %10 önem seviyelerinde **birim kök içermediğini** göstermektedir. Çünkü bulunan -12,53506 değeri, **Mac Kinnon** kritik değerlerinden mutlak değer olarak büyüktür. Netice itibariyle, **işsizlik serisi birinci dereceden durağandır**.

Yukarıda, bağımlı değişkenimiz olan işsizlik serisinin 1. farkını aldıktan sonra durağan hale geldiğini gördük. Burada bağımsız değişkenimiz olan enflasyon serisi için önce trend olarak serinin durağanlığını sınavacağız:

Enflasyon serisi de trend eklenerek birim kök tetkikine tabi tutulduğunda, **brim kök içerdği** görülmektedir. Çünkü bulunan -2,764696 değeri mutlak olarak malum kritik değerlerden küçük olmaktadır. Yani bu serimiz, trendli olarak **durağan değildir**.

Bu neticeden sonra, enflasyon serimizi 1. fark olarak durağanlık testine tabi tutacağız.

Yukarıda 1. farkı alınmış enflasyon serisinin brim kök testi yapılmış ve neticede çıkan **-5,396412** değerinin , %1, %5 ve %10 Mac Kinnon kritik değerlerinden mutlak olarak büyük olduğu gözlenmiştir. Bu ifade doğrultusunda, **enflasyon serisi 1. dereceden durağandır** deriz.

## B. KORELASYON ANALİZİ

Korelasyon yöntemi, iktisadi değişkenler arasında var olan ilişkileri ölçmek için kullanılan diğer bir yöntemdir. Korelasyon, iki ya da daha çok değişkenin bir biri ile ilgisini, bu ilginin yönünü ve kuvvetini tanımlamayı amaçlar (Kurtuluş, K. 2010: 181). Değişimleri rakamla ifade edilen olaylar arasındaki ilişkiler korelasyon analizi metoduyla incelenebilir



**Tablo 6.** Korelasyon Analizi

	Enflasyon	İşsizlik
Enflasyon	1,000000	-0.606295
İşsizlik	-0.606295	1,000000

Yukarıdaki tabloda bağımlı ve bağımsız değişkenlerin birbirini etkileme oranı gösterilmektedir. Tabloya göre, 1997-2006 yılları arasındaki Türk ekonomisine ilişkin olarak yapılan bu müşahedeler enflasyonun işsizliğe menfi yönde tesir ettiğini göstermektedir. Aradaki münasebet, -0.606295 değerle menfi istikametlidir.

### C. HATA TERİMİNİN BİRİM KÖK ANALİZİ

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + u \quad \text{işsizlik} = b_0 + b_1 \text{enflasyon} + u$$

**Y**= işsizlik(bağımlı değişken)

**X<sub>1</sub>**=enflasyon (bağımsız değişken)

**b<sub>0</sub>**: Doğrunun y-eksenini kestiği yer

**b<sub>1</sub>**: Doğrunun eğimi veya regresyon katsayısı

**u**: Şansa bağlı hata değeri

Burada, **b<sub>0</sub>** ve **b<sub>1</sub>** değerleri tüm popülasyon verileri kullanılarak hesaplanan teorik değerlerdir. Ancak yine de dikkate alınmayan bağımsız değişkenler olabileceğinden, verilerin tesadüfi değişimlerini gösteren hata değeri (**u**) modele eklenmiştir. Yukarıdaki denklemden **hata terimini çekip** durağanlığını sınamak için bu hata terimine trend ekleyerek birim kök testi yaptığımızda aşağıdaki neticeyi elde ederiz:

Yukarıdaki birim kök testinin neticesinde hata teriminin t-istatistik değerinin **-5.776582** olduğunu görüyoruz. Bulunan bu kıymet, %1, %5 ve %10 **Mac Kinnon** kritik seviyelerine tekabül eden kıymetlerle mukayese edildiğinde, mutlak olarak bu seviyelere tekabül eden kıymetlerden daha büyük olduğu için birim kök içermemektedir. Yani serimiz **durağandır**.

### D. KO- ENTEGRASYON ANALİZİ

Teorik olarak birbirleriyle ilişkili olduğu düşünülen çok sayıdaki ekonomik değişkenden iki veya daha fazlasının birlikte hareket edip etmediği ko-entegrasyon analizi çerçevesinde tespit edilebilir. Ko-entegrasyon yönteminde Türkiye'nin, enflasyon oranı ile işsizlik oranı tek tek test edilmektedir. Test sonucunda ko-entegrasyon ilişkisinin varlığı bulunursa (yani değişkenler arasında uzun dönem teorik ilişkisinin varlığı söz konusu ise) bunun anlamı söz konusu iki ekonometrik değişken arasında öngörülen neden-sonuç ilişkisinin Türkiye için doğrulandığıdır.

Buna göre, ilk aşamada aşağıdaki uzun dönem denkleminin en küçük kareler yöntemi(EKKY) ile regresyon tahmini gerçekleştirilir:

$$X_t = a_0 + a_1 Y_t + u_t$$

$$Y_t = b_0 + b_1 X_t + u'_t$$

Regresyonlarından biri kullanılarak yapılabilmektedir. Bu regresyonlardan biri bulunarak, onun yardımı ile e<sup>2</sup> hata terimleri elde edilir. Buna göre,

$$e_t = \delta e_{t-1} + v$$

olarak elde edilebilir. Burada X ve Y, aralarında uzun dönem ko-entegrasyon ilişkisi arandığı iki değişkeni; **a0** ve **b0** sabit terimleri; **a1** ve **b1** ise, regresyon tahmin katsayılarını; **u<sub>t</sub>** ve **u'<sub>t</sub>** ise regresyon hata terimlerini göstermektedir.

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + u$$

denkleminde hata terimini çekerek **ko-entegrasyon** tetkiki yaptığımızda;

$$\Delta e_t = \beta e_{t-1} + \sum_{i=1}^{n=6} \theta \Delta e_{t-n} + u_t$$

$$\Delta e_t = 13.39813 e_{t-1} + \sum_{i=1}^{n=6} \theta \Delta e_{t-n} + u_t$$

Yukarıda durağan hale getirdiğimiz hata teriminden en küçük kareler yöntemi ile elde ettiğimiz t istatistik değeri olan **13.39813** sayısal ifadesi mutlak olarak tablo değerinden büyük olduğu için **eş bütünleşmenin varlığını kabul ederiz**. Yani bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında uzun dönemli bir ilişki söz konusudur.

## SONUÇ

Başlangıçta ücret düzeyleri ile istihdam arasında ilişki olduğu varsayımıyla ileri sürülen Phillips Eğrisi zamanla bir iktisat politikası haline almıştır. Phillips'in eğrisine Lipsey, Solow ve Samuelson önemli katkılarda bulunmuşlardır. Zaman içerisinde Keynesçilerin de Phillips Eğrisine müdahalesi ile artık Phillips Eğrisi bir iktisat politikası aracı haline almıştır.

Biz bu çalışma ile Türkiye'de 1997-2006 yılları arasında gerçekleşmiş olan enflasyon ve işsizlik oranlarını altışar aylık veriler kullanmak suretiyle oluşturduğumuz denklem aracılığı ile ekonometrik olarak inceledik. Çalışma kapsamında söz konusu enflasyon ve işsizlik verilerinin logaritmik değerleri ile işsizliği bağımlı ve enflasyonu ise bağımsız değişken olarak ele alarak işsizlik ve enflasyon için ayrı ayrı birim kök testi yaptık. Birim Kök Testinin sonucunda enflasyon ve işsizlik serilerinin 1. Dereceden durağan olduğu bulunmuştur. Devamında yaptığımız Korelasyon Analizi ile enflasyon ve işsizlik arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Hata teriminin birim kök analizinde serinin durağan olduğu bulunmuştur. Son olarak ko-entegrasyon testinin sonucu bize enflasyon ve işsizlik arasında uzun dönemli bir ilişkinin varlığını işaret etmiştir.

Yapılan analizlerin neticesinde hem işsizlik ve enflasyon arasındaki eşbütünleşmenin varlığı hem de korelasyon analizi neticesinde -0.606295 değerinin bulunmasından hareketle Türkiye için 1997-2006 yılları arasındaki altışar aylık veriler için Phillips Eğrisi'nin Solow ve Samuelson'un geliştirdikleri modele uygun olduğu sonucuna varılmaktadır. Bu şekilde söz konusu dönem için enflasyonla işsizlik arasında negatif bir ilişkinin olduğu kabul edilir.

## KAYNAKÇA

- AKKAYA, Şahin ve PAZARLIOĞLU, Vedat. (1995). Ekonometri I. Anadolu Batbaacılık, İzmir
- ATKESON, Andrew and OHANIAN, Lee, E. (2001). "Are Phillips Curves Useful for Forecasting Inflation" Federal Reserve Bank of Minneapolis Quarterly Review. (25), 2-11
- BATINI, Nicoletta. ve diğerleri. (2005). "An open-economy new Keynesian Phillips curve for the U.K." Journal of Monetary Economics. (52), 1061-1071
- BÜYÜKAKIN, Tahir. (2008). "Phillips Eğrisi: Yarım Yüzyıldır Bitmeyen Tartışma". İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi. (39), 133-159

- CARRIERO, Andrea. (2008). “A simple test of the New Keynesian Phillips Curve”. *Economic Letters*. (100), 241-244
- EMSEN, Ömer Selçuk ve diğerleri. (2003). “Phillips Eğrisi Analizi ve Geçiş Ekonomilerinden Kırgızistan Üzerine Bir Uygulama”. *G.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*.(2), 81-99
- GALÍ, Jordi. ve diğerleri. (2001). “European inflation dynamics”. *European Economic Review*. (45), 1237-1270
- KURTULUŞ, Kemal. (2010). *Araştırma Yöntemleri*. Türkmen Kitabevi, İstanbul
- KORKMAZ, S. (2010). “Yeni Keynesyen Phillips Eğrisinin Türkiye’ye Uygulanması”. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. (11), 141-162
- LINDE’, Jesper. (2005). “Estimating New-Keynesian Phillips curves: A full information maximum likelihood approach”. *Journal of Monetary Economics*.(52), 1135-1149
- MAZUMDER, Sandeep. (2010). “The new Keynesian Phillips curve and the cyclical nature of marginal cost”. *Journal of Macroeconomics*. (32), 747-765
- PEKİN, Tefik. (1988). *Makro İktisat*. Bilgehan Basımevi, İzmir
- SVENSSON, Lars, E.O. (2002). “Inflation targeting: Should it be modeled as an instrument rule or a targeting rule” *European Economic Review*.(46). 771-780
- SVENSSON, Lars, E.O. (1997). “Inflation forecast targeting: Implementing and monitoring inflation targets”. *European Economic Review*. (41). 1111-1146
- YAYLALI, Muammer. (1994). *Mikro İktisat*. Beta Yayıncılık, İstanbul
- Türkiye İstatistik Kurumu, İnternet adresi [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1014](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1014) Erişim tarihi: 07.04.2014 (Tüketici Fiyat İndeksi Rakamları)
- Türkiye İstatistik Kurumu, İnternet Adresi [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1007](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1007) Erişim Tarihi: 07.04.2014 (Kurumsal Olmayan Nüfusun Yıllar ve Cinsiyete Göre İşgücü Durumu)



## ÇALIŞANLARIN BİREYSEL YARATICILIK DÜZEYLERİNİN İÇ GİRİŞİMCİLİK PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK ROLÜ

THE MEDIATING ROLE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON THE EFFECT OF INDIVIDUAL CREATIVITY LEVEL OF EMPLOYEES ON THEIR INTRAPRENEURSHIP PERFORMANCE

**Engin KANBUR**

Yrd.Doç.Dr., Kastamonu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Havacılık Yönetimi,  
ekanbur@kastamonu.edu.tr

### Özet

Küreselleşen günümüz iş dünyasında örgütler rakipleriyle rekabet edebilmek ve küresel bir oyuncu olarak hayatta kalabilmek için rakiplerinden farklılaşmalı, özgün olabilmeli, yaratıcı fikirleri ortaya koyup yenilik yapabilmelidirler. Her geçen gün daha da birbirine benzeyen, taklit edilebilen yönetim anlayışları, teknolojileri, ürün yelpazeleri ve sürekli değişen tüketici davranışları karşısında örgütler, çalışanlarına yaratıcılık düzeylerini yükseltebilmesi, iç girişimcilik performanslarını harekete geçirebilmesi ve sürekliliğini sağlayabilmesi için her konuda destek olmalıdırlar. Bireysel yaratıcılığın artmasının çalışanların iç girişimcilik performanslarını (yenilik, risk alma, proaktiflik, özerklik) olumlu bir şekilde etkileyebileceği ve bu durumun sürekli rekabet ortamında örgütlerin başarısında kilit bir rol oynayabileceği söylenebilir. Bu çalışmanın amacı, çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinde, algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün irdelenmesidir. Araştırmanın yapı geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi, değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi, nedenselliği ölçmek için regresyon analizi, aracılık rolünü ölçmek için hiyerarşik regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonunda; çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri ile iç girişimcilik alt boyutları “risk alma ve özerklik” performansları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün olmadığı, ancak, çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin, iç girişimcilik performansları ve alt boyutları olan “yenilik ve proaktiflik” performansları üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Bireysel Yaratıcılık, İç Girişimcilik, Algılanan Örgütsel Destek.

### Abstract

Organizations in today's globalizing business world should become different and unique from their competitors and present creative ideas for making innovation in order to compete with their rivals and to survive as global actors. Organizations facing more and more copying and imitating management styles, technologies, product spectrums and continuously changing customer behaviors should support their employees in all aspects for increasing their creativity levels, improving intrapreneurship performance and providing sustainability of this performance. Intrapreneurship performance (innovation, risk taking, proactiveness and autonomy) of employees will be affected positively by the development of personal creativity, and this case play a key role of organization's success in the continuous competition environments. The purpose of this study is to examine the mediating role of perceived organizational support on the effects of personal creativity levels of employees on their intrapreneurship performance. To examine the structural validity of this study, factor analysis; to measure the relationships among the variables, correlation analysis; to measure the causality, regression analysis; to measure the mediating role, hierarchical regression analysis were utilized. In the end of the research it is found that perceived organizational support has no mediation effect on the relationship between personal creativity levels of employees and risk taking and autonomy, however, it has partial mediation effect on the effects of personal creativity levels of

employees on their general intrapreneurship performance and innovation and proactiveness as dimensions of intrapreneurship performance.

**Keywords:** Personal Creativity, Intrapreneurship, Perceived Organizational Support.

## 1. GİRİŞ

Örgütler, her geç gün değişen ve gelişen çevresel faktörlerle yaşamak ve hayatta kalabilmek için rekabet etmek durumundadırlar. Teknolojilerinin, ürün çeşitliliklerinin, yönetim anlayışlarının ve hatta çekirdek değerlerinin taklit edilebildiği örgütler diğerlerinden farklılaşmalı, yaratıcı fikirler ortaya koymalı ve bunları yeniliğe çevirebilmelidirler. Tüm bu özellikler örgütlerin en önemli değeri olan çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri ile ilgilidir. Bireysel yaratıcılık, örgütler için somut ve yararlı çıktılar sağlayarak işyeri sorunlarının çözümünde yeni ve pratik yöntemler geliştirmektir (Zhou vd., 2012, s. 895). Bireysel yaratıcılık, özellikle örgütlerin yenilik yapabilmesi, rakiplerinden farklılaşabilmesi ve sektöre yön veren lider bir örgüt olabilmesi için son derece önemli olan stratejik bir özellik olarak belirtilebilir. Dinamik, karmaşık ve belirsizliklerle dolu iş dünyasında örgütler sektörün tehditlerini öngörüp fırsata çeviren, belirsizlik anında risk alabilen, özgün ve yaratıcı fikirlere sahip olan ve bunları yeniliğe dönüştürebilen ve böylece örgütsel amaçlarına ulaşabilen iç girişimcilik performansları yüksek çalışanlara ihtiyaç duyarlar. İç girişimcilik, mevcut girişimcilik kaynaklarının ve çalışanların yaratıcılıklarının kullanılarak örgüt içinde yeni faaliyetlerin oluşturulması sürecidir (Chang, 2001, s.154). Örgütler, çalışanlarının iç girişimcilik performanslarını harekete geçirmek ve sürekli kılmak için onların beklentilerine cevap verebilmeli, yaratıcılık ve iç girişimcilik performanslarını ortaya koyabilecek ortamlar sağlanmalı ve her konuda destek verilmelidirler. Sosyal mübadele kuramının temelindeki “kazan-kazan” mantığı içerisinde örgütler amaçlarına ulaşabilmek için çalışanlarına her konuda destek olurlar. Çalışanlar ise, örgütün desteği karşısında daha etkin ve verimli çalışarak performanslarını yükseltebilirler. Ayrıca, örgüt tarafından sağlanan destek, örgütün amaçlarına ulaşmada, iş doyumunu sağlamada, işten ayrılma niyetini azaltmada ve örgütsel performansı yükseltmede oldukça önemli bir faktör olduğu söylenebilir.

Bireysel yaratıcılık, iç girişimcilik ve algılanan örgütsel destek kavramlarının birarada kullanıldığı bir çalışmaya yazında rastlanılmaması böyle bir çalışmanın ele alınması açısından önem arz etmektedir. Bu kapsamda çalışmanın amacı, çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinde, algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün irdelenmesidir. Çalışmada öncelikle kavramların daha iyi anlaşılması açısından kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Sonrasında araştırmanın hipotezlerinin, evreni ve örnekleminin, kısıtlarının, geçerlilik ve güvenilirliklerinin ortaya konulduğu araştırma yöntemi ve analizlerin yorumlandığı bulgulardan bahsedilmiştir. Son olarak araştırmanın sonucu değerlendirilerek örgütlere, yöneticilere ve araştırmacılara bazı önerilerde bulunulmuştur.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin yaşamsal süreçlere yön verdiği bilgi toplumunda yaratıcılık olgusu, çağa ilişkin değişim ve dönüşümlerin temelinde yatan gizli bir güç olarak kritik bir öneme sahip olmaktadır (Yalçın, 2013, s. 12). Özellikle küreselleşme süreci ve modern teknolojinin çok hızlı gelişmesi ile yaratıcılık artık örgütler için küresel pazarlarda uzun süreli hayatta kalma ve rekabet etmenin en etkili yoludur (Shoghi vd., 2013, s. 65; Yu ve Frenkel, 2013, s. 1170). Yaratıcılık, rekabet avantajının kaynağı olan sürdürülebilir yenilik için önemli olmakla beraber son zamanlarda büyüyen küresel stratejinin bir sonucu olarak yönetim alanına girmiştir (Bissola ve Imperatori, 2011, s. 77). Günümüzde bireylerin yaratıcılık özellikleri, örgütlerin yaratıcılık faaliyetlerinin ortaya çıkmasında oldukça önem arz etmekte ve örgütlerin başarısı ve sürdürülebilirliği ile ilişkilendirilmektedir. Başka bir ifadeyle, örgütsel yaratıcılığın oluşmasında, bireysel yaratıcılığın gerçekleşmesi önemlidir (Yılmaz ve İraz, 2013, s. 834). Örgüt içindeki bireysel yaratıcılık, uzun süreli örgütsel büyüme ve hayatta kalmak için bir etken, örgütsel yeniliği teşvik etmek için önemli bir unsurdur (Diliello vd., 2011, s. 152). Bireysel yaratıcılık, iş mükemmelliğini ve örgütsel performansı arttırmak, rekabet avantajını geliştirmek ve örgütün



sürdürülebilirliğini elde etmek için yeni yollar, teknolojiler, süreçler, teknikler ve pratik ürün fikirleri geliştirmektir (Ussahawanitchakit, 2011, s. 3). Uzun yıllardan beri yaratıcılık üzerine çalışan araştırmacılar bireysel farklılıklar üzerine odaklanmış ve yaratıcı birey ile onun diğer bireyden nasıl farklılaştığı sorusuna cevap aramışlardır (Amabile, 1997, s. 42). Bazı bireyler, uğraştıkları işten zevk almada ya da uğraş gerektiren bir işi yapmada diğerlerine göre daha fazla içsel düzeyde güdülenirler. Bu bireyler kabiliyet yönünden farklı özelliklere sahip ve daha yaratıcı oldukları söylenebilir (Chamakiotis vd., 2013, s. 266). Yüksek düzeyde yaratıcı bireyler genellikle diğerlerine göre daha farklı değerleri, amaçları, yaklaşımları ve stilleri olan insanlardır (Balay, 2010, s. 47).

Hızlı teknolojik değişim, ekonomik krizler, uluslararası artan rekabet, örgütlerin değişen yetenekleri, yeni değer yaratmak ve geliştirmek örgütler için iç girişimcilik kavramını ön plana çıkarmaktadır (Rigtering ve Weitzel, 2013, s. 338). İç girişimcilik, örgüt içinde ekonomik değer yaratmanın, yeni imkanları kullanmanın ve yeni girişim geliştirmenin önemli bir yolu (Parker, 2011, s. 19) olarak tanımlanırken, “var olan ve işleyen bir örgüt içindeki risk ve girişim” olarak da açıklanmaktadır (Çetin, 2011, s. 70). İç girişimcilik, stratejik yenilenmeyi, rekabet pozisyonunu, örgütsel karlılığı, süreçleri, hizmeti, imkanları ve yeni fikirleri geliştirmeyi amaçlamaktadır (Ramanigopal vd., 2012, s. 51; Wyk ve Adonisi, 2002, s. 66). İç girişimcilik, büyük çaplı örgütlerin performansının iyileştirilmesinde ve yeniden canlandırılmasında önemli bir unsur olarak akademik ortamda kabul görmüştür (Antoncic, 2007, s. 309). Örgütsel performans, büyüme ve gelişme önemli ölçüde mevcut örgüt içindeki girişimlere (iç girişimcilik) bağlıdır (Antoncic ve Antoncic, 2011, s. 489). İç girişimciliğin dört boyutu vardır. Bunlar, yenilik, risk alma, proaktiflik ve özerkliliktir (Felicio vd., 2012, s. 1718; Farahmand vd., 2011, s. 1222). Yenilik, değer yaratmak için eskiyi geliştirerek yeni ürünlerin, üretim süreçlerinin, hizmet ve organizasyonların araştırılması, bulunması, planlanması, denenmesi, geliştirilmesi, izlenmesi ve benimsenmesidir (Koç ve Mente, 2007: 1; Moura ve Abrunhosa, 2007: 58; Kanbur ve Kanbur, 2014: 11). Risk alma, örgütün sonucunu bilmeden yabancı pazarlara girişi (Stull ve Aram, 2010: 19) veya yenilikçi projeleri desteklemeye yönelik örgütün eğilimidir (Zahra ve Garvis, 2000: 471). Proaktiflik, hızla değişen çevresel koşullara uyabilmek ve bir adım öne geçebilmek amacıyla çevrenin gelecekteki taleplerini öngörerek olası taleplere rakiplerden daha önce cevap verebilecek yapıda lider olabilmektir (İçerli vd., 2011: 180). Özerklik, bir iş fikrini ortaya çıkarmak, geliştirmek ve sonuna kadar götürmek konusunda birey ya da ekip tarafından yürütülen bağımsız davranışlar olarak tanımlanabilir (Fiş ve Wasti, 2009: 132).

Örgütler ve çalışanları gelecekteki hedeflerine emin adımlarla ilerlerken, amaçlarına ulaşmaları açısından uyumlu ve birbirinin çıkarlarını gözetken bir biçimde çalışmalarını için, karşılıklı olarak belirli sorumlulukları almaları ve çeşitli davranışları yerine getirmeleri gerekmektedir (Duygulu vd., 2008, s. 109). Günden güne büyüyen ve değişen iş dünyasında, çalışanlar insan psikolojisi gereği örgütlerinden destek alma gereksinimi duyarlar. Çalışanların başarısı ve performansı için kritik bir öneme sahip olan örgütsel destek; saygı duyulma, kabul görme, değer verilme gibi duygusal ihtiyaçların karşılanması için önemli kaynaklardan birisi olmuştur (Eğriboyun, 2013, s. 30). Örgütsel destek, çalışanın örgüt içinde amaçlarını gerçekleştirebilmesi için verdiği katkı sonucunda, örgütün de çalışana verdiği destek, maddi ve manevi ödül (Eisenberger vd., 2004, s. 565) olarak tanımlanabilir. Algılanan Örgütsel Destek (AÖD), sosyal mübadele kuramı ve karşılıklı ilişkiler normundan doğmakta (DeConinck ve Johnson, 2009, s. 335) ve en temel anlamıyla örgüt ile çalışanlar arasındaki sosyal bir değişim ilişkisini ifade etmektedir (Allen ve Shanock, 2013, s.353). AÖD, çalışanlar ve örgütleri arasındaki sosyal değişim sürecinde kritik bir rol oynamakla (Hu vd., 2014, s. 24) beraber, örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli ölçüdür (Nayir, 2012, s. 99). AÖD, örgütün çalışanın katılımına önem vermesi ve refahını önemsemesine yönelik algılar ve çalışanları etkileyen faaliyetleri örgütün gönüllü olarak gerçekleştirdiğine ilişkin duygular olarak tanımlanmakta (Akoç vd., 2012, s. 113) ve örgüte karşı yükümlülük duygusunu geliştirme eğilimindedir (Hashemi vd., 2012, s. 84). AÖD, çalışanların örgütlerine bağlılıklarını, örgütün

çalışanların katkılarına değer vermesi, örgütsel güven ortamı sağlaması ve refahıyla ilgilenmelerini kapsayan evrensel inançları belirttiği için önemlidir (Demirel, 2013, s. 224).

### 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kısıtları

Araştırmanın amacı; çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin, iç girişimcilik performansları üzerinde ne ölçüde etkisi olduğunun ortaya konulmasında algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün irdelenmesidir. Yaratıcılık, iç girişimcilik ve algılanan örgütsel destek kavramlarının birarada kullanıldığı yerli ve yabancı herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu araştırma yaratıcılık, iç girişimcilik ve algılanan örgütsel destek kavramlarının aynı platformda değerlendirildiği bir araştırma modeli sunarak yazına katkı sağlayacak olması nedeniyle önemlidir. Araştırma günümüz örgütlerine, yöneticilerine, çalışanlarına ve tüm paydaşlara yol göstermek, strateji geliştirmelerine yardımcı olmak ve önerilerde bulunmayı hedeflemesi açısından da önem taşımaktadır. Araştırmanın sınırlılıkları, araştırmanın ankastre üretiminde faaliyetlerini sürdüren Silverline A.Ş.'deki çalışanlarla yürütülmesi ve veri toplamak için seçilen ve kullanılan ölçekler olarak belirtilebilir.

#### 3.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Hipotezleri

Araştırmanın evreni ve örnekleme, Türkiye'nin en büyük davlumbaz ve aspiratör üreticisi, Avrupa'da ankastre sektöründe ilk on, iç pazarda üçüncü sırada olan ve 2014 yılının en yenilikçi ankastre markası seçilen Silverline A.Ş.'deki 842 çalışandır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen çalışanlara 400 adet anket formu dağıtılmış ve %98 yanıtlanma oranıyla 392 anketin geri dönüşümü sağlanmıştır. Ancak 8 ankette tespit edilen hata ve eksiklikler nedeniyle araştırmaya 384 kullanılabilir anket dahil edilmiştir. Veri toplama süreci tamamlandığında araştırmada yer alan 384 katılımcı, araştırma evrenini %99 ( $\alpha=.01$ ) güven düzeyinde temsil edecek niteliktedir. Araştırmanın hipotezleri, araştırmanın temel amacı kapsamında aşağıdaki gibi sıralanabilir;

H1: Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri iç girişimcilik performanslarını etkiler.

H2: Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri algılanan örgütsel desteği etkiler.

H3: Algılanan örgütsel destek faaliyetleri çalışanların iç girişimcilik performanslarını etkiler.

H4: Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

H4a: Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik boyutlarından “yenilik” performansı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

H4b: Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik boyutlarından “risk alma” performansı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

H 4c: Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik boyutlarından “proaktiflik” performansı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

H 4ç: Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik boyutlarından “özerklik” performansı üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

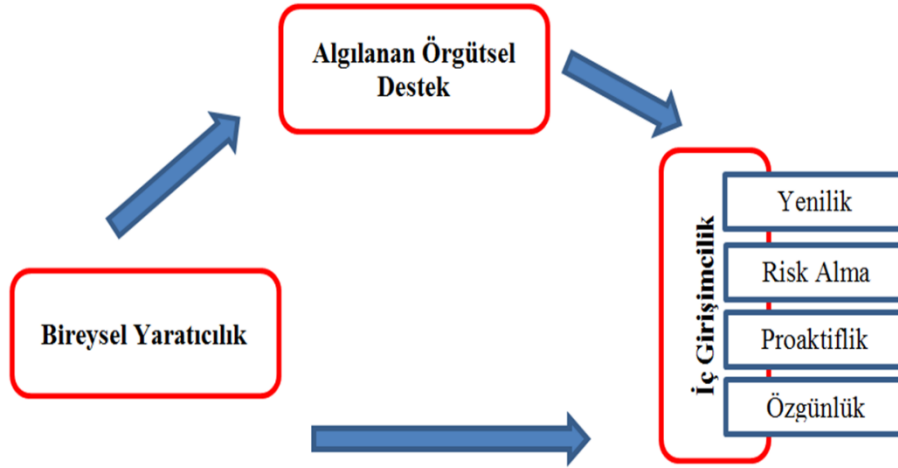
#### 3.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Ölçekleri

Araştırma verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Balay (2010) tarafından geliştirilen ve Karacabey (2011) tarafından çalışmada kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış “Bireysel Yaratıcılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan ve 16 sorudan oluşmaktadır. Bu bölümdeki sorular “Sıradanlığı aşarak özgün düşünceler üretmeye ve buluşlar yapmaya çalışırım.”, “Risk almayı ve beklenmeyen sonuçlarla karşılaşmayı işimin bir parçası sayarım.” şeklindedir. Naktiyok (2004) tarafından geliştirilen ve Durmaz (2011) tarafından doktora tezinde kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış “İç Girişimcilik Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, yenilik, risk alma, proaktiflik ve özerklik olmak üzere dört boyuttan ve 21 sorudan oluşmaktadır. Bu bölümdeki

sorular “Yeni fikirlere açık biri olduğumu düşünüyorum.”, “Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim.”, “Yeni bir proje üzerinde çalışırken gideceğim yön konusunda her türlü özgürlüğe sahibim.” şeklindedir. Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından 36 soruluk uzun formu geliştirilen ölçeğin yine Eisenberger ve arkadaşları (1997) ile Lynch ve arkadaşları (1999) tarafından kısaltılmış hali olan “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlemesi tarafımızdan yapılmıştır. Ölçek tek boyuttan ve 8 sorudan oluşmaktadır. Bu bölümdeki sorular “Çalıştığım işletme, fikirlerime önem verir.”, Çalıştığım işletme, bir problemim olduğu zaman yardım etmeye hazırdır.” şeklindedir. Ölçekte ters puanlı 2 soru bulunmaktadır. Kullanılan tüm ölçekler 5’li likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

### 3.4. Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılacak ölçeklerin yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi ile güvenilirlik analizi (Cronbach Alfa) gerçekleştirilmiştir. Bu ölçeklerden, “Bireysel Yaratıcılık Ölçeği”; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .953, faktör yükleri ,566 ile ,791 arasında değişen ve toplam varyansı %52,357 olarak açıklayan tek faktör grubundan oluşmakta ve güvenilirliği %93,8’dir. “İç Girişimcilik Ölçeği”; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .806, faktör yükleri ,531 ile ,888 arasında değişen ve toplam varyansı %84,6 olarak açıklayan dört faktör grubundan oluşmakta ve güvenilirliği %84,6’dır. “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği”; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .908, faktör yükleri ,545 ile ,882 arasında değişen ve toplam varyansı %59,361 olarak açıklayan tek faktör grubundan oluşmakta ve güvenilirliği %89,8’dir. Araştırmanın temel hipotezi çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

## 4. BULGULAR

### 4.1. Korelasyon Analizi ve Bulguları

Araştırmada çalışanların bireysel yaratıcılıkları, iç girişimcilik ve alt boyutları ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 1’de yer alan, bulgular incelendiğinde; bireysel yaratıcılık ölçeği ile algılanan örgütsel destek ölçeği ( $r=,449$ ;  $p=,000$ ), iç girişimcilik ölçeği ( $r=,658$ ;  $p=,000$ ), iç girişimcilik ölçeğinin yenilik ( $r=,672$ ;  $p=,000$ ), proaktiflik ( $r=,685$ ;  $p=,000$ ) ile özerklik ( $r=,252$ ;  $p=,003$ ) boyutları arasında pozitif yönde ve anlamlı korelasyonlar olduğu görülürken bireysel yaratıcılık ölçeğindeki en şiddetli korelasyon ise iç girişimcilik ölçeğinin yenilik ve proaktiflik boyutlarındadır. İç girişimcilik ölçeğinin risk alma boyutunda ( $r=-,037$ ;  $p=,000$ ) herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Tablo 1. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi ve Bulguları

Değişkenler	Ort.	Std.S.	1	2	3	4	5	6	7
-------------	------	--------	---	---	---	---	---	---	---

1	Bireysel Yaratıcılık	3,81	,689	1					
2	Algılanan Örgütsel Destek	3,41	,882	,449*	1				
3	İç Girişimcilik	3,49	,517	,658*	,384*	1			
4	Yenilik	3,81	,804	,672*	,389*	,676*	1		
5	Risk Alma	3,63	,722	-,037	-,054	,287*	-,021	1	
6	Proaktiflik	3,67	,769	,685*	,388*	,794*	,618*	,017	1
7	Özerklik	2,95	,913	,252*	,176*	,665*	,096**	,041	,267* 1

\*p<0.01 ; \*\*p<0.10 düzeyinde anlamlıdır.

Algılanan örgütsel destek ölçeği ile iç girişimcilik ölçeği ( $r=,384$ ;  $p=,000$ ), iç girişimcilik ölçeğinin yenilik ( $r=,389$ ;  $p=,000$ ), proaktiflik ( $r=,388$ ;  $p=,000$ ) ile özerklik ( $r=,176$ ;  $p=,003$ ) boyutları arasında pozitif yönde ve anlamlı korelasyonlar olduğu görülürken algılanan örgütsel destek ölçeğindeki en şiddetli korelasyon ise iç girişimcilik ölçeği ile aynı ölçeğin yenilik ve proaktiflik boyutlarındadır. İç girişimcilik ölçeğinin risk alma boyutunda ( $r=,054$ ;  $p=,000$ ) herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.

#### 4.2. Doğrusal ve Hiyerarşik Regresyon Analizleri ve Bulguları

Araştırmada “çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır” temel hipotezi çerçevesinde oluşturulan tüm hipotezleri test etmek amacıyla doğrusal ve hiyerarşik regresyon analizleri kullanılmıştır (Tablo 2 ve Tablo 3).

Tablo 2. Bireysel Yaratıcılığın İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolünü İncelemeye Yönelik Doğrusal ve Hiyerarşik Regresyon Analizleri ve Bulguları

<i>Model 1</i>						
Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R <sup>2</sup>	F	β	t	p
Bireysel Yaratıcılık	Algılanan Örgütsel Destek	,201	96,196*	,449	9,808	,000*
<i>Model 2</i>						
Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R <sup>2</sup>	F	β	t	p
Bireysel Yaratıcılık	İç Girişimcilik	,433	291,211*	,658	17,065	,000*
Algılanan Örgütsel Destek	İç Girişimcilik	,147	66,074*	,384	8,129	,000*
<i>Model 3</i>						
Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R <sup>2</sup>	F	β	t	p
Bireysel Yaratıcılık	İç Girişimcilik	,442	151,198* p=,000	,608	14,199	,000*
Algılanan Örgütsel Destek				,111	2,604	,010**

\*p<0.01 ; \*\*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 2’de yer alan, bireysel yaratıcılık ölçeği, algılanan örgütsel destek ölçeği ile iç girişimcilik ölçeği arasındaki doğrusal ve hiyerarşik regresyon analizlerine ilişkin bulgular incelendiğinde; Model 1 ve Model 2’de; algılanan örgütsel destek değişkeninin %20.1’inin, iç girişimcilik değişkeninin %43.3’ünün bireysel yaratıcılık değişkeni tarafından açıklandığı (R<sup>2</sup>=,201; R<sup>2</sup>=,433) ve %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle p<0,01 düzeyinde anlamlı (F=96,196, p=,000; F=291,211, p=,000) olduğu görülmektedir. Model 2’de, iç girişimcilik değişkeninin %14.7’sinin algılanan örgütsel destek değişkeni tarafından açıklandığı (R<sup>2</sup>=,147) ve %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle p<0,01 düzeyinde anlamlı (F=66,074, p=,000) olduğu söylenebilir. Model 1 ve Model 2 ile elde edilen bulgular ışığında, Model 3’te belirtilen aracılık etkisi incelenebilir. Bu kapsamda Model 3’te; iç girişimcilik değişkeninin %44.2’sinin bireysel yaratıcılık ve örgütsel destek

değişkenleri tarafından açıklandığı ( $R^2=,442$ ) ve %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle  $p<0,01$  düzeyinde anlamlı ( $F=151,198$ ,  $p=,000$ ) olduğu söylenebilir. Ayrıca, Model 2'deki bireysel yaratıcılığın regresyon katsayısı Beta'nın değeri ( $\beta=,658$ ), Model 3'te algılanan örgütsel destek aracı değişkeninin katılması ile ( $\beta=,608$ ) azalmıştır, ancak tamamen ortadan kalkmamıştır ( $p=,000$ ). Tüm bu bulgular ışığında, H1, H2 ve H3 kabul edilmiş, H4 ise "kısmı aracılık etkisi vardır" olarak kabul edilmiştir.

Tablo 3. Bireysel Yaratıcılığın İç Girişimciliğin Boyutları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolünü İncelemeye Yönelik Doğrusal ve Hiyerarşik Regresyon Analizleri ve Bulguları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R <sup>2</sup>	F	β	t	p
Bireysel Yaratıcılık	Algılanan Örgütsel Destek	,201	96,196*	,449	9,808	,000*
Bireysel Yaratıcılık	Yenilik	,451	314,216*	,672	17,726	,000*
Algılanan Örgütsel Destek	Yenilik	,151	68,165*	,389	8,256	,000*
Bireysel Yaratıcılık	Yenilik	,461	162,915*	,622	14,792	,000*
Algılanan Örgütsel Destek				,110	2,612	,009*
Bireysel Yaratıcılık	Risk Alma	,001	,525	-,037	-,725	,469
Algılanan Örgütsel Destek	Risk Alma	,003	1,099	-,054	1,048	,295
Bireysel Yaratıcılık	Risk Alma	,003	,589	-,016	-,285	,776
Algılanan Örgütsel Destek				-,046	-,808	,420
Bireysel Yaratıcılık	Proaktiflik	,470	338,477*	,685	18,398	,000*
Algılanan Örgütsel Destek	Proaktiflik	,151	67,848*	,388	8,237	,000*
Bireysel Yaratıcılık	Proaktiflik	,478	174,441*	,640	15,453	,000*
Algılanan Örgütsel Destek				,101	2,447	,015**
Bireysel Yaratıcılık	Özerklik	,064	25,925*	,252	5,092	,000*
Algılanan Örgütsel Destek	Özerklik	,031	12,247*	,176	3,500	,001*
Bireysel Yaratıcılık	Özerklik	,069	14,020*	,217	3,916	,000*
Algılanan Örgütsel Destek				,079	1,430	,154

\* $p<0.01$  ; \*\* $p<0.05$  düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3'de yer alan bulgular incelendiğinde; algılanan örgütsel destek değişkeninin %20.1'inin, yenilik değişkeninin %45.1'inin, proaktiflik değişkeninin %47'sinin ve özerklik değişkeninin %6.4'ünün bireysel yaratıcılık değişkeni tarafından açıklandığı ve %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle  $p<0,01$  düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak, risk alma değişkeninin %0,1'inin bireysel yaratıcılık değişkeni tarafından açıklandığı ve  $p<0,05$  düzeyinde anlamlı olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından öne atılan aracılık şartına uymamakta olup, H4b hipotezi reddedilmektedir. İkinci aşamada, yenilik değişkeninin %15.1'inin, proaktiflik değişkeninin %15.1'inin ve özerklik değişkeninin %3.1'inin algılanan örgütsel destek değişkeni tarafından açıklandığı ve %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle  $p<0,01$  düzeyinde anlamlı olduğu söylenebilir. Son aşama olan aracılık etkisinin incelenmesine ilişkin bulgular incelendiğinde;

Yenilik değişkeninin %46.1'inin bireysel yaratıcılık ve algılanan örgütsel destek değişkenleri tarafından açıklandığı ( $R^2=,461$ ) ve  $p<0,01$  düzeyinde anlamlı ( $F=162,915$ ,  $p=,000$ ) olduğu söylenebilir. Ayrıca, bireysel yaratıcılığın regresyon katsayısı Beta'nın değeri ( $\beta=,672$ ), algılanan



örgütsel destek aracı değişkeninin katılması ile ( $\beta=,622$ ) azalmıştır, ancak tamamen ortadan kalkmamıştır ( $p=,000$ ). Tüm bu bulgular ışığında H4a hipotezi “kısmı aracılık etkisi” olarak kabul edilmektedir.

Proaktiflik değişkeninin %47.8’inin bireysel yaratıcılık ve algılanan örgütsel destek değişkenleri tarafından açıklandığı ( $R^2=,478$ ) ve %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle  $p<0,01$  düzeyinde anlamlı ( $F=174,441$ ,  $p=,000$ ) olduğu söylenebilir. Bireysel yaratıcılığın regresyon katsayısı Beta’nın değeri ( $\beta=,685$ ), algılanan örgütsel destek aracı değişkeninin katılması ile ( $\beta=,640$ ) azalmıştır, ancak tamamen ortadan kalkmamıştır ( $p=,000$ ). Tüm bu bulgular ışığında H4c hipotezi “kısmı aracılık etkisi” olarak kabul edilmektedir.

Özerklik değişkeninin %6.9’unun bireysel yaratıcılık ve örgütsel destek değişkenleri tarafından açıklandığı ( $R^2=,069$ ) ve  $p<0,01$  düzeyinde anlamlı ( $F=14,020$ ,  $p=,000$ ) olduğu söylenebilir. Ayrıca, bireysel yaratıcılığın regresyon katsayısı Beta’nın değeri ( $\beta=,252$ ), algılanan örgütsel destek aracı değişkeninin katılması ile ( $\beta=,217$ ) azalmıştır, ancak tamamen ortadan kalkmamıştır ( $p=,000$ ). Fakat aracı değişken olan algılanan örgütsel desteğin  $p<0,05$  düzeyinde anlamlı ( $p=,154$ ) olmadığı görülmektedir. Tüm bu bulgular ışığında H4d hipotezi reddedilmektedir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Değişmeyen tek şeyin değişim olduğu günümüz iş dünyasında rekabetin ve sürdürülebilirliğin gereklilikleri de değişmiş olabilir. Dün imkansız olan bugün ulaşılabilir, yarın ise yeniliğini ve rekabet avantajını kaybetmiş sıradan, eski bir duruma gelebilir. Örgütler artık rakipleriyle rekabet edebilmek, sürdürülebilir olmak ve farklılaşmak için sürekli yenilik faaliyetlerinde bulunabilirler. Hızla değişen iş hayatında örgütlerin rakiplerine karşı rekabet edebilmesi, yeni ve yaratıcı fikirlere sahip çalışanlarının ortaya koyacakları yenilik ile mümkün olabilir. Her geçen gün ürünler arasındaki farklılıkların kalktığı, ürünlerin birbirine benzediği ve taklit edildiği ortamda örgütler, sürdürülebilirliğini sağlamak ve rekabet avantajı elde edebilmeleri için yenilik yapabilir ve bunu örgüt kültürü haline getirebilirler. Bireysel yaratıcılık düzeyleri yüksek olan çalışanlar, örgütün de kendilerine verdiği destek sayesinde iç girişimcilik performanslarını arttırabilir, gerektiğinde daha fazla risk alabilir, sektördeki fırsatları öngörüp avantaja çevirebilir ve dolayısıyla yenilik yapabilirler. Örgüt kendi amaçlarına ulaşabilmek için çalışanlara ihtiyaç duyabilir. Çalışanlar ise kendi hedeflerini gerçekleştirmek için kariyer sahibi olacağı bir örgüte ihtiyaç duyabilir. Örgütün çalışanlarına verdiği desteği, çalışanların olumlu algılayıp performanslarını yükseltmesi hem örgütün hem de çalışanın amaçlarına ulaşmada önem arz edebilir.

Araştırmanın temel hipotezi olan “çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır” kısmı aracılık etkisi vardır şeklinde kabul edilmektedir. Ayrıca çalışanların bireysel yaratıcılık özellikleri ile iç girişimcilik performansları ve alt boyutları arasında risk alma boyutu hariç anlamlı ve pozitif bir nedensellik ilişkisi olduğu söylenebilir. Risk alma boyutunun anlamlı olmamasının birçok nedeni olabilir. Bunlar arasında; toplumsal kültür yapısı, aile içinde yetiştirme tarzı, aldığı eğitimler, işi kaybetme korkusu vb. olabilir. Örgütler, içinde buldukları sektörün tehditlerini öngörüp fırsata çeviren, belirsizlik anında risk alabilen, özgün ve yaratıcı düşünce ve fikirlere sahip olan ve bunları yeniliğe dönüştürebilen çalışanları ile amaçlarına daha çabuk ve etkin olarak ulaşabilir. Sosyal mücadele kuramının temelindeki “kazan-kazan” mantığı içerisinde örgütler bu amaçlarına ulaşabilmek için çalışanlarına her konuda destek olmalı ve bunu onlara hissettirmelidirler. Yazında yaratıcılık, iç girişimcilik ve algılanan örgütsel destek ile ilgili farklı çalışmalar olduğu söylenebilir. Duran ve Saraçoğlu (2009) araştırmalarında, yaratıcı ve yenilikçi bireylerin çoğu özelliklerinin birbirine benzediği, ancak yenilikçi bireylerde yaratıcı bireylerden daha fazla sorumluluk ve inisiyatif alma ve dışa dönüklük gibi farklı özellikler olduğu görülmüştür. Ayrıca, yaratıcı bireylerin daha fazla belirsizliğe karşı tolerans gösterme, entelektüel özerklik ve bireysellik gibi özelliklerinin yenilikçi bireylerden farklı olduğu belirtilmiştir. Akın (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, yaratıcı kişilik özellikleri, çalışana güçlendirme algılaması ve algılanan yaratıcı iklim ile örgüt düzeyinde yaratıcı çıktılar arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu vurgulanmıştır.

Gong, Zhou ve Chang (2013) araştırmalarında, risk uyumu yüksek olduğunda yaratıcılığın performans ile negatif ve özümseme kabiliyeti yüksek olduğunda yaratıcılığın performans ile pozitif yönlü ilişkili olduğunu belirtmektedir. Turgut (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, algılanan örgütsel desteğin i girişimcilik üzerinde olumlu yönde (performans arttırıcı) etkisinin olduğu vurgulanmaktadır.

Yapılan alanyazın taraması ve uygulanan araştırma sonucunda ortaya çıkan bulgular ışığında, bazı önerilerde bulunmaktadır. Örgütler, tüm yönetici ve çalışanlarının karar verme, risk alabilme, öngörücü olabilme, yaratıcı özelliklerini ortaya çıkarabilme ve bunu yenilik yaparak mal ve hizmete dönüştürebilme becerilerine sahip olabilmeleri için hizmet içi eğitim programları, kurs, seminer, alıştay, konferans vb. düzenleyebilirler. Örgütler, tüm süreçlerine (organizasyon, kontrol, eşgüdüm, planlama vb.) yaratıcı düşünceyi dahil edebilirler. Örgütler, yaratıcılığı, yaratıcı düşünceyi ve yenilik yapabilmeyi örgüt politikası haline getirebilir ve yaratıcılığa ve yeniliğe her fırsatta önem verdiğini çalışanlarına gösterebilirler. Örgütler, projeye dönüşen, oradan yeni ürün haline gelen fikirleri ödüllendirebilir ve diğer çalışanlar arasında yayılması için teşvik edebilirler. Örgütler, çalışanlarını örgütün hedefleri ve kendilerinden beklentileri konusunda bilgilendirebilir ve yönlendirebilirler. Örgütler, çalışanlarına fikirlerinin değerli olduğunu ve önemsendiğini fark ettirebilirler. Örgütler, çalışanlarına her konuda destek sağlayabilir ve bunu çalışanlarının algılayabilmesi için gerekli ortamı hazırlayabilirler. Araştırmacılar, yaratıcılıkla ilgili farklı sektörlerde, farklı örnekleme gruplarıyla ve farklı değişkenlerle araştırmalar yapabilirler.

## KAYNAKÇA

Akın, M. (2010). Personeli Güçlendirme Algılaması, Örgüt İklimi Algılaması ve Yaratıcı Kişilik Özelliklerinin Örgüt Düzeyinde Yaratıcı ıktılar Üzerindeki Doğrudan ve Dolaylı Etkileri. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 29: 211-238.

Akkoç, İ., alışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. Yönetim ve Ekonomi, 19(1): 105-135.

Allen, L. S., Smith, E. J. ve Silva D.N. (2013). Organizational Change and Organizational Creativity Perceptions from Nonprofit Organizational Members. Nonprofit Management and Leadership, 24(1): 23-42.

Amabile, M. T. (1997). Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do, California Management Review, 40(I): 39-58.

Antoncic, B. (2007), Intrapreneurship: A Comparative Structural Equation Modeling Study. Industrial Management and Data Systems, 107(3): 309-325.

Antoncic, A. J. ve Antoncic, B. (2011). Employee Satisfaction, Intrapreneurship and Firm Growth: A Model, Industrial Management & Data Systems, 11(4): 589-607.

Balay, R. (2010), Öğretim Elemanlarının Örgütsel Yaratıcılık Algıları. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 43(1): 41-78.

Bissola, R. ve Imperatori, B. (2011). Organizing Individual and Collective Creativity: Flying in the Face of Creativity Cliches. Creativity and Innovation Management, 20(2): 77-89.

Chamakiotis, P., Dekoninck, A. E. ve Panteli, N. (2013). Factors Influencing Creativity in Virtual Design Teams: An Interplay between Technology. Teams and Individuals, Creativity and Innovation Management, 22(3): 265-279.

Chang, J. (2001). Intrapreneurship and Exopreneurship in Manufacturing Firms: An Empirical Study of Performance Implications. Journal of Enterprising Culture, 9(2): 153-171.

etin, F. (2011). Örgüt İi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü. Business and Economics Research Journal, 2(3): 69-85.

- DeConinck, B. J. ve Johnson, T. J. (2009). The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Organizational Justice on Turnover among Salespeople. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, XXIX(4): 333-350.
- Demirel, T. E. (2013). Mesleki Stresin İş Tatminine Etkisi: Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1): 220-241.
- Diliello, C. T., Houghton, D. J. ve Dawley, D. (2011). Narrowing the Creativity Gap: The Moderating Effects of Perceived Support for Creativity. *The Journal of Psychology*, 145(3): 151-172.
- Duran, C. ve Saraçoğlu, M. (2009). Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci. *Yönetim ve Ekonomi*, 16(1): 57-71.
- Duygulu, E., Çıraklar, N. ve Mohan, Y. (2008). Algılanan Örgütsel Destek, İşe Bağlılık ve İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1): 108-128.
- Eğriboyun, D. (2013). Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Algıları Arasındaki İlişki. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12: 17-43.
- Eisenberger, R., Jones, R. J., Aselage, J. ve Sucharski (2004). "Perceived Organizational Support", *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives*, Oxford Uni. Pres.
- Farahmand, F. N., Tagizadeh, H. ve Kheirandish, M. (2011), A Strategy Formulation Model: A Model Based on The Corporate Entrepreneurship in Industrial Firms of Iran. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(22): 1221-1230.
- Fiş, M. A. ve Wasti, S. A. (2009). Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi. *ODTÜ Gelişim Dergisi*, 35: 127-164.
- Gong, Y., Zhou, J. ve Chang, S. (2013). Core Knowledge Employee Creativity and Firm Performance: The Moderating Role of Riskiness Orientation, Firm Size, and Realized Absorptive Capacity. *Personnel Psychology*, 66: 443-482.
- Hashemi, K. M. S., Nadi, K. H., Hosseini, M. S. ve Rezvanfar, A. (2012). Agricultural Personnel's Proactive Behavior: Effects of Self Efficacy Perceptions and Perceived Organizational Support. *International Business and Management*, 4(1): 83-91.
- Hu, C., Wang S., Yang, C. ve Wu, T. (2014). When Mentors Feel Supported: Relationships with Mentoring Functions and Proteges' Perceived Organizational Support. *Journal of Org. Behavior*, 35: 22-37.
- İçerli, L., Yıldırım, H. M. ve Demirel, Y. (2011). Kobilerde İç Girişimciliğin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Aksaray Örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2): 177-187.
- Kanbur, A. ve Kanbur, E. (2014). Yenilik Kaynaklarının Kullanılma Düzeyinde Beyaz Yakalılar Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1): 10-23.
- Koç, K. ve Mente, A. (2007). İnovasyon Kavramı ve Üniversite-Sanayi-Devlet İşbirliğinde Üçlü Sarmal Modeli. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-dergisi*, 1-18.
- Moura, E. P. ve Abrunhosa, A. (2007). The Role of TQM Practices in Technological Innovation: The Portuguese Footwear Industry Case. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(1): 57-66.
- Nayir, F. (2012). The Relationship between Perceived Organizational Support and Teachers' Organizational Commitment. *Eurasian Journal of Educational Research*, 48: 97-116.

- Parker, C. S. (2011). Intrapreneurship or Entrepreneurship?. *Journal of Business Venturing*, 26: 19-34.
- Ramanigopal, S. C., Palaniappan, G., Hemalatha, N. ve Murugesan, G. (2012). Corporate Entrepreneurship - a Business Strategy. *International Journal of Research in Commerce, Econ. and Manag.*, 2(11): 51-54.
- Rigtering, J. P. C. ve Weitzel, U. (2013). Work Context and Employee Behaviour as Antecedents for Intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9: 337-360.
- Shoghi, B., Asgarani, M. ve Ashnagohar, N. (2013). Mediating Effect of Organizational Structure on the Relationship between Managers' Leadership Style and Employees' Creativity (Case study: Metal Industries of Kaveh Industrial City). *International Journal of Learning and Development*, 3(3): 63-80.
- Stull, M. ve Aram, D. J. (2010). Exploring Trust as an Influencing Mechanism of Intrapreneurship. *International Journal of Management and Marketing Research*, 3(3): 17-38.
- Turgut, H. (2014). Algılanan Örgütsel Desteğin İşletme Performansına Etkisinde İç Girişimciliğin Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3): 29-62.
- Ussahawanitchakit, P. (2011). Building Corporate Innovation of Information Technology Businesses in Thailand: Roles of Employee Creativity, Organizational Change and Globalization Force. *Journal of Academy of Business and Economics*, 11(1): 1-10.
- Wyk, R. V. ve Adonisi, M. (2012). Antecedents of Corporate Entrepreneurship. *South African Journal of Business Management*, 43(3): 65-78.
- Yalçın, B. (2013). Yaratıcı ve Yenilik Odaklı Kültürel Stratejinin İş Dünyası Açısından Önemi ve Yaratıcı Birey Teorisi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(2): 11-24.
- Yılmaz, A. ve İraz, R. (2013). Örgütsel Yaratıcılık Kültürü Bağlamında Çalışanların Yaratıcılık Yönetimine İlişkin Tutumlarının Değerlendirilmesi: Konya İli Devlet ve Katılım Bankaları Örneği. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(5): 829-855.
- Yu, C. ve Frenkel, J. S. (2013). Explaining Task Performance and Creativity from Perceived Organizational Support Theory: Which Mechanisms are more Important?. *Journal of Organizational Behavior*, 34: 1165-1181.
- Zahra, A. Shaker ve Garvis, M. Dennis (2000). International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility. *Journal of Business Venturing*, 15: 469-492.
- Zhou, Q., Hirst, G. ve Shipton, H. (2012). Context Matters: Combined Influence of Participation and Intellectual Stimulation on The Promotion Focus–Employee Creativity Relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 33: 894-909.



## DEĞİŞİM MÜHENDİSLİĞİNİN KAMU YÖNETİMİNDE UYGULANMASI: MEVCUT SÜREÇ EKSENİNDE BİR DEĞERLENDİRME

IMPLEMENTATION OF REENGINEERING IN PUBLIC ADMINISTRATION: AN EVALUATION IN  
PERSPECTIVE OF CURRENT PROCESS

**Ercan OKTAY**

Prof. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, ercanoktay@hotmail.com

**Şerife PEKKÜÇÜKŞEN**

Yrd. Doç Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, serifepotuk@yahoo.com

**Arzu MALTAŞ EROL**

Arş. Gör., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, arzumaltas@kmu.edu.tr

### Özet

Dünya genelinde yaşanan teknolojik, toplumsal, kültürel ve siyasal değişim Türkiye’de de yansımaları bulmuştur. Bilhassa merkezî yapıdan uzaklaşarak yerel vurgusunun yapılması, yerel yönetimlerin sunduğu hizmetlerin daha etkili, etkin, kaliteli olması beklentisinin oluşması; şeffaflık, katılım ve halka yakınlık ilkelerinin demokratikleşme konusunda beklentileri yükseltmesi gibi konularda kamu yönetiminde yeni arayışlar ve buna bağlı olarak değişiklikler söz konusu olmuştur. Değişimin yarattığı en önemli çıktı ise devlet ve kamu hizmeti algısında meydana gelen değişikliklerdir. Zira beklenenler kamu yönetiminin dönemin koşullarına ayak uydurmasının sağlanması, halkın istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, verimli, hızlı, kaliteli ve etkin bir hizmet sunumunun gerçekleşmesi, yerelleşme, özelleştirme, kamu kesiminin küçültülmesi gibi özel kesimle kodlanan kavramların kamu yönetimlerinde benimsenmesi üzerine odaklanmış ve buna bağlı olarak kamu yönetiminin yeniden tanımlanmasını ve kamu hizmetlerinde farklılaşmaları gündeme getirmiştir. Özellikle içinde bulunduğumuz olağanüstü süreçle birlikte, devletin yeniden yapılandırılmasına duyulan ihtiyaç kamu yönetiminde değişim ve reformun daha anlamlı bir boyut kazanmasına yol açmıştır. Çalışmada 1990’lı yıllarda gündeme gelen yeni yönetim tekniklerinden olan “reengineering”; Türkçe ifade ile “değişim mühendisliği” kavramı incelenmiştir. Değişim mühendisliğinin kavramsal çerçevesi çizildikten sonra değişime duyulan ihtiyaç ve değişim mühendisliğinin ortaya çıkışı araştırılmıştır. Akabinde değişim mühendisliğinin kamu yönetiminde uygulanabilirliği değerlendirilerek bu doğrultuda genel hatlarıyla kamu yönetiminde reform ve reformlara neden ihtiyaç duyulduğu konusu incelenmiş ve son olarak da olası sorun alanlarının neler olacağı soruları cevaplandırılmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Değişim, Reform, Değişim Mühendisliği

### Abstract

Developments throughout the world technological, social, cultural and political change was also reflected in Turkey. In particular, moving away from centralized structure taking the emphasis locality, the services provided by local authorities the formation of expectations more efficient, effective, quality about the democratization of the principle of proximity, transparency, public participation raising expectations etc. in areas such as public administration new approaches and related changes has been concerned. The most important outcome by created the change is changes in government and public service. As expected for, adapting to the conditions of the period of public administration, supplying public’s wants and needs, ensuring an efficient, fast, high quality and efficient service delivery, focused on like decentralization, customize, downsizing of the public concepts encoded with special cuts by the adoption of the public authorities and consequently it has brought redefinition of public administration and differentiation in the public service. Especially in the need for government restructuring has led to gain a more meaningful dimension of change and reform in public administration. In the study, reengineering which emerged during the 1990s with



the new methodologies was examined. After drawing the conceptual framework of reengineering, the need for the change and the emerge of reengineering has been researched. Following, implementing the feasibility of reengineering in the public administration in this line the issues that cause in the public administration reform and reforms were needed have been examined and lastly what would be the possible problem area's questions were answered.

**Keywords:** Change, Reform, Reengineering.

## 1. DEĞİŞİM MÜHENDİSLİĞİ (REENGINEERING)

### 1.1. Değişim Mühendisliği Kavramı

Türkçe'ye değişim mühendisliği olarak çevrilen reengineering kavramı, Hammer ve Champy (1997: 29) tarafından 1993 yılında Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution (Değişim Mühendisliği İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto) adlı eserde ortaya atılmış olup, "maliyet, kalite, hizmet ve hız gibi çağın en önemli performans ölçülerinde çarpıcı gelişmeler yapmak amacıyla iş süreçlerinin temelden yeniden düşünülmesi ve radikal bir şekilde yeniden tasarlanması" olarak tanımlanmaktadır. Tanım dört ana kriter (temel, radikal, çarpıcı, süreç) üzerinde yoğunlaşmaktadır ki bu kriterler değişim mühendisliğinin içeriğinin anlaşılması noktasında yol göstericidir (1997: 29-32):

1) Temel: İşadamları, işletmeler ve işleyiş tarzları iki temel sorudan hareket etmek durumundadır. Bunlardan birincisi "yaptığımız işleri neden yapıyoruz?" , ikincisi ise "neden bu şekilde yapıyoruz?" olmalıdır. Bu temel sorular, iş yürütme yollarının altında yatan fikri arka planı sunmakta ve söze dökülmeyen kural ve varsayımların ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla, önce bir şirket ne yapması gerektiğini belirleyecek ve bunu nasıl yapması gerektiği üzerinde duracaktır. Bunu yaparken ise varolanlar göz ardı edilerek, yapılması gerekenler araştırılacaktır.

2) Radikal: Diğer bir deyişle yeniden tasarım anlamına gelmektedir. Yeniden tasarım ise varolan tüm yapı ve prosedürlerin yok sayılarak yeni yöntemlerin bulunması yani işin yeniden icat edilmesini kapsamaktadır. Buradan anlaşılması gereken işin iyileştirilmesi yahut geliştirilmesi ve değiştirilmesi değil, radikal bir şekilde yeniden üretilmesi demektir.

3) Çarpıcı: Değişim mühendisliğinin amacı aşamalı bir gelişim değil, sıçramalı bir gelişimdir. Dolayısıyla, küçük değişimlere ihtiyaç duyulan hallerde değişim mühendisliğine gerek duyulmamaktadır. Değişim Mühendisliğinin başarısının göstergesi, performansta ulaşılan çarpıcı gelişmelerdir.

4) Süreç: Hammer ve Champy işadamlarının çoğunluğunun süreç odaklı olmayı beceremediklerine işaret ederek, süreci bir ya da birkaç çeşit girdinin alınarak bunlardan müşteri için bir değer oluşturacak çıktının yaratılması olarak tanımlamaktadır.

Değişim mühendisliği kavramı her ne kadar Hammer ve Champy ile özdeşleştirilse de, konu pek çok bilim insanı tarafından incelenmiştir. Amerikan Yönetim Derneği AMACOM'un 1994 yılında yayınladığı "The Reengineering Handbook: A Step-by-Step Guide to Business Transformation" adlı kitapta Değişim Mühendisliği Manganelive Klein (1994: 8) tarafından, örgütlerin iş akış ve üretkenliklerinin artırılabilmesi için geliştirilen sistem, politika ve örgütsel yapıların hızlı ve radikal bir şekilde yeniden tasarlanması şeklinde açıklanmıştır. Grover vd. (1993: 17-19) için ise değişim mühendisliği, teknolojinin bir araç olarak kullanılarak, örgütün stratejik çıkarlarının elde edilmesini sağlayan bir yöntemi ifade etmektedir. Davenport ve Short (1990: 11-12) ise "iş süreçlerinin yeniden dizaynı" (Business Process Redesign: BPR) kavramını kullanarak, kavramı organizasyon içinde yahut organizasyonlar arasındaki iş akış ve süreçlerinin analiz edilmesi olarak tanımlama yoluna gitmiştir. Yine süreç kavramı ise ulaşılmak istenen sonuca gitmek için görevlerin mantıksal olarak birbiriyle ilişkilendirilmesi olarak tanımlanmıştır. Başka bir tanımlamaya göre (Obolensky, 1994: 15) değişim mühendisliği, örgütün içsel süreçlerini geleneksel dikey ve fonksiyonel hiyerarşi noktasından, müşteri tatmini sağlamaya yönelik olarak çok fonksiyonlu ve yatay bir yapıya taşımaktır.

Değişim mühendisliğini reorganizasyondan farkıyla tanımlayan Özer'e (2008: 182) göre reorganizasyon mevcut yapıyı iyileştirme yönünde hareket ederken değişim mühendisliği daha az girdi ile daha çok çıktı sonuç elde etme hedefini taşıyan bir yönetim tekniğidir. Bir başka tanıma göre değişim mühendisliği, örgütün rekabet koşullarına uyabilmek ve daha iyi, kaliteli, çabuk ve ucuz hizmet sunabilmek adına, örgütün tüm iş yapma yöntemlerinin ve süreçlerinin köklü bir biçimde değiştirilmesidir (Barutçugil, 2004: 180). Yeni bir yönetim tekniği olarak, bir atılım strateji ile örgütlerde performans yükseltmek ve onun sürdürülebilirliğini sağlamak için geliştirilmiş bir model olarak tanımlanan (Aktan, 1999:1) değişim mühendisliği, Şimşek (1998: 381) tarafından ise örgütlerin performans ölçütlerinde çarpıcı gelişmeler sağlamak için mevcut iş süreçlerinin ortadan kaldırılıp, radikal bir şekilde yeniden tasarlanması olarak tanımlanmıştır. Tanımlar ilgili literatürde çoğaltılabilir de değişim mühendisliği tekniğinin temelde dört bileşeninde ortaklaşıldığı görülmektedir (Lowenthal, 1994: 61-63):

- ✓ Müşteriye odaklanma,
- ✓ İş süreçlerinin temelden yeniden düşünülmesi ve tasarlanması
- ✓ Yapısal reorganizasyon
- ✓ Yeni bilgi teknolojilerinden yararlanma.

Yapılan tanımlardan ve değişim mühendisliğinin bileşenlerinden hareket edilecek olursa bu yeni yönetim tekniği, yapıbozucu, yönetim süreçlerini ve örgütün dayandığı tüm sistemi alaşağı eden ve yeniden üreten, süreç odaklı, pazarın ve günün ihtiyaçlarını karşılayacak teknolojileri bünyesinde barındıran bir yönetim tekniği/örgütlenme modeli olarak tanımlanabilir.

## 1.2. Değişim İhtiyacı ve Değişim Mühendisliğinin Ortaya Çıkışı

Günümüzün hızla değişen yapısında değişime uyum sağlamak, gerek bireyler gerekse örgütler açısından oldukça zor ve karmaşık bir hal almıştır. Bilhassa ani değişimler karşısında hazırlıksız yakalanan örgütler, gerilemekte hatta kimi zaman yok olmaktadır. Bu nedenle örgütlerden beklenen, oluşabilecek değişimler karşısında hızlı karar verebilme ve hızlı karar verilebilmesinin önünü açan esnek bir yönetim yapısıdır. Başka bir ifadeyle esnek bir yönetim yapısına kavuşabilen örgütler, günün şartlarıyla uyumlu olabilecek ve yine değişimler konusunda kendisini bu esneklik doğrultusunda hazırlayarak birtakım beklentileri karşılayabilecek düzeye erişebilecektir.

Küreselleşmenin hız kazanması, teknolojik gelişmeler, müşteri profilindeki değişimler, küresel rekabet gibi unsurların önem kazanmasıyla birlikte başta örgüt yapıları olmak üzere, işleyiş ve uygulama alanları gibi pek çok şey yeniden şekillenmiştir. Bu doğrultuda örgütler varlıklarını devam ettirebilmek, etkin ve verimli bir yapıya sahip olmak, çalışan ve müşteri beklentilerini karşılayabilmek için birtakım önlemler alma yoluna gitmiştir. Aksi takdirde küresel rekabet ortamında yok olma tehdidi ile karşılaşma olasılığı yüksek olan örgütler, bu değişime ayak uydurabilmek için çevresiyle uyumlu ve entegre olabilmiş bir yöntem izlemek zorunda kalmıştır. Tam da bu noktada değişim mühendisliği, örgütlerin değişme zorunluluğu karşısında bir çözüm olarak görülmüştür. Değişimin hızının önüne geçilememesi yahut değişime direncin imkânsız hale gelmesi, onun yönetilmesi ihtiyacını da beraberinde getirmiştir. Örgütleri genel anlamda değişime zorlayan sebepleri “örgütten kaynaklanan sebepler” ve “örgüt dışında gelişen sebepler” olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür. Örgütün kendi içinden kaynaklanan güçler, örgütsel yetersizlikler, küçülme politikası, örgütsel değerlerin değişimi, alternatif çalışma yöntemleri, tepe yöneticilerin değişmesi, büyüme politikası ve şirket birleşmeleridir. Örgütün dışından kaynaklanan sebepler ise, tüketicilere ilişkin koşullar, rekabete ilişkin koşullar, teknolojiye ilişkin koşullar, toplumsal koşullar, yasal koşullar, uluslararası çevre koşulları, girdilere ilişkin koşullar, doğal koşullardır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 245-250). Dolayısıyla örgütler bahsi geçen fırsatları ve tehditleri öngörülür davranarak örgüt yapılarını değiştirme yoluna gitmelidir. Nihayetinde çevresi ile uyum içinde olmayan örgütler, değişim karşısında olumsuz etkilenecektir (Koçel, 2005: 694).

1980'li yıllardan sonra yaşanan değişime uyum sağlamak amacıyla örgütlerde birtakım yeni yönetim teknikleri denenmeye başlanmıştır. Bu tekniklerden olan değişim mühendisliği söz konusu değişiklik ihtiyacını karşılamak için radikal ve köklü değişimleri öngörmektedir. Bu değişiklikler

sadece yapısal değişimleri sağlamakla gerçekleştirilmemekte, örgütlerin yenedüzende rekabet edebilirliklerinin artırılması personelin daha fazla çalıştırılmasını sağlamakla değil, daha farklı şekilde çalışmalarını öğrenmeleri aracılığıyla olabilmektedir. Bu durum da örgüt ve çalışanların bu zamana kadar başarılı olmalarını sağlayan teknikleri unutmaları anlamına gelmektedir. Bu tekniklerin yerini ise müşteri-rekabet-değişim üçlüsüne odaklanan ve tüm örgütleri yönetim anlayışlarını değiştirmeye davet edecek olan değişim mühendisliği alacaktır (Özer, 2012: 9).

Değişim Mühendisliği tarihsel açıdan incelendiğinde, kavramın temellerinin oldukça eskiye dayandığı söylenebilir. Öncelikle süreç tasarımının incelenmeye başlaması Taylor'a (1856-1915), örgütsel yapıya ilişkin teorileri Fayol'a (1841-1925) uzanmaktadır. Ayrıca bu çalışmalar Sloan (1875-1966) ve Drucker (1909-2005) döneminde de gözlenmiştir. Bilgi ve ölçüm sistemleri ise Geroge Siemes (1839-1901) dönemine kadar gitmektedir. Yine müşteri odaklılık konusunda da Wood (1879-1969) çalışmalar yapmıştır (Rigby, 1993: 25). Ancak örgütlerin değişim mühendisliğine ihtiyaç duymaları ve değişim sonucundaki beklentileri Hammer (2004) tarafından, işletmelerin güçlü silahı (a powerful weapon) olarak formüle edilmiştir:

Tablo.1. Kazançlar

STRATEJİK KAZANÇLAR	PAZARDAKİ KAZANÇLAR	İŞLETME KAZANÇLARI
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Daha çok müşteri kazanmak</li> <li>•Daha yüksek pazar payı</li> <li>•Stratejileri uygulama kabiliyeti</li> <li>•Yeni pazarlara girebilme kabiliyeti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Düşük fiyatlar</li> <li>•Maksimum müşteri tatmini</li> <li>•Farklılaştırılmış ürünler</li> <li>•Güçlü müşteri ilişkileri</li> <li>•Maksimum çeviklik/beceri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Daha düşük doğrudan maliyetler</li> <li>•Etkin varlık kullanımı</li> <li>•Daha hızlı çevrim süresi</li> <li>•Hedeften sapmaların azalması</li> <li>•İşi sahiplenme veya duyarlılık oranının artması</li> <li>•Daha fazla katma değer yaratılması</li> <li>•Basitleştirilmiş süreçler</li> </ul>

### 1.3. Değişim Mühendisliğinin Temel İlkeleri

Hammer ve Champy (1997: 46-58), Değişim Mühendisliği'nin uygulandığı iş süreçlerinde birtakım ortak özelliklerin ortaya çıktığını belirtmiş ve bu özellikleri aşağıdaki gibi sıralamıştır:

Pek çok iş, bir tek iş halinde birleştirilir: Klasik süreçlerde pek çok görev ve bu görevi yapacak birçok çalışan bulunur. Oysa Değişim Mühendisliği'nin uygulandığı süreçlerde, birbirlerinden tamamen farklı olan iş ve görevler birleştirilerek tek bir çatı altında toplanarak tek bir iş haline getirilir. Bu şekilde, tekrarlamalı işler ortadan kaldırılarak zaman ve maliyet kayıpları azalır.

Kararları elemanlar verir: Değişim Mühendisliği'nde süreci yerine getiren kişilerle süreci kullanan kişiler arasında koordinasyonu sağlayan mekanizmaların kurulmasıyla birlikte, aradaki birimler ve yönetim kademelerinin sayısı azaltıldığından çalışanlara kendilerini yönetme ve bağımsız karar verme görevi verilir. Yani süreçleri yatay olarak birleştirmenin yanısıra dikey olarak da birleştirir. Bu yaklaşım sayesinde hiyerarşi basamaklarının azaltılmasının; gecikmelerin azaltılması, sabit maliyetlerin düşürülmesi, müşterilerle daha iyi ilişkiler kurulması ve çalışanların desteklenmesi gibi faydaları olur.

Sürecin içindeki adımlar doğal bir sıra içinde gerçekleştirilir: İş süreçlerinde yapılan çizgisel sıralama, yatay bir iş akışı yaratarak işi yavaşlatır. Fakat Değişim Mühendisliği'nin süreçlerinde çizgiselliğin yarattığı yapay iş sıralaması yerine, işler doğal akışında gerçekleştirilir. Çizgisellikten

arındırma, süreçleri iki şekilde hızlandırmaktadır: birincisi pekçok işin aynı anda yapılması sağlanır. İkinci olarak ise; bir sürecin ilk ve son adımları arasında geçen zamanın azaltılması ilk çalışmayı geçersiz kılacak ya da sonraki çalışmayla uyumsuz hale düşürecek büyük değişikliklerin etkisi azalır. Böylece organizasyonlar, işin yeniden yapılması sorunuyla daha az karşılaşır.

Süreçlerin pekçok versiyonu vardır: Standartlaşma ortadan kaldırılmıştır. Günümüzün hızla değişen ve çeşitlilik gösteren pazar yapısı için organizasyonlar aynı sürecin pek çok versiyonunu kullanmak zorundadır. Her versiyon, başka pazarların, durumların veya girdilerin ihtiyaçlarına göre ayarlanmış olmalıdır.

İş en mantıklı yerde gerçekleştirilir: Değişim Mühendisliği; organizasyondaki her birimin kendi işini yapmasının yanında, daha uygun olduğunda kendisiyle ilgili ancak kendisine ait olmayan işlerin sorumluluğunu da yüklenmesini gerektirir. Böylece, iş örgütsel sınırlar dışına taşınır ve birbiriyle ilgili ve aynı yerde yapılabilecek işler birleştirilerek işletmenin toplam performansı artırılır.

Kontrol ve denetimler azaltılır: Geleneksel süreçler hiçbir değer yaratmayan, sadece çalışanların süreci istismar etmemelerini sağlayan kontrol ve denetim mekanizmalarıyla doludur. Oysa Değişim Mühendisliği'nin uygulandığı süreçlerde kontroller ekonomik oldukları sürece yapılır. İşin yapıldığı anda kontrol edilmesi yerine, genel veya geciktirilmiş kontroller yapılır.

Mutabakat en aza indirilmiştir: İşletmeye dışarıdan her veri girişi yapıldığında, birtakım karşılaştırmalar yapılır ve bunların sonucunda birtakım uyumsuzluklar çıkar. Bunu önlemek için, dış bağlantı noktalarının sayısı azaltılarak birbiriyle uyumsuz veri alma olasılığı en aza indirilmiştir.

Tek temas noktasını bir vaka yöneticisi oluşturur: Sürecin adımları çok karmaşık ya da tek kişi tarafından birleştirilemeyecek kadar dağınık olduğunda vaka yöneticisi mekanizması işe yaramaktadır. Karmaşık olan süreçle müşterileri arasında denge sağlayan vaka yöneticisi müşterinin yanında, aslında hiç de öyle olmamasına rağmen sürecin gerçekleştirilmesinden kendisi sorumluymuş gibi davranır.

Merkeziyetçi/Ademi merkeziyetçi işlemler yaygınlaşıyor: İşletmeler aynı süreçte merkeziyetçilik ile merkeziyetçilikten uzaklaşmanın avantajlarını birleştirebilir. Bu durumda, esneklik ve koordinasyon arasında sağlanan denge önemli bir gereksinim olmakta ve işletmeler bu dengeyi bilgi teknolojileri aracılığıyla kurabilmektedir.

Bahsi geçen ilkelerin uygulanışında örgütlerin büyük yahut küçük olmasının önemi yoktur. Fakat küçük örgütlerde daha dinamik ve daha az bürokratik bir yapı söz konusu olduğu için değişim mühendisliği uygulamaları daha kolay ve daha az kaynakla gerçekleştirilmektedir (Hammer ve Stanton, 1995: 180).

#### **1.4. Değişim Mühendisliğinin Uygulanışı**

Değişim mühendisliği uygulamasında üç faktör göz önünde bulundurulmalıdır: örgüt (yapısı, kültürü, performans ölçümü ve politikaları), fiziksel olanaklar (teçhizat, iş akışı ve yöntemler) ve sistemler (yazılım, donanım, bilgisayar ağları, telekomünikasyon) (Pappas, 1996: 56). Ancak net bir şekilde ortaya konulan bu ilkelere karşın, genel kabul görmüş bir değişim uygulaması da söz konusu değildir. Örneğin, Obolensky'e göre (1994: 19), ne yapılması gerektiğini öğrenmek, plan yapmak, uygulamak ve denetlemek sistemin temel aşamaları iken, Mangenelli ve Klein (1994: 30-45) ise bu aşamaları ön hazırlık aşaması, süreçleri tanıma, vizyon yaratma, çözüm ve dönüşüm olarak kategorilendirmiştir. Mangenelli ve Klein modeli dikkate alınacak olursa Değişim Mühendisliği uygulamasındaki bu süreçler aşağıda belirtildiği gibidir:

Hazırlık: Değişim Mühendisliğini gerçekleştirecek kişi ve takımlar bu aşamada organize edilir ve örgütlerde söz konusu olacak değişim için bir önplan/taslak oluşturulur.

Süreçleri Tanıma: Bu aşamada müşteriye değer sağlayan tüm süreçler analiz edilir ve bu süreçler haritalandırılarak, tehdit ve fırsatların farkına varılması sağlanır.

Vizyon yaratma: Mevcut süreçlerdeki performans düzeyi belirlenir ve performansı artıracak faktörler belirlenir. Ardından örgütte radikal bir yükseliş gerçekleştirebilmek ve ideal seviyeye ulaşmak için bir vizyon geliştirilir.

Çözüm: Teknik ve sosyal tasarım olarak ikiye ayrılır. Teknik tasarım; yeniden tasarlanan süreçlerde kullanılan teknoloji, prosedür, sistem, altyapı ve kontrol tanımlamalarını kapsar. Sosyal tasarımda ise; çalışanların işe alımı, eğitimi, işe alıştırılması, kariyer gelişimi ve ödüllendirilmesiyle ilgili planlar yapılır.

Dönüşüm: Sistem tasarımı tamamlandıktan sonra pilot uygulamalara geçilir. Pilot uygulamalar sırasında tespit edilen eksiklikler düzeltilerek, yeni tasarımlar gerçek uygulamaya geçirilir. Böylece, süreç vizyonu gerçekleştirilmiş ve dönüşüm tamamlanmış olur.

### **1.5. Değişim Mühendisliği Uygulayıcıları ve Roller**

Değişim mühendisliği örgütlerde uygulansa da uygulayıcıların kimler olduğuna değinmek gerekmektedir. Hammer ve Cahmpy'e göre değişim mühendisliği uygulayıcıları beş gruptan meydana gelmektedir (1997: 93-107):

#### **1.5.1. Lider**

Değişim mühendisliğinin gerçekleşmesini liderler sağlamaktadır. Fakat liderden kasıt üst düzey yöneticiler değildir, zira liderlik göreve atanma yolu ile değil, kişinin kendini seçip atadığı bir kademedir. Bu rolü gerçekleştirebileceğine inanan herkes, liderlik rolüne soyunabilir. Bu kişiler, şirketi yeniden yaratma, faaliyet alanının en iyi haline gelme tutkusuna sahipse değişim mühendisliği lideri olabilir. Liderin temel görevi örgütün vizyonunu yaratmak ve buna bağlı olarak örgüt çalışanlarını motive etmektir. Değişim mühendisliği ekip olarak gerçekleştirilebilecek bir teknik olduğu için lider, bütün çalışanların bu inanca sahip olmasını sağlamalıdır. Bu nedenle liderlik sadece bir kadro değil, aynı zamanda kişisel bir kademedir. Liderler hırslı, hareketli ve entelektüel meraklara sahip kişilerdir.

#### **1.5.2. Süreç Sahibi**

Değişim mühendisliğinin temel kriterlerinden olan süreç, bu tekniğin belirli bir süreç içinde uygulanmasını tasvir etmektedir. Bu sorumluluğu üstlenen ise süreç sahibidir. Süreç sahibi kişiler, prestijli, güvenilir ve örgüt içinde etkili, sorumluluk sahibi olan orta kademe yöneticilerden olmalıdır. Süreçler belirlendikten sonra lider, değişim mühendisliği sırasında bu süreçleri yönlendirecek süreç sahiplerini saptar. Süreç sahipleri de bu süreçlerle ilgili fonksiyonları yönetir. Temel görevleri ise değişim mühendisliğini uygulamak değil, uygulanmasını sağlamaktır. Dolayısıyla süreç sahibi bir ekip oluşturmalı ve ekibin görevlerini yerine getirebilmesi için gereken her şeyle ilgilenmelidir.

#### **1.5.3. Değişim Mühendisliği Ekibi**

Değişim mühendisliği bir sürece yayılarak, belli bir ekip tarafından gerçekleştirilir. Ekibin değişim mühendisliği uygulamasında rolü oldukça büyüktür, zira değişime dair oluşabilecek dirençleri kırmakla yetkilendirilmiştir. Aynı zamanda bu ekip, değişimi gerçekleştirecek bir değişim mühendisliği unsuru olduğundan, fikirleri ve planları üreten ve genellikle gerçeğe dönüştüren bir etkiye sahiptir. Değişim mühendisliği ekibi tek bir süreç üzerinde çalışır. Eğer birden fazla süreç üzerinde çalışılması durumu söz konusuysa, her bir süreç için ayrı değişim mühendisliği ekibi kurmak gerekecektir. Ekibi oluşturan çalışanları da iki farklı görev ve etkide görebilmek mümkündür: İçerdekiler ve Dışarıdakiler. İçerdekiler, sürece karşı bilgi sahibi ya da sürecin parçası olanlardır. Dışarıdakiler ise, değişim mühendisliğinin uygulandığı sürecin bir parçası olmayan ancak sürece daha tanıdık olan 'içeridekiler'in gözünden kaçabilecek ayrıntıları dışarıdan biri olarak görebilme yeteneğine sahip olacak kişilerdir. Dışarıdakiler, işletmede sürecin dışından olabilecekleri gibi işletme dışından kişiler de olabilir.



#### 1.5.4. İdare Komitesi

Değişim mühendisliği çalışmalarının yönetim yapısında isteğe bağlı olarak yer alan idare komitesi, örgütün genel değişim mühendisliği stratejisini planlar. Süreç sahipleri ve üst düzey yöneticilerden oluşan bu komiteye lider başkanlık eder. Bir nevi arabuluculuk görevi üstlenen idare komitesi, süreç sahipleri ve ekiplerinin kendi başlarına çözemeyecekleri sorunlarla karşılaştıklarında ya da aralarındaki çekişmeler ve çatışmalar söz konusu olduğunda çözüm üretmekle görevlidir.

#### 1.5.5. Değişim Mühendisliği Çarı

Lidere bağlı olarak çalışan çar, değişim mühendisliği çalışmasının tüm örgüt içinde aktif bir şekilde yönetilmesi konusunda lidere yardımcı ve destek olan bir uygulayıcıdır. Değişim mühendisliği çarının iki temel işlevi vardır: Birincisi, her bir süreç sahibi ile değişim mühendisliği ekibini destekleyip çalışmalarını sağlamak; ikincisi ise devam etmekte olan değişim mühendisliği faaliyetlerini koordine etmek.

#### 1.6. Değişim Mühendisliğinin Başarı/Başarısızlık Sebepleri

Değişim mühendisliğinde başarıya ulaşmak oldukça zordur. Değişim mühendisliği çalışmalarının genellikle başarısızlıkla sonuçlanmasına karşın, bu tekniği riski yüksek bir çaba olarak değerlendirmemek gerekmektedir (Hammer ve Champy, 1997: 189). Değişim mühendisliği çalışmalarının başarılı bir sonuca ulaşması için örgütlerin aşağıdaki hataları yapmamaları gerekmektedir. Zira Hammer ve Stanton (1995: 14-34) yapmış oldukları çalışmada birçok örgütün başarısızlık sebeplerinin benzer olduğunu vurgulayarak bunları sıralamaktadır:

- ✓ Değişim mühendisliğinin ne olduğunun iyi anlaşılabilmesi ve benimsenememesi.
- ✓ Süreçler üzerinde yeterince yoğunlaşmamak sebebiyle değişim mühendisliğini süreçlere değil örgüt birimlerine uygulamak.
- ✓ Mevcut süreçlerin incelenmesine gereğinden fazla zaman ayırmak.
- ✓ Nitelikli bir liderin eksikliği.
- ✓ Yeniden tasarımda çekingen davranmak, radikal değişimlere cesaret edememek.
- ✓ Yeni süreç tasarımı denemeden -pilot uygulama yapmadan- derhal uygulamaya geçmek.
- ✓ Değişim mühendisliğini hemen uygulamamak.
- ✓ Değişim mühendisliğinin kapsamını dar tutmak ve örgütü bir bütün olarak kavrayamamak.
- ✓ Yanlış uygulama tarzını seçmek.
- ✓ Kurumdaki bireylerin değer ve inançlarını ihmal etmek, endişelerini görmezden gelmek.

Hammer ve Champy ise (1997: 190-197) başarısızlık sebeplerini aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- ✓ Bir süreci değiştirmek yerine tamir etmeye çalışmak
- ✓ İş süreçleri üzerinde yoğunlaşmamak
- ✓ Sürecin yeniden tasarlanması dışında her şeyi göz ardı etmek
- ✓ İnsanların değer ve inançlarının ihmal edilmesi
- ✓ Küçük sonuçlarla yetinmeye hazır olmak
- ✓ Çok erken vazgeçmek
- ✓ Sorunun ve değişim mühendisliği çalışmaları kapsamının tanımlanmasına öncelik vermek
- ✓ Mevcut şirket kültürlerinin ve yönetim davranışlarının değişim mühendisliğinin başlamasını engellemelerine izin vermek
- ✓ Değişim mühendisliğini en alttan en üste doğru uygulamaya çalışmak
- ✓ Çalışmayı yönetmek üzere değişim mühendisliğini anlamayan bireyleri görevlendirmek.

Örgütlerin sıklıkla tekrarladığı bu hataların dışında da pek çok kusur sayılabilir. Fakat maddelerden de anlaşılacağı üzere değişim mühendisliğinde yapılan temel hatalar değişim mühendisliğinin temel felsefesini özümsememe kaynaklı görünmektedir. Zira örgütler de sürecin sonunu bekleyecek kadar sabırlı olmadıklarından ve süreç kavramı örgütler açısından korkulu ve sancılı bir aşama olduğundan erken vazgeçmektedirler. Ancak değişim mühendisliği başarısının kolay olacağını vaatmemektedir. Dolayısıyla sürdürülebilir bir başarı için bahsi geçen hataların minimize edilmesi beklenmektedir.

Günümüzde değişim mühendisliği uygulamaları sadece özel sektör örgütleri açısından değil, kamu kuruluşlarınınca da benimsenme eğilimi içindedir. Bilhassa Yeni Kamu Yönetimi düşüncesinin kilit kavramlarından olan etkinlik ve verimlilik artırma çabalarının kamu yönetimlerinde mevzuatlara uyarlanma çabaları, değişim mühendisliğinin de kamu yönetimine uyarlanıp uyarlanamayacağı tartışmalarını beraberinde getirmiştir. Piyasa yöntemlerini ve pazar mekanizmalarının kamu yönetimine uyarlanması çabaları doğal olarak kamu yönetimlerinde birtakım değişiklikler doğurmuştur/ doğurmaktadır. Dolayısıyla çalışmanın buradan sonraki bölümünde, değişim mühendisliğinin kamu yönetiminde uygulanabilirliğinin, kamu yönetiminde reform ve reformlara neden ihtiyaç duyulduğu konusuyla birlikte incelenmiştir.

## **2. KAMU YÖNETİMİNDE DEğİŞİM MÜHENDİSLİğİ**

### **2.1. Kamu Yönetiminde Reform**

Kamu yönetiminin hantal ve katı bürokratik yapısı, halkın beklentilerinin karşılanamaması, beklentileri karşılanamayan halkın kamu yönetimine ve yöneticilere karşı güveninin sarsılması gibi sorunlara işletmelerin “az maliyetle daha kaliteli hizmet anlayışı” eklendiğinde kamu yönetiminde ve doğal olarak yerel yönetimlerde değişime gidilmesi ihtiyacı doğmuştur. Değişimlerden beklenen ise etkinlik, etkililik, verimlilik, kalite, katılım gibi özel sektörün temel ölçütleridir. Ayrıca ekonomik yapıdaki değişim, hızlı kentleşme, bölgesel eşitsizlik, artan demokrasi talebi ve sivil toplumun ortaya çıkışı gibi ülkeden kaynaklı sebeplere küreselleşme ve AB uyum süreci eklenince reformlar kaçınılmaz olmuştur (Toksöz, 2009: 3).

Yeniden yapılanma çalışmalarında temel amaç, merkeziyetçi, hiyerarşik, mevzuatçı, bürokratik yönetim geleneğinden dolayı çevresinde meydana gelen gelişmelerin gerisinde kalan, kendinden beklenen işlevleri etkin ve verimli bir şekilde yerine getiremeyen (Tortop vd., 2007: 477) kamu yönetimlerinin günün şartlarıyla uyumlaştırılmasıdır. Bu bağlamda yapılan reform çalışmaları ise 1960 yılında planlı kalkınma dönemine geçiş ile birlikte ivme kazanmış (Keleş, 1994: 377) ve çeşitli komisyonlar tarafından hazırlanan raporlar ve kalkınma planlarında kamu yönetimi ve merkezi yönetimin sorunlarına işaret edilmiştir. 1980’li yıllarla birlikte Batıda “devletin küçültülmesi” akımı ya da “yeni kamu yönetimi anlayışı” Türkiye’yi de derinden etkilemiştir. Dolayısıyla devletin rolünün yeniden tanımlanması, kamu sektörünün küçültülmesi, kamu hizmetlerinin sağlanmasının etkinleştirilmesi gündeme gelmiştir. Ancak Türkiye bu geniş ekonomik liberalleşmeye uyum sağlayamamıştır (Göymen, 2004: 33).

1980’li yıllarının gündemine yerleşen liberal ekonomi politikaları, kamu yönetiminden duyulan rahatsızlıklar için bir cevap niteliğinde olmuştur. Kamu kesimi gittikçe daha çok özel kesimle kıyaslanır duruma gelmiştir. Zira bu yıllarda liberal ekonomi politikalarının etkisiyle hızlanan özelleştirme çabaları ile daha önce kamu yönetimleri tarafından sunulan hizmetlerin özel kesim tarafından görülmeye başlanması, her iki kesimin sunduğu hizmetlerin karşılaştırılmasını kaçınılmaz kılmıştır. Bunun sonucu olarak da özel kesimde işletmelerin "daha az maliyet, daha çok kâr" amacı ile geliştirdikleri kimi yöntemlerin kamu yönetiminde de pekâlâ kullanılabileceği savunulmuştur. Kamu kesimine karşı, hantallık ve başarı eksikliği nedeniyle duyulan hoşnutsuzluktan böylece kurtulmanın mümkün olduğu; yine böylece içinde bulunulan ekonomik koşullarda kaynak kullanımında optimalliğin sağlanabileceği bu savın temel çıkış noktasıdır (Mengi, 1997: 506). 1990’lı yıllara gelindiğinde bu alandaki gelişmeler, daha büyük bir ivme kazanmıştır. 1992’de Osborne ve Gaebler’in yazdığı “Reinventing Government” adlı kitabın büyük yankılar uyandırması sonucu, Başkan Yardımcısı Al Gore tarafından hazırlanan “The Gore Report on Reinventing Government” adlı raporda ifade edilen, kamu yönetimine yeni bir bakışı sergileyen anlayışla başlayan çalışmalar, başta merkeziyetçi ülkeler olmak üzere, özelleştirme uygulamalarına yeni bir boyut getirmiştir (Aykaç, 1999: 6). David Osborne ve Ted Gaebler, 1992’de yazdıkları ve devletin içinde bulunduğu korkunç durum karşısında gerçeklerle yüzleşilmesi gerektiği ve yine bu duruma çözüm reçetelerinin sunulduğu “Reinventing Government, How The Entrepreneurial Spirit is Transforming The Public Sector” adlı eserde bahsi geçen ilkeler “katalitik kamu yönetimi” (kürek çeken değil, dümen tutan devlet), “yerel ağırlıklı yönetim” (hizmet vermektен çok, yereli

güçlendiren devlet), “ rekabetçi yönetim” (hizmet sunumunda rekabeti aşılacak), “misyon amaçlı yönetim” (kural odaklı örgütlerin dönüştürülmesi), “sonuç odaklı yönetim” (girdi değil sonuç odaklı olmak), “müşteri odaklı yönetim” (bürokrasinin değil, müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak), “girişimci yönetim” (harcamaktansa kazanmak), “ileriye dönük yönetim” (tedavi etmekten çok önleyen yönetim), “adem-i merkeziyetçi yönetim” (hijerarşiden katılım ve ekip çalışmasına yönelmek), “piyasa odaklı yönetim” (piyasaya aracılığıyla değişim yaratmak)dir (Osborne, Gaebler, 1993). Osborne ve Gaebler’in kamu yönetiminin yeniden düzenlenmesi doğrultusunda ortaya koydukları ilkeler yapmaktan çok yönlendiren, yetki veren, rekabeti teşvik eden, sonuçlara yönelen, müşteriye yönelik, önleyici, katılma ve takım çalışması vb. birçok unsurun, değişim mühendisliğinin felsefe ve ilkelerinin hemen hepsine atıfta bulunduğu görülmektedir (Akçakaya ve Yücel, 2007: 18). Bu yeniden düzenleme/reform çalışmaları temelde yönetimin iyileştirilmesi, bürokrasinin azaltılması, kamu borçlarının azaltılması, milli tasarrufun artırılması, demokrasinin yeniden tesis edilmesi ile birlikte sivil toplumun teşvik edilerek yönetime katılımın sağlanması, hükümetin yönetim kapasitesinin artırılması, siyasi ve idari reformlar ile serbest pazar ilkelerinin hayata geçirilmesi, mali reform, özelleştirme (Ateş, 2001: 47) konularına odaklanmıştır. Dolayısıyla bu değişimlerle kamu yönetiminden beklenen etkinlik ve verimliliğinin artırılması; bunun için ise devletin küçültülmesi gerekmektedir. Devletin küçültülmesi ise merkezi yönetimin yaptığı hizmetlerin bir kısmının yerel yönetimlere, özel sektöre ya da kamu-özel-sivil ortaklığına sahip örgütlere devredilmesi anlamını taşımaktadır. Böylece kamu yönetiminin hantal ve bürokratik yapısı kırılacaktır. İlave olarak yönetim sisteminin pazar mekanizması ile uyumlu olması beklenmekte; bu durumun ise yerel yönetimleri ekonomik olarak kuvvetlendireceği varsayımına dayanmaktadır. Pazar mekanizmasının benimsenmesi, geleneksel kamu yönetimi tekniklerinin terk edilerek işletmelerin yönetim tekniklerinin kullanılması anlamına gelmektedir. Demokrasinin yeniden tesisinden kasıt ise, katılımcı, saydam ve halka yakın bir demokrasi inşa etmeye dayanmaktadır.

## **2.2. Değişim Mühendisliğinin Kamu Yönetiminde Uyarlanabilirliği ve Karşılaşılabilecek Engeller**

Osborne ve Gaebler’in çığır açan çalışmasında Yeni Kamu Yönetimi’nin ilkelerinin değişim mühendisliğini çağrıştırmaları nedeniyle bu yeni yönetim tekniğinin kamu yönetimine uyarlanıp uyarlanamayacağı ya da Tanzimat’tan günümüze değin süregelen reform çalışmalarının ulaşacağı nihai sonun değişim mühendisliğine varıp varmayacağı merak konusudur. Zira değişim zorunluluğu, gerek kamu örgütlerinde gerekse özel kesimde günümüz küresel dünyasının kaçınılmaz bir sonucudur. Bu anlamda özel sektör daha esnek olan yapıyla değişime kolaylıkla adapte olurken, Türk Kamu Yönetimi’nin katı bürokratik yapısının değişim karşısında direnç göstereceği inancı bir endişe olarak algılanmaktadır. Fakat geçmişi çok eskilere dayanan reform çalışmaları esasında teoride dâhi olsa, değişimin gerekliliğinden ortaya çıkmış ve reformun yıkıcı ve yeniden yapıcı özelliği aracılığıyla yeni yöntemler deneme noktasında adımlar atmıştır. Ancak içinde bulunduğumuz çağ durağanlığı ve katılığı kabul etmemekte, değişime direnenleri yok olmaya terk etmektedir.

Kamu yönetiminde reform çalışmalarından kasıt, salt merkezi yönetimlerin ya da yerel yönetim birimlerinin yeniden düzenlenmesi değil; tüm devlet yapılanmasının ve toplumsal ilişkilerin yeniden düzenlenmesidir. Bu düzenlemeler, kazanan-kaybeden taraflardan öte, kazan-kazan anlayışıyla toplumsal sonuçlara ulaşılmasını hedeflemektedir. Zira Türk yönetim sistemindeki reform çabalarının bitmeyen senfoni (Güler, 2001: 7) olarak nitelendirilmesi, kazanan-kaybeden taraflar ekseninde değerlendirilmesinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla yapılan yahut yapılmaya çalışılan reformların sonucuna ulaşılabilirdiği ya da başarı getirdiğini söylemek mümkün görünmese de, senfoni yeni reformlarla durmaksızın devam etmektedir.

Reform çalışmalarının temel amacı, kendini gelişen toplumsal ihtiyaçlar ve evrensel koşullar karşısında yenileyebilecek güçte ve yapıda bir kamu yönetimi sistemi yaratmaktır (Dinçer ve Ersoy, 1974: 82). Yaratılan yeni sistemin hizmete dönük, halkın katılımını sağlayan, yaratıcı, girişimci, yeniliklere açık, başarıyı ödüllendiren ve özendiren bir yaklaşımla yeni ve çağdaş yönetim

teknikleri geliştirilmesi ve kurumlaştırılması gerekmektedir (Emrealp ve Yıldırım, 1993: 1-4). Ancak kamu yönetiminde söz konusu reform girişimlerinin başarıyla sonuçlandığını söylemek çok mümkün görünmemektedir. Sorunların nedenlerinin tespitindeki yetersizlikler, merkezîyetçi devlet geleneği, tabandan reform konusunda gelen taleplerin ve katılımın zayıflığı, ayrılıkçı hareketler, yerleşmenin üniter devlet ilkesini zedeleyeceği endişesi, bölgeler arası ekonomik ve sosyal gelişmişlik farklarının fazla olması gibi nedenler reform çalışmalarının başarısızlığına sebep olmuştur (Gül ve Aktel, 2004: 87). Esasında yapılmaya çalışılan reformların kısmi olarak değişim mühendisliğini çağrıştırdığını söylemek yanlış olmayacaktır. En başta reform kavramı daha iyi bir aşamaya gelebilmek için yapılan değişiklikleri kapsamaktadır. Ancak bununla birlikte reform her zaman kökten değişikliği de içermemekte, kimi zaman iyileştirme anlamında da kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra başarılı bir yönetim sistemine ulaşabilmek için gereken koşullar incelendiğinde, bunların değişim mühendisliğinin kilit uygulayıcısı olan liderin görevleriyle benzerlik gösterdiği söylenebilir. Değişim mühendisliğinin temel amaçlarından olan az girdi ile çok çıktı düşüncesiyle, kalitenin artması ve buna bağlı olarak verimliliğin de artış göstermesi düşüncesi, kamu yönetiminde uygulanmaya çalışılan konulardan biridir. Değişim mühendisliğinde söz konusu olan müşteri iken, kamu yönetiminde –müşteri/vatandaş tartışmalarının yapılmasına karşın- vatandaş yerine müşteri düşüncesinin geliştirilmeye çalışılması eleştirilebilir olmakla birlikte, vatandaşın zamanında ve nitelikli hizmet beklentilerine cevap verebileceği beklentisi, sürecin olumlanmasını sağlayabilir.

Kamu yönetiminde değişim ihtiyacının gerekli olduğu noktalar elbette fazlasıyla mevcuttur: siyasi yapının kamu hizmetlerini olumsuz etkilemesi (Bingöl, 1999: 78), geleneksel ve bürokratik örgüt kültürünün olumsuz etkisi ve katılımı sağlayamaması (İrmiş, 1999: 60), akçal kaynakların yetersizliği, örgütlenme ve personel sorunları, şeffaflık ve katılım eksikliği, merkezi idareye bağımlılık, merkez ile yerel arasındaki görev paylaşımının dengesizliği, merkezin yerel üzerindeki gereksiz vesayet uygulamaları (Coşkun, 2005: 305) sayılabilir. Ancak reformlarda da yapılmaya çalışılan bu olumsuzlukları gidermek olsa da değişim mühendisliği ile kamu yönetimi arasında bir uyum yakalanabilir. En başta kamu yönetiminin bürokratik bir örgütlenme biçimine sıkı sıkıya bağlı olması bu esnek ve köktenci düşünceye aykırıdır. Zira bürokratik yapı gelenek barındırır ve değişim mühendisliğinin felsefesinde geleneklere yer yoktur. Katı hiyerarşik yapı ve kesin görev dağılımı ise personel inisiyatifi engellemektedir. Oysa değişim mühendisliğinde personel inisiyatifi gerekmektedir. Kamu yönetiminde denetim konusu yasalarla belirlenmiş ve herhangi bir esnemeye yer bırakılmamıştır. Fakat değişim mühendisliği denetim konusunu esneterek sadece ekonomik olursa denetime yer vermiş ve genel kontrolleri denetim mekanizması yerine koymuştur. Değişim gereken noktalardan biri ise Mengi'nin (1997: 508) de vurguladığı üzere hizmette kalite ve başarıdır. 1980'li yıllardan sonra kamu yönetiminde de özel kesimin başarı ölçütlerinden olan yaratıcılık, stratejik vizyon, kalite ile bağlantılı olarak yüksek pazar payı, insan ve iş arasında özdeşleşme, çalışanların hafiflik ve mutluluk hissetmeleri ve müşteriye yakınlık gibi ölçütlerinin uygulanmaya çalışılması, diğer bir deyişle işlevleri göz önüne alındığında kamu kesiminin sunduğu hizmetlerle özel kesimin sunduğu hizmetler için tamamen aynı ölçütlerin kullanılması kamu kesimi için uyumlaştırılabilir kriterler değildir. Ayrıca meşruiyet baskısı, genel yarar çerçevesinde farklı çıkarların uzlaştırılmaya çalışılması, ekolojik kaygıların ve sosyal devlet ilkesinin gözetilme zorunluluğu kamu hizmetlerinin niteliğini de etkilemektedir. Dahası, bu zorunluluklar yine de kamu hizmetlerinin kalitesiz görülmesini gerektirmez, hizmetlerin sunumunda başarısızlığı haklı göstermez. Bugün kamu yönetiminde maliyet, performans, stratejik planlama, vizyon, kalite gibi kavramların eksik yönleriyle birlikte kabul edilip uygulanıyor oluşu da değişim mühendisliği uygulamalarının öngörülen dirençle karşılaşmayacağı yönünde beklentileri güçlendirmektedir. Bilhassa mevcut kadrolarda bulunan personelin yeniden yapılandırma sonrasında nasıl değerlendirileceği konusundaki kaygılar yaşanırken, 2011 yılındaki neredeyse bütün bakanlıklarda yapılan yeniden yapılandırma çalışmalarında il müdürü ve üstü kadrolardaki bütün kamu personeli bakanlık müşaviri olarak görevlendirilmiştir. Yine 2015 yılında da Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı Kredi ve Yurtlar Kurumu'nda yapılan değişiklikler ile bölge esasında teşkilatlanma terk edilmiş, il müdürlüğü yapılanmasına geçilirken bütün bölge müdürleri araştırmacı olarak merkeze çekilmiştir. Diğer bir deyişle, reform çalışmalarının bürokratik kadrolardan gelen direnişe rağmen



hayata geçirilebileceği bile bahsi geçen uygulamalardan izlenebilmektedir. Ülkede bürokratik direnişin dahi aşılabildiği durumlarda, sürece ilişkin kaygıların kolaylıkla aşılabileceği düşünülmektedir.

Kamu kesiminde karar verme ve inisiyatif kullanma yetkisinin sadece üst düzey çalışanlara verilmesi, ödüllendirmelerin başarı temelli olmayışı, eğitim ve yetiştirme gibi projelerin yetersiz oluşu, çalışanların maddi açıdan tatmin edilemeyişi (Halis, 1999: 83), kamu hizmetlerinin birden çok hedef grubuna ulaştırılması gereği, bu hizmetlerin somut ürünlere dönüştürülmesinin zorluğu, kamu hizmetlerinin çıktılarının kullanımının isteğe bağlı olmayışı, kamu kesiminin yasalarla oluşturulmuş bir kültürünün olması, kamu kesiminde tüketici açısından güdüleme ve teşvik öğelerinin bulunmayışı ve kamu hizmetlerinin ölçülmesindeki güçlükler (Gözlü, 1995: 48) gibi sorun alanları değişim mühendisliğinin uygulanamayacağı anlamına gelmemelidir. Zira bahsi geçen sorunlar Türk Kamu Yönetimi'nin yapı ve işleyişine ilişkin eleştirel sorun alanlarını oluşturmaktadır. Bahsi geçen hususların reformu gerektirdiği ve doğrudan süreçle olduğu aşikârdır. Dolayısıyla bu eleştiri alanlarının pozitif evrilmesi beklentisi radikal de olsa değişim mühendisliği uygulamaları ile mümkün olabilir. Değişim mühendisliğinin uygulanabilirliğinin en önemli noktalarından birisi, değişim mühendisliği felsefesini anlamak ve içselleştirmektir.

## SONUÇ

Yeni Kamu Yönetimi anlayışı ekseninde kamu yönetiminde reform niteliğindeki dönüşümün özünü, verimlilik, rekabet, müşteri odaklılık, hesap verebilirlik, şeffaflık, maliyet, bütçeleme teknikleri, bürokratik yapının sebep olduğu yapısal ve işlevsel sorunların ortadan kaldırılması, performans gibi bileşenlerin oluşturduğu bilinmektedir. Kamu yönetiminde reform çalışmaları bağlamında değişim mühendisliğinin uygulanabilirliği tartışmalı olsa da, değişim mühendisliği felsefesiyle ya da değişim ve reformu niteleyen başka yöntemlerle reform ihtiyacına olan kanaat kesindir.

Türkiye'de 15 Temmuz tarihinde gerçekleştirilen darbe girişimi sonrası ortaya çıkan durum, kalkışmanın ideolojik sebeplerinin yanında kamu yönetiminde yapısal ve işlevsel sorunların da girişime zemin oluşturduğu gerçeğini ortaya koymuştur. Dolayısıyla içinde bulunulan süreçte, kamu yönetiminin de yapısal ve işlevsel olarak yeniden ve kapsamlı bir şekilde incelenerek radikal olarak yeniden inşasını zaruri hale getirmiştir. Sürecin pansuman niteliğinde yönetim yaklaşımlarıyla sürdürülebilir olamayacağı gerçeği, radikal ve köklü değişim stratejilerinin uygulanması gereğini ortaya çıkarmıştır. Zira, kamu yönetiminde yapılacak reform çalışmalarının yeni kamu yönetimi anlayışı doğrultusunda ve katılımcı modeller ekseninde olması gereğini savunan düşünce, içinde bulunulan dönemde, değişimde köktenci ve radikal bir anlayışa vurgu yapan değişim mühendisliği yaklaşımının reform bağlamında yeniden düşünülmesine sebep olmuştur. Bu nedenle yeni kamu yönetimi yaklaşımı, içinde bulunulan (15 Temmuz sonrası) dönemin yapısal ve işlevsel sorun alanları, reform çalışmalarının temel özellikleri ve değişim mühendisliği uygulamalarının yöntem ve özelliklerinin bulunduğu ortak eksen, kamu yönetiminde değişim mühendisliği uygulamalarının yeni süreçte kullanılabilmesi algısını güçlendirmektedir.

Literatür incelendiğinde değişim mühendisliği yaklaşımının kamu yönetiminde kullanılmayacağına ilişkin tez, yönetim sistemini kökten değiştirecek başkanlık sistemi tartışmalarının dahi yapılabildiği günümüz koşullarında kolaylıkla antitezini üretmeye açıktır. Yönetim yaklaşımları incelendiğinde girdi-çıkıtı konularının öne çıkarılarak sürecin dikkate alınmadığı görülmektedir. Buradan hareketle sürecin temel özelliklerini oluşturan iş analizi, iş gerekleri ve iş zenginleştirme görev ve görev tanımlarının ihmal edildiği gerçeği değişim mühendisliği yaklaşımda dile getirilmiştir. Dahası yönetime dair yaklaşımlar ortaya çıktığı dönemin koşullarıyla şekillenir ya da içinde bulunulan dönemsel koşullar yönetime dair yaklaşımların doğuşuna sebep olur. Dolayısıyla içinde bulunduğumuz dönem koşulları dikkate alındığında reform çalışmalarının değişim mühendisliği felsefesiyle birlikte düşünülmesi gerekmektedir.

## KAYNAKÇA



- AKÇAKAYA, M. ve YÜCEL, N., “Değişim Mühendisliği ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği”, Sayıştay Dergisi, sayı 66-67, 2007, ss. 3-34.
- AKTAN, C. C.. 2000'li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri: Değişim Mühendisliği, Tügiad Yayınları, İstanbul, 1999.
- ATEŞ, H., “İşletmeci, Girişimci ve Verimli Yeni Bir Kamu Yönetimi ve Devlet Anlayışına Doğru”, İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, No: 25, 2001, ss. 45-59.
- AYKAÇ, B., “Türkiye’de Kamu Yönetiminin Küçültülmesi, Yerel Yönetimler ve Yerel Demokrasinin Amaçları”, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt1, Sayı 1,1999, ss. 1-12.
- BARUTÇUGİL, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2004.
- BİNGÖL, D., “Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Yönetiminde Uygulanmasının Kurumsal ve Pratik Güçlükleri”, Kamu Yönetiminde Kalite I. Ulusal Kongresi, I.Cilt, TODAİE Yayınları, Ankara, 1999, ss. 77-86.
- COŞKUN, S., “AB ve Kamu Reform Sürecinde Türk Bürokrasisi: Bir Olay Çalışması”, A.Nohutçu ve A. Balcı, (Ed.), Bilgi Çağında Türk Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması-I, Beta Yayınları, İstanbul, 2005.
- DAVENPORT, T. H. ve SHORT, J., “The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign”, Sloan Management Review, 31(4), 1990, ss.11-27.
- DiNÇER, N. ve ERSOY T., “Kamu Yönetiminin Yeniden Düzenleme Çalışmalarıyla İlgili Bir Değerlendirme”, Amme İdaresi Dergisi, 7 (4), 1974, ss. 73-92.
- EMREALP, S. ve YILDIRIM, S., Yerel Yönetimde Başarının Yolları, TKIB-IULA-EMME, İstanbul, 1993.
- GÖYMEN, K., “Türkiye’de Yerel Yönetim Reformu”, A. Akdemir (Ed.), Yerel Yönetimler Kongresi: Dünden Bugüne Yerel Yönetimlerde Yeniden Yapılanma, Bildiriler Kitabı, Onsekiz Mart Üniversitesi Yayınları, Çanakkale, 2004.
- GÖZLÜ, S., “Kamu Hizmeti Veren Kuruluşlarda Toplam Kalite Yönetimi”, Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri, II. Cilt, TODAİE Yayınları, Ankara, 1995, ss. 43-50.
- GROVER, V., vd. “Information Technology Enabled Business Process Reengineering”, Industrial Engineering, Vol.26, No.5, 1993, ss. 17-19.
- GÜL, H. ve AKTEL, M., “Tarihsel Bir Bakış Açısıyla Kamu ve Yerel Yönetimler Reformu”, A. Akdemir (Ed.), Yerel Yönetimler Kongresi: Dünden Bugüne Yerel Yönetimlerde Yeniden Yapılanma, Bildiriler Kitabı, Onsekiz Mart Üniversitesi Yayınları, Çanakkale, 2004.
- GÜLER, B. A., “Yerel Yönetimlerde Reform Sorunu”, Çağdaş Yerel Yönetimler, cilt 10, sayı 3, 2001, ss. 7-12.
- HALİS, M., “Toplam Kalite Yönetiminin Türk Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği”, Kamu Yönetiminde Kalite I. Ulusal Kongresi, II. Cilt, TODAİE Yayınları, Ankara, 1999, ss. 67-83.
- HAMMER M. “Deep Change: How Operational Innovation Can Transform Your Company?”, Harvard Business Review, 2004, <https://hbr.org/2004/04/deep-change-how-operational-innovation-can-transform-your-company#>, (Erişim Tarihi: 12 Ekim 2016).
- HAMMER, M. ve CHAMPY J., Değişim Mühendisliği: İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto, çev. Sinem Gül, Sabah Yayınları, İstanbul, 4. Baskı, 1997.
- HAMMER, M. ve STANTON, S., The Reengineering Revolution, Harper Business, New York, 1995.

- İRMIŞ, A., “Kamu Örgütlerinde Mevcut Yönetim Kültürünün Toplam Kalite Yönetimine Uygunluğu”, Kamu Yönetiminde Kalite I. Ulusal Kongresi, II. Cilt, TODAİE Yayınları, Ankara, 1999, ss. 47-65.
- KELEŞ, R., Yerinden Yönetim ve Siyaset, Cem Yayınevi, İstanbul, 1994.
- KOÇEL, T., İşletme Yöneticiliği, Arıkan Yayım ve Dağıtım, İstanbul, 2005.
- LOWENTHAL, J., “Reengineering the Organization: A Step-by-Step Approach to Corporate Revitalization, Part 2”, Quality Progress, 27(2), 1994, ss. 61-63.
- MANGANELLI, R. ve KLEIN, M., The Reengineering Handbook: A Step- by-Step Guide to Business Transformation, AMACOM, New York, 1994.
- MENGİ, A., "Kamu Yönetimindeki Gelişmeler, Yerel Yönetimler ve Türkiye." Ankara Üniversitesi SBF Dergisi 52(1), 1997, ss. 505-515.
- OBOLENSKY, N., Practical Business Re-engineering, Kogan Page Limited, London, 1994.
- OSBORNE, D., GAEBLER, T., Reinventing Government, How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector, Plume, USA, 1993.
- ÖZER, M. A., “Etkin ve Verimli Yönetim İçin Değişim Mühendisliği Uygulamaları”, Verimlilik, sayı 2, 2012, ss. 7-33.
- ÖZER, M. A., 21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler, Nobel Yayınevi, Ankara, 2008.
- PAPPAS, A., T. Reengineering Your Nonprofit Organization: A Guide to Strategic Transformation, John Wiley and Sons, New York, 1996.
- RIGBY, D. “The Secret History of Process Reengineering”, Planning Review, March/April 1993.
- SABUNCUOĞLU, Z.ve TÜZ, M., Örgütsel Psikoloji, Alfa Yayınevi, Bursa, 2008.
- ŞİMSEK, Ş., Yönetim ve Organizasyon, Beta Yayınları, Ankara, 1998.
- TOKSÖZ, F. vd. Yerel Yönetim Sistemleri, TESEV Yayınları, İstanbul, 2009.
- TORTOP, N., vd. Yönetim Bilimi, Nobel Yayınları, Ankara, 2007.



## TEORİDEN PRATIĞE: İŞLETME STRATEJİLERİNİN UYGULANMASINDA KARŞILAŞILAN PROBLEMLER VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ\*

THEORY TO PRACTICE: CHALLENGES ENCOUNTERED WHILE IMPLEMENTING BUSINESS  
STRATEGIES AND SOLUTION SUGGESTIONS

**Fatih BIYIKLI**

Arş. Gör. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Bolvadin Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu,  
fbiyikli@aku.edu.tr

### Özet

Stratejileri başarılı bir şekilde uygulamak, kamu ya da özel farketmeksizin her organizasyon için hayati önem taşır. Strateji uygulama ilk bakışta çok basit bir süreç olarak algılanabilir; strateji oluşturulur ve daha sonra uygulanır. Bu yüzden uygulamanın sadece kaynakları paylaşmak ve örgüt yapısını değiştirmekten ibaret olduğu kanısına varılır. Fakat stratejileri uygulamaya koymak çok daha karmaşık ve zor bir iştir. Strateji uygulama, stratejik yönetim sürecinin ayrılmaz bir parçası olarak görülmesine rağmen literatürde kendisine çok az yer bulmuştur. Stratejik yönetim kitaplarına ve bu alanda yayını olan diğer yazarlara bakıldığında bu yazarların çok büyük bir kısmı strateji planlama ya da strateji oluşturma süreciyle ilgilenmişler ve bir anlamda en kritik safha olan uygulama kısmını gözardı etmişlerdir. Son yıllarda strateji uygulama aşaması üzerine yapılan ampirik çalışmalara bakıldığında, oluşturulan stratejilerin yalnızca %10'u ile %30'u aralığında başarılı bir şekilde uygulanabildiği sonucuna ulaşılmıştır. Stratejik yönetim yazınına bakıldığında, özellikle strateji oluşturma aşamasında bcg matrisi, grand strategy matrisi, swot analizi gibi genel kabul görmüş analizler fazlasıyla yer almasına ve işletmeler tarafından sıklıkla kullanılmasına rağmen strateji uygulama aşamasında bu tarz genel kabul görmüş derinlemesine herhangi bir analiz bulunmamaktadır. Bir diğer ifade ile teoride işletmeler için hangi koşulda neleri yapmaları gerektiği açıkça ifade edilirken, bunları nasıl uygulamaları gerektiği hakkında pek az bilgi verilmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada Alexander'ın (1985) strateji uygulama problemlerini ortaya çıkarmaya yönelik oluşturduğu anket Türkçeye çevrilerek Afyonkarahisar da bulunan orta ve büyük ölçekli işletmeler üzerine uygulanmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda işletmelerin karşılaştığı problemler dört ana faktör altında birleşmiştir. Buna göre işletmelerin en çok karşılaştığı uygulama problemleri; Çalışanların kalifikasyonlarının yetersizliği, yöneticilerin liderlik ve yöneltme çabalarının yetersizliği, Stratejik kararın uygulanmasında iletişimin ve orta düzey yöneticilerin katılımının eksikliği ve önceden öngörülemeyen olağandışı problemler ile karşılaşılması olarak bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Strateji, Stratejik Yönetim, Strateji Oluşturma, Strateji Uygulama

### Abstract

Implementing the business strategies carry vital importance regardless of public or private companies. Strategy implementation can be perceived as a simple process at the first glance; strategy created and then implemented. Therefore it is generally considered as only a tool for allocating resources and changing organization's structure. However implementing strategies are much more complex and hard concept than it seen. Even though strategy implementation is considered as the integral part of strategic management process, it has found only lip emphasize in the literature. In most of the strategic management books, strategy implementation has only found a few pages for itself while authors generally give hundreds of pages on strategy formulation phase

\* Bu Çalışma Fatih BIYIKLI'nın 2014 yılında yayınlanmış yüksek lisans tezi olan "İşletme Stratejilerinin Uygulanmasında Karşılaşılan Problemler: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma" adlı çalışmadan türetilmiştir.

therefore there is a huge and important lacuna appeared on strategy implementation phase in literature. According to the recent empirical studies on strategy implementation, it is found that only %10 to %30 of formulated strategies can be successfully implemented. When we look at the strategic management literature, it can be seen that while there are a lot of generally accepted theories exist and widely used by companies as like; bcg matrix, grand strategy matrix, swot analysis in strategy formulation phase, there is no widely used or generally accepted implementation theory exist. In other words, although in theory there are a lot of theories exist in formulation phase which show companies what to do in which conditions, there is little information and guide exist how to implement them. In this context the survey of Alexander (1985) which was aimed to figure out the implementation problems, translated into Turkish and applied on medium and large scaled companies in Afyonkarahisar. After the performing of factor analysis, four main implementation challenges are found. According to the results those problems are listed as; the insufficiency of the qualification of the employees, insufficiency of the leadership and guiding efforts of managers, lacking of communication and the involvement of middle level management in implementation phase and, encountered unexpected extra ordinary challenges.

**Keywords:** Strategy, Strategic Management, Strategy Formulation, Strategy Implementation

## 1. GİRİŞ

Strateji kavramı, en yeni bilim dallarından birisi olmasına rağmen aynı zamanda en eski sanat dallarından da birisidir. Kökü milattan önce 500'lere dayanan strateji kavramı günümüze ulaşana dek bir çok alanda kullanılmıştır. İlk kullanım alanı olarak orduları örnek verebileceğimiz bu kavram, ilk olarak ünlü Çin'li general Sun Tzu'nun "Harp Sanatı" adlı eserinde yer almıştır. Daha sonraki dönemlerde biyoloji başta olmak üzere bir çok pozitif bilimde adı geçen bu kavramın, yönetim literatürüne girmesi ise 1950'leri bulmuştur.

Özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ülkelerin yeniden yapılanmaları sürecinde, üretim faaliyetlerinin etkisiyle büyük sanayi kuruluşları ortaya çıkmış ve bu kuruluşlar binlerce kişiyi istihdam etmeye başlamıştır. Bunun sonucunda örgütler karmaşıklaşmış ve yönetmesi zor hale gelmiştir. Bu dönemde strateji kavramı yalnızca planlama olarak algılanmakta ve işletmeler uzun dönem planlar yapmaktaydılar Fakat 1980 yılına kadar süren bu dönemde işletme çevrelerinin çok fazla değişkenlik göstermemesi ve pazarlarda bulunan talep fazlalığı, bu işletmelerin yönetim zafiyetlerini kapatmış, onların karlı kalmasını sağlamıştır.

1980 ile 1990 arası ise rekabet stratejileri dönemi olarak bilinmektedir. Bu dönemde Amerika, Almanya, Japonya gibi İkinci Dünya Savaşında rol almış ve ağır yaralar almış üretim ülkeleri savaşın izlerini silmişler ve önemli bir atılım içerisine girmişlerdir. Bununla birlikte piyasalarda artan rekabet firmalararası savaşı artırmış ve pazarda yer kapmak için kıyasıya bir yarış başlamıştır. Porter'ın (1979) beş güç modeli ve Jenerik stratejileri (1980) bu dönemde firmalar için önemli bir referans olmuş ve yeni iş yapma şekillerinin ortaya çıkmasına katkı yapmışlardır.

1990 ve sonrasında ise yönetim literatüründeki strateji kavramı, günümüzde kullandığımız çağdaş stratejik yönetim adını almıştır. Hızla gelişen teknoloji ve ekonomilerin liberalleşmesi ile birlikte firmalar uluslararasılaşmış ve böylece iş yapma şekilleri farklı bir boyut kazanmıştır. Gelişen teknoloji ile birlikte insan ihtiyaçları farklılaşmış, işletmelerin içerisinde bulunduğu çevre ise çok daha dinamik hale gelmiştir. Sürekli gelişen ve değişen işletme çevresi, firmaların yeniden yapılanmalarını da zorunlu hale getirmiştir. Artık eskisi gibi 5 yıllık, 10 yıllık uzun dönem işletme planları yapmak, işletmeler için yeterli olmamaya başlamıştır. Dünyanın içinde bulunduğu bu dinamik çevre, insan kaynağını daha değerli bir noktaya getirmiş ve böylelikle işletmeler için öğrenen örgüt olabilme olgusunu zorunlu kılmıştır. Onbinlerce çalışanı olan çokuluslu işletmelerin karar verme ve bu kararları uygulama mekanizmaları oldukça karmaşıklaşmıştır. Bu döneme kadar strateji kavramı yalnızca planlama olarak algılanırken, değişen çevre ve iş yapma şekilleri stratejinin planlama (strateji oluşturma), uygulama ve değerlendirme safhalarının hepsini kapsayıcı bütünsel bir yaklaşım haline gelmesini sağlamıştır.

Yapılan ampirik araştırmalara göre (Judson, 1991; Creelman, 1998; Corboy ve O'Corrbui, 1999; Miller, 2002) işletmelerin stratejilerinin başarisızlıkla sonuçlanmasının en önemli sebebi, strateji uygulama safhasına gereken özenin gösterilmemesidir. Strateji oluşturmayla ilgili olarak genel kabul görmüş; swot analizi, bcg matris, space matris, boşluk analizi gibi birçok kuram bulunmasına karşın, stratejinin en kritik noktası olan uygulama kısmına yönelik çok fazla öneri getirilememiş, adeta ihmal edilmiştir. Bu durum ise stratejilerin büyük bir kısmının başarisızlıkla sonuçlanmasına yol açmıştır. Bu baēlamda, bu çalışma, firmaların oluřturduēu stratejilerin uygulanmasında karşılaşılan problemleri ortaya koymaya çalışacak ve bu problemlerin çözümünde nelerin yapılması gerektiēine dair öneriler getirecektir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Stratejileri başarılı bir Şekilde uygulamak, kamu ya da özel her organizasyon için hayati önem taşır. Strateji uygulama ilk bakışta çok basit bir süreç olarak algılanabilir; strateji oluşturulur ve daha sonra uygulanır. Bu yüzden uygulamanın sadece kaynakları bölüştürmek ve örgüt yapısını deēiřtirmekten ibaret olduēu kanısına varılır. Fakat stratejileri uygulamaya koymak çok daha karmaşık ve zor bir iştir (Aaltonen ve Ikavalko, 2002: 415).

Strateji uygulama, stratejik yönetim sürecinin ayrılmaz bir parçası olarak görülmesine raēmen literatürde kendisine çok az yer bulmuştur. Stratejik yönetim kitaplarına (Pearce ve Robinson, 1988; Hill ve Jones, 2008; David, 2012) ve bu alanda yayını olan diēer yazarlara (David, 1985; Davidson, 1987; Hillman ve Hitt, 1999; Sveiby, 2001) bakıldıēında bu yazarların çok büyük bir kısmı strateji planlama süreciyle ya da strateji oluşturma süreciyle ilgilenmişler ve bir anlamda en kritik safha olan uygulama kısmını gözardı etmişlerdir.

Alexander (1991), strateji uygulamaya neden bu kadar az yer verildiēini belirten bir kaç sebep ne srmştir: strateji oluşturma, strateji uygulamaya göre daha caziptir çünkü insanlarda strateji uygulamanın herkes tarafından yapılabileceēi inancı hakimdir. Bununla birlikte insanlar strateji uygulamanın nerede başlayıp nerede bittiēinden ve neyi ierdiēinden tam olarak emin olmadıkları için ve strateji analizi ve oluşturma safhalarında SWOT analizi, endüstri yapı analizi, BCG matrisi gibi genel kabul görmüş ve sıklıkla kullanılan modeller olmasına raēmen, strateji uygulamada sadece sınırlı sayıda kavramsal model olduēu için uygulama kısmına hakettiēi deēeri vermezler. Fakat organizasyonlar stratejileri uygularken çok büyük problemlerle karşılaşmaktadırlar.

Judson'ın (1991) yapmış olduēu araştırmaya göre firmaların belirlediēi stratejileri başarılı bir Şekilde uygulama oranı %10 kadar düşük bir seviyededir.

Barlett ve Ghoshal (1987) alışmalarında firmaların amaçlarına ulaşamamasını çevresel glerin yöneticiler tarafından yeteri kadar iyi algılanamamasından veya yanlış strateji seçiminden kaynaklanmadıēını, çalışanların istisnasız ne yapmaları gerektiēini bildiēini, asıl problemin çalışanların gerekli deēiřiklikleri nasıl yapacaklarını bilmediklerinden kaynaklandıēını vurgulamışlardır.

Creelman'ın (1998) Barlett ve Ghoshal'ın çalışmasını destekler nitelikte İngiltere'de 272 firma üzerinde yapmış olduēu çalışmaya göre; firmaların yalnızca üçte biri tüm amaçlarına ulaşabilmiştir. %8'i hiçbir amacına ulaşamamış, %11'i sadece tek bir amacına ulaşmış ve %37'si ise sadece iki amacına ulaşabilmiştir.

Benzer Şekilde Corboy ve O'Corrbui (1999) stratejik planların ve stratejilerin yaklaşık olarak %70'inin başarılı bir Şekilde uygulanamadıēını ifade etmiştir.

Miller (2002) da çalışmasında firmaların yeni oluřturduēu stratejilerin %70'inden fazlasının başarılı bir Şekilde uygulanamadıēı sonucuna varmıştır.

Pella vd. (2013) stratejilerin başarılı bir Şekilde uygulanamamasının nedenlerini belirlemeye yönelik yapmış olduēu ampirik çalışmada, strateji uygulamada en çok karşılaşılan problemleri ortaya koymuştur. Buna göre en çok karşılaşan  problem; belirsiz programlar ve eylem planları, yönetim



ve çalışanların uygulamayı destekleyecek inovatif ve geliştirici süreçler oluşturmadaki yetersizliği ve uygulamayı izleyen bilgi iletişim teknolojilerinin yetersizliği olarak sıralanmıştır.

## 2.1. LİTERATÜR TARAMASI

Strateji uygulama literatürü incelendiğinde çalışmaların örgütsel dinamikler açısından 5 farklı başlık altında yoğunlaştığı görülmektedir. Bu kapsamda strateji uygulama literatürü örgüt yapısı, örgüt kültürü, kaynak temelli yaklaşım, liderlik tarzı, örgüt içi iletişim ve orta düzey yöneticilerin rolü olarak ayrı ayrı incelenecektir.

### 2.1.1. Örgüt Yapısı

Stratejiyi başarılı bir şekilde uygulamadaki belirleyici faktör firma stratejisini üstün performansa taşıyacak etkili örgüt yapılarının geliştirilmesidir. Çalışanların iş görevleri ve sorumlulukları, gücün paylaşılması, firma içerisindeki karar alma süreçleri ve firmanın şekli gibi konular örgüt yapısının kapsadığı konulardır. Bu noktada firmanın stratejileri uygularken göz önünde bulundurması gereken konular şunlardır (Okumuş, 2003: 876);

- ✓ Çalışanların, firma içerisindeki ve karar verme aşamasındaki değişikliklerinin açık bir şekilde belirtilmesi,
- ✓ Organizasyonel yapı içerisindeki farklı fonksiyonel birimler ve yönetim seviyeleri arasındaki bilgi akışının, koordinasyon ve işbirliğinin serbest bir şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğinin belirtilmesi,
- ✓ Yeni stratejinin gayri resmi ağlar, kurum içi siyaset ve ana ortaklar üzerindeki potansiyel etkisi,
- ✓ Firma içerisindeki güçlü grupların yeni stratejiye yönelik olumsuz tavırlarıdır.

Örgütsel yapı içerisinde bir diğer kilit konu ise çalışanların uygulamayı iyi anlaması görev ve sorumluluklarının farkına varması ve süreç içerisindeki toplantılara atölye çalışmalarına ve projelere aktif katılım göstermesidir. Uygulama aşamasındaki kurumsal odaklanma birimler arasında sinerjinin oluşmasına olanak sağlayıp firmanın amaç ve hedeflerine ulaşmasına katkı sağlar (Yaprak vd., 2011: 185). Bununla birlikte örgüt içerisindeki yeniden yapılanma, stratejilerin uygulanmasına olumsuz etki yapabilir. Çünkü yeni insan grubunun ortak bir gelecek etrafında birleşmesi zaman alacak ve bu durum stratejinin başarılı bir şekilde uygulanmasını olumsuz etkileyebilecektir. Ayrıca firma içerisindeki kişilerin görev ve sorumluluklarındaki değişim, birtakım belirsizliklere yol açabilecek ve bu durum yine stratejilerin uygulanmasını etkileyebilecek bir faktör olarak karşımıza çıkacaktır.

Formelleşme (Formalizasyon), firmanın organizasyonel normlarını hangi ölçüde açık bir şekilde tanımladığını gösterir (Hall,1982). Standartlaşmış prosedürler, politikalar ve kurallar oluşturarak çalışanların hangi koşullarda ne yapması gerektiği açık bir şekilde ortaya konur böylelikle belirsizlik ortadan kalkar. Formelleşme derecesi yüksek olan firmalarda çalışanların görev ve sorumlulukları belli olduğu için stratejinin başarılı bir şekilde uygulanması ihtimali artar (Clark, 2000).

Merkezileşen firmalarda ise karar verme yetkisi üst düzey yönetimde toplandığı için yukardan aşağıya bir yönetim şekli söz konusudur. Fakat hem strateji oluşturma aşamasında hem de uygulama aşamasında orta düzey yöneticilerin fikirleri çok önemlidir ve stratejinin başarılı bir şekilde uygulanmasına doğrudan katkı sağlamaktadırlar. Bu yüzden merkezileşen firmalarda seçilen stratejilerin başarılı bir şekilde uygulanabilme ihtimali düşüktür (Yaprak vd., 2011: 186).

Ademi tarzda yönetim şeklini (decentralization) benimseyen firmalarda ise her alt birim kendi amaç ve hedeflerine ulaşma gayesinde olacağı için genel amaçlardan sapılabilecek ve dolayısıyla bireysel çıkarlar firma çıkarlarının üstünde olabilecektir. Bu yapıda departmanlararası koordinasyon ve etkileşimin düşük olması, strateji uygulamada çok önemli bir zaafiyet olarak karşımıza çıkmaktadır (Yaprak vd., 2011: 186).

### 2.2.2. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü çalışanların örgüt içerisinde işleri nasıl yaptığına yönelik ortak bir anlayıştır (Okumuş, 2003: 876).

Örgüt kültürü üzerine yapılan çalışmalarda özellikle Peters ve Waterman (1982), örgüt kültürünün firma performansını doğrudan etkileyen çok önemli bir faktör olduğunu ifade etmişlerdir.

Lim vd. (2006) bu görüşü destekler bir şekilde günümüz dünyasında öğrenen örgüt ve inovatif örgüt yapısına sahip olan firmaların rakiplerine oranla daha avantajlı bir konumda olduğunu söylemişlerdir.

Craig ve Douglas (2000) ile Hamel (1991) ise benzer şekilde rakipleri ve stratejik partnerlerinden daha fazla ve daha hızlı öğrenen örgütlerin daha başarılı olacağını ve sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olacağını savunurlar. Çünkü öğrenmeyi destekleyici bir kültüre sahip olan firmalar, yeni ve farklı fikirleri daha çabuk kavrar ve kabul ederler.

Bazı durumlarda stratejik değişim, örgüt kültürünün değişmesini de gerektirebilir. Firmaların bu gibi koşullarda yine eğitim çalışmalarına başvurarak yeni kültüre adaptasyon noktasında seminerler vermelidirler (Goshal vd., 1988). Özellikle yeni bir firmayı satın alma ya da başka bir firma ile birleşme stratejileri uygulanırken eğitim çalışmalarının değeri daha iyi anlaşılmaktadır. Yeni organizasyon içerisinde ortak bir felsefe oluşturmak ve kültürlerin entegrasyonunu sağlamak ancak verilen eğitimlerle sağlanacaktır. Çünkü özellikle satın alınan firma ile satın alan firmanın kültürleri arasında bir çatışma olması muhtemeldir.

### 2.2.3. Kaynak Temelli Yaklaşım

Kaynak temelli yaklaşım, firmanın sahip olduğu somut ve soyut varlıkların firmaya rekabet avantajı sağladığını ileri sürer. Bu yaklaşıma göre firma temel kaynaklarını sıralayıp daha sonra bu kaynakların önem derecesini ölçmek için dört soruya tabi tutar. Bunlar; kaynağın ne ölçüde değerli olduğu, az bulunurluğu, taklit edilememesi ve ikame edilememesidir. Eğer ki firmanın sahip olduğu kaynaklar bu dört kritteri de sağlıyorsa, bu kaynak firmaya bu pazar içerisinde rekabet avantajı getirecektir (Barney, 2001: 42).

Stratejilerin başarılı bir şekilde uygulanmasında da firmanın sahip olduğu kaynak ve kapasiteler kritik öneme sahiptir. Kaynak temelli yaklaşımın stratejik yönetim ile ilişkisi incelendiğinde varolan literatür, kaynak temelli yaklaşımın daha çok strateji oluşturma aşamasıyla bağdaştırıldığı ve uygulamanın yine göz ardı edildiği görülmektedir. Bu bağlamda Elango & Pattnaik (2007) firmanın yeteneklerinin ve kapasitesinin ağ şekline dönüştürülmesinin firmanın stratejisinin uluslararası hale gelmesine direkt olarak katkıda bulunduğunu ifade etmiştir. Benzer şekilde Peng vd (2008) de çalışmasında firmanın kaynaklarının ve kapasitesinin strateji planlama evresinde gerekli olan en önemli üç öncüden biri olduğunu belirtmiştir. Fakat bu yazarlar firmanın kaynaklarının firmanın dış çevresiyle eşleşmesi konusuna ışık tutmamış ve aynı zamanda seçilen stratejinin başarılı bir şekilde uygulanmasını sağlayan mekanizma belirsiz kalmıştır (Yaprak, Xu ve Çavuşgil, 2011).

Firma elindeki kaynakları ve dışsal fırsatları iyi bir şekilde analiz etmeli ve bu ikisi arasındaki en iyi sinerjiyi yakalamaya çalışmalıdır. Bununla birlikte firma elindeki kaynakların en iyi şekilde kullanılması için piyasa fırsatlarını belirlemeye odaklanırken tam tersi de söz konusu olabilir; firma çevredeki fırsatları ortaya çıkarabilir fakat bu fırsatları avantaja çevirebileceği kaynaklardan yoksun olduğunu anlayabilir veya elindeki kaynakların firmaya rekabet avantajı sağlayacak kaynaklar olmadığı gerçeğiyle karşılaşabilir (Olson vd., 2005). Bu yüzden stratejiler oluşturulurken öncelikle firmanın içerisinde bulunduğu endüstrinin sunduğu fırsatlar daha sonra firma kaynaklarının bu fırsatları ne ölçüde avantaja çevirebildikleri belirlenmelidir. Böylelikle uygulama aşamasında karşılaşılabilecek kaynakların yanlış belirlenmesi veya dağılımı gibi problemler ortadan kaldırılmış olacaktır.

Okumuş (2003: 877), kaynakların paylaşılmasıyla ilgili olarak göz önüne alınması gereken konuları şu şekilde sıralamıştır;

- ✓ Yeni strateji için ayrılan finansal kaynakların korunması ve paylaşılmasına yönelik prosedürler
- ✓ Yeni stratejinin uygulanmasına yönelik bilgi ve tecrübelerin gerekliliği
- ✓ Uygulama sürecinin tamamlanması için yeterli zamanın varlığı
- ✓ Firma içerisindeki politik ve kültürel konuların kaynak paylaşımına olan etkisi

#### 2.2.4. Liderlik Tarzı

Günümüzde küreselleşen ekonomik yapı nedeniyle rekabet şartları ağırlaşmakta; insan faktörünü en iyi kullanan işletmeler veya kurumlar, rakiplerinin önüne geçmektedirler. Olağanüstü bir kârlılığa ulaşmak ve rekabet üstünlüğünü ele geçirmek açısından, güç kaynakların en başında nitelikli insan gücü geldiği unutulmamalıdır.

Stratejilerin başarısızlıkla sonuçlanmasında şüphesiz önemli etkenlerden birisi de liderin uygulama aşamasına aktif katılımıdır. Strateji uygulamaya yönelik yapılan ampirik çalışmalarda genellikle stratejileri oluşturan kişiler uygulama aşamasında kendilerini süreçten çekerek gerekli sorumluluğu almamaktadır (Alexander, 1985 : Al-Ghamdi, 1998 ve Raps, 2005).

Liderler firmanın stratejik planını yapmakla ve temel performans göstergelerini gözlemlemekle görevli olmakla birlikte uygulayıcılara gerekli zamanı, eğitimi, uygun araçları sağlamada yükümlüdürler (Janssen ve De Feo, 2001).

Çalışanların ortak bir hedefe sahip olmaları ve kendilerini organizasyonun değerli bir parçası olarak görmeleri yöneticilerin tutum ve tavırlarına bağlıdır. Bu yüzden firma liderleri çalışanları etkileyerek gönülden çalışabilmelerini sağlayabilmelidir.

Uygulama aşamasında liderler, çalışanlara yönetim, motivasyon ve liderlik becerilerini göstermelidir. Burada önemli olan nokta ne tür bir yönetim şekli seçildiğidir. Coulson-Thomas (2012a) yukarıdan aşağıya ve emir komuta şeklinde bir liderlik tarzı yerine; çalışanlara yardımcı olunan ve aşağıdan yukarıya doğru olan bir yönetim tarzının firmanın amaçlarına ulaşmasında daha etkili olacağı görüşünü savunmaktadır. Coulson-Thomas, bu tür bir yönetim tarzının verimliliği artıracığını, destek maliyetlerini düşüreceğini ve cevap hızının da artacağını ifade etmektedir.

#### 2.2.5. Örgüt İçi İletişim ve Orta Düzey Yöneticilerin Rolü

Yapılan ampirik çalışmalara göre stratejilerin başarılı bir şekilde uygulanmasını etkileyen ve öne çıkan önemli iki faktörün firma içi iletişimin yetersizliği ve orta düzey yöneticilerin sürece katılımının eksikliği olarak belirtilmiştir (De Feo ve Janssen, 2001; Aaltonen ve Ikavalko, 2002; Okumus, 2003; Freedman, 2003; Sterling, 2003; Raps, 2005; Speculand, 2009).

Firma içi iletişim, formal ve informal mesajların çalışanlar arasında dolaşmasını sağlayan mekanizmadır. Çalışanlara oluşturulan stratejinin sonucunda farklı olarak neler yapması gerektiği belirtilmelidir. Bu noktada “bu stratejinin uygulanmasında ben neredeyim ve ne yapmalıyım?” soruları her bir çalışan tarafından cevaplanmalıdır. Ayrıca liderlerin dışındaki strateji uygulayıcılar çalışanlara mutlaka tanıtılmalı ve bu kişiler desteklenmelidir.

Unutulmamalıdır ki strateji, tamamiyle kavranmadan uygulanamaz ve strateji aksiyon aşamalarına bölünmediği müddetçe de kavranamaz. Stratejiler genellikle organizasyon şemasının üst kısmı tarafından oluşturulmasına rağmen uygulama aşağıdan başlayıp üste doğru yol alır. Etkin iletişim bu boşluğu doldurup her iki aşamayı bir araya getirerek stratejilerin başarılı bir şekilde uygulanmasını sağlar. Örneğin; Rolls-Royce birkaç yıl önce yeni bir strateji çıkardığında, “strateji süreç tahtası” oluşturarak yeni mesajların firma geneline yayılmasını sağladı. Böylelikle firma genel fikirlerini somut adımlara dönüştürebilmekteydi. Firma, stratejinin yalnızca neden önemli olduğunu değil aynı zamanda nelerin farklı yapılmasını beklediklerini de ifade etmişti. Buna ek olarak 75 yönetici görevlendirilerek dünya genelinde 4000’den fazla eğitim sunumu yapıldı.

Bütün bu çalışmaların sonucunda çalışanların hem stratejiyi anlamları hem de bunu nasıl uygulamaları gerektiği tam anlamıyla başarılı bir şekilde anlatıldı (Speculand, 2009).

Aaltonen ve Ikavalko'nun (2002) ampirik çalışmasında stratejilerin çalışanlara nasıl aktarıldığı, çalışanlar tarafından nasıl yorumlandığı ve algılandığı ve bunun stratejinin başarısını nasıl etkilediği araştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda katılımcıların büyük çoğunluğu karşılaştıkları en büyük problemin firma içerisinde ortak bir strateji algısı oluşturmadığını ve stratejinin çalışanlar tarafından aynı şekilde anlaşılmadığını ifade etmişlerdir. Fakat çoğu firmada strateji iletişiminin çok yüksek olmasına ve hem sözlü hem de yazılı iletişim teknikleri yaygın bir şekilde kullanılmasına rağmen, karşılaştıkları en büyük problemin iletişim olması da tesadüfi değildir. Firmalardaki genel iletişim şeklinin ise yukarıdan aşağı iletişim biçiminde olması iletişim problemlerinin ortaya çıkmasının sebepleri arasında gösterilebilir.

Stratejik iletişim başarılı uygulamayı garanti etmez. Bu yüzden iletişim tek yönlü değil de çift yönlü olmalıdır. Stratejiyi algılamak ona yorum katmayı ve sorgulamayı gerektirir. Firma içi iletişim doğrusal bir şekilde ve yukarıdan aşağıya doğru değil de aşağıdan yukarıya doğru ve geri bildirim şeklinde iki yönlü olmalıdır. Böylelikle uygulayıcıların karşılaştığı pratik problemler, üst yönetim tarafından algılanabilir ve çözüm üretilebilir (Alexander, 1985).

Bunu destekler şekilde Kaplan ve Norton'ın (2001) çalışmasına göre tipik bir organizasyonda tüm iş gücünün, yalnızca % 5'inin firma stratejilerini tam olarak anladığı vurgulanmaktadır.

Orta düzey yöneticiler strateji uygulama aşamasında genellikle firma içerisindeki stratejik bilgi akışının devamı ve stratejilerin alt düzey çalışanlar tarafından algılanması ile sorumludurlar. Bu yüzden orta düzey yöneticiler firma içi iletişimin sağlanmasında temel aktörlerdir. Bu kişiler hem üst düzeyin beklentilerini hem de alt düzey çalışanların karşılaştığı problemleri çok iyi bildikleri için firmanın başarıya ulaşmasında çok değerli bilgilere sahiptirler. Burada bu yöneticilerin moderatörlüğü stratejinin başarılı bir şekilde uygulanmasında kritik öneme sahiptir. İki yönlü iletişim şeklini hayata geçirecek kişiler yine orta düzey yöneticilerdir. Alt düzeyden almış olduğu geri bildirimleri rasyonel hale getirerek firma üst yönetimine sunarlar ve üst yönetimin aldığı kararları da alt düzeye açık bir şekilde aktarmalıdır. Bununla birlikte stratejinin bir süreç olduğu gerçeği göz önüne alındığında çoğu firma orta düzey yöneticileri, karar alma aşamasına dahil etmemektedir. Halbuki firma için çok değerli bilgilere sahip olan orta düzey yöneticilerin, strateji oluşturma sürecinden değerlendirme sürecine kadar her aşamada fikirlerinden yararlanılmalıdır. Böylece orta düzey yöneticiler kendilerini firma içerisinde değerli olarak görecekle ve iş motivasyonları da artacaktır.

Çalışanların stratejileri anlamalarıyla birlikte bu stratejileri sahiplenmeleri de son derece önemlidir. Giles'a (1991) göre uygulayıcılar stratejiyi sahiplenmediği sürece strateji başarılı bir şekilde uygulanamaz. Benzer şekilde Guffey & Nienhaus (2002) örgütsel bağlılık ile çalışanların örgüt stratejilerini desteklemeleri arasında güçlü bir bağ olduğunu ifade etmişlerdir.

### **3. METODOLOJİ**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmada özellikle literatürde kendisine çok az yer bulan fakat stratejik yönetimin en önemli ve hayati parçası olan strateji uygulama problemleri üzerinde durularak, Afyonkarahisar da bulunan orta ve büyük ölçekli işletme kategorisinde bulunan işletmelerin karşılaştıkları uygulama problemlerinin incelenmesi ve bu problemlere çözüm önerileri sunulması hedeflenmektedir. Böylelikle çalışmanın literatürde çok önemli bir boşluğu doldurarak ileride yapılacak olan çalışmalar için önemli bir rehber ve örnek olması planlanmaktadır.

#### **3.2. Araştırmanın Kapsamı**

Strateji uygulama üzerine yapılan çok fazla ampirik çalışma yoktur. Bu çalışmada Alexander'ın (1985) strateji uygulama problemlerini ortaya çıkarmak için hazırlanmış olduğu anketi temel alınmış

ve anket Türkçe'ye çevrilmiştir. Fakat anketin anlaşılabilirliğinin test edilmesi için anket beş örnek firma üzerine yapılmış olup gerekli düzeltmeler yapılarak uygulanmıştır.

Anket, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren personel sayısı bakımından orta ve büyük ölçekli işletme kategorisinde yer alan işletmelerle iletişime geçilerek, Haziran-Temmuz 2014 tarihleri arasında yöneticilere bizzat ulaştırılmıştır. Araştırmanın amacı ve yöntemi kendilerine izah edilerek anket sorularını cevaplamaları istenmiştir.

Bu çalışmada işletmeler sınıflandırılırken KOSGEB'in (2005) işletme tanımları göz önüne alınmıştır. KOSGEB'e (2005) göre personel sayısı 1-50 arasında bulunan işletmeler küçük işletme, 51-249 arasındakiler orta ölçekli işletme ve 250'den fazla olan işletmeler ise büyük işletme olarak adlandırılmıştır. Bu kapsamda ana kütlenin belirlenmesi amacıyla Afyonkarahisar SGK kayıtlarından şirketlerin personel sayısına ulaşılmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda personel sayısı 50'den fazla olan yani orta ve büyük ölçekli işletme kategorisinde bulunan 110 tane şirket tespit edilmiştir. Bu şirketler içerisinde 24 tanesinin 250'den fazla çalışanı bulunmaktadır. Kalan 86 adet şirket ise orta ölçekli işletme kategorisinde yer almaktadır. Örneklem hacmini oluşturan 110 şirketin iletişim adresleri Afyonkarahisar ili ticaret odasından temin edilerek irtibata geçilmeye çalışılmıştır. Ancak bu şirketlerden 23 tanesinin iletişim adresleri (mail ve telefon numarası bilgileri) ticaret odası kayıtlarında farklı olarak geçtiğinden bu firmalara ulaşılamamıştır. 87 şirkete ise tek tek ulaşılarak anket uygulanmaya çalışılmıştır.

Anket soruları yönetimi ilgilendirdiği için varsa yönetim kurulu başkanı yoksa yönetim kurulu başkan yardımcısı veya yönetim kurulu üyelerinden birisi onlarda yoksa genel müdür veya orta düzey yöneticilere sorulmuştur. Analize dahil olmayı kabul eden 57 şirketin iki tanesinin yönetim kurulu başkanı aynı olduğu için sadece bir tanesi analize konulmuştur. 2 anketin ise yukarıda ismi geçen yetkililerden biri tarafından doldurulmadığı daha sonra yapılan araştırma ile tespit edilirken bir anket ise eksik doldurulduğundan analize dahil edilememiştir.

### 3.3. Araştırmanın Kısıtları

Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren personel sayısı bakımından orta ve büyük ölçekli işletme kategorisinde yer alan işletmelerin stratejik yönetim kararlarının incelendiği bu çalışmada, şirket yöneticilerinin yeterli zamanlarının olmadığını iddia etmeleri ve ankete yöneltilen sorulara bazı şirketlerin ticari sır kavramını öne sürerek yanıt vermek istememeleri, çalışmanın en önemli kısıtı olmuştur. Bu kapsamda beş şirket yöneticisi sürekli olarak üniversiteden gelen anketleri yanıtladığını ve artık yanıtlamak istemediğini, altı yönetici randevu alınarak gidilmesine rağmen yeterli zamanlarının olmadığını, üç yönetici hemen çıkması gerektiğini söyleyerek mail atılmasını, altı yönetici ise kendisinin yönetici olmadığını iddia ederek ankete katılım göstermek istememiştir. Anketin bırakılıp daha sonra alınmasını isteyen dört yönetici ise anketin kaybolduğunu iddia etmiş, altı tanesi ise ankette yer alan soruların ticari sır olduğunu söyleyerek geri bildirim yapmamıştır.

Bunun yanında stratejik yönetimin Afyondaki şirketlerin genelinde iyi anlaşılmasından dolayı gerek anketin uygulanmasında gerekse uygulama öncesinde birtakım sorunlarla karşılaşmıştır.

### 3.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma için 24 soruluk bir anket hazırlanmıştır. Ankette ilk 5 soru ankete katılanların demografik özelliklerini ve şirketin faaliyet gösterdiği sektörü irdelemektedir. Daha sonrasında ise firmanın oluşturduğu stratejinin çeşidini gösteren bir anket sorusuna yer verilmiştir. Bu bölümden sonra ise 5'li likert ölçek tipine uygun olarak hazırlanan 1'den 5'e kadar "Kesinlikle Katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Kararsızım", "Katılıyorum" ve Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde ölçeklendirilmiş sorular yer almaktadır. Çalışmada toplanan veriler SPSS programı aracılığıyla analizi tabii tutulmuştur.

### 3.5. Verilerin Analizi

Bu çalışmada 15 uygulama problemi sorusuna verilen cevaplar öncelikle ortalamalarına bakılarak en çok karşılaşılan uygulama problemlerinin neler olduğu saptanmaya çalışılmıştır. Fakat



ortalamalar göz önüne alındığında 15 uygulama probleminin 11'inin firmaların %60'ında görüldüğü saptanmış ve değişkenler arasında hangi uygulama probleminin ön plana çıktığı net bir şekilde görülememektedir. Bu noktada sorulara faktör uygulaması yapılarak birbirine yakın sorular aynı kategori altında birleştirilmeye çalışılmıştır.

Faktör analizinde yapılması gereken ilk adım Barlett testi (Barlett's test of Sphericity)'dir. Barlett testi korelasyon matrisinin bütün diyagonal terimlerin bir ve diyagonal olmayan terimlerin 0 olduğu birim matrisi olup olmadığını test etmek için kullanılır. Söz konusu test verilerin çoklu normal dağılımdan gelmiş olmasını gerektirir. Verilere bakıldığı zaman elde edilen  $p=0,000$  değeri % 5 anlamlılık seviyesinde verilerin birim matrisi olmadığını kabul etmektedir. Faktör analizinde yapılan ikinci en önemli uygulama ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testidir. Bu test ise en basit anlamda örneklemin çalışma için yeterli olup olmadığını ölçmektedir. Çalışmamızda elde edilen 0,662 değeri KMO skalasına göre orta düzeyde bir örneklem yeterliliğine sahip olduğunu söylemektedir.

Tablo 1'de verilen KMO skalası 0,90 ile 1,00 arasındaki değerleri mükemmel örneklem, 0,80 ile 0,89 arasındaki değerleri çok iyi örneklem 0,70 ile 0,79 arasındaki değerleri iyi örneklem 0,60 ile 0,69 arasındaki değerleri orta örneklem 0,50 ile 0,59 arasındaki değerleri zayıf örneklem 0,50'nin altındaki değerleri ise yetersiz örneklem ölçütü olarak kabul etmektedir. Dolayısıyla çalışmamızda elde edilen 0,662 değeri orta düzey örneklem skalasında yer alarak örneklemimizin yeterli olduğunu göstermiştir.

Tablo 1. KMO ve Barlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,662
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	353,075
	Df	105
	Sig.	,000

Rotasyonlu faktör matrisi, rotasyona tabii tutulmayan faktörlerin doğru yorumlanmasına yardımcı olur. Daha sonra faktörün analitik sonucunun altında yatan anlam rotasyona tabii olan matris'den hangi değişkenlerin bir faktör ile ilişkili olduğunu tespit etmeye çalışır. Ağırlıkların yüksek olup olmaması çalışmadan çalışmaya geçişle beraber 0,35 değeri ile 0,55 değerleri kesme noktaları olarak belirlenebilir.

Tablo 2. Rotasyonlu Faktör Analizi

	Öğeler			
	1	2	3	4
Çalışanların becerileri (eğitim düzeyleri)'nin yetersizliği	,819	,258	-,114	,103
Genel amaçlar ve hedeflerin çalışanlar tarafından yeteri kadar iyi kavranamaması	,766	,121	,253	,042
Alt seviye çalışanlara verilen eğitim ve yönlendirmelerin yetersizliği	,724	,151	,179	,164
Kilit çalışanların sorumluluklarındaki değişikliklerin doğru bir şekilde belirlenememesi	,671	,211	,271	-,173
Rekabet faaliyetlerinin stratejiyi uygulamaya engel olması	,624	,272	,034	,273
Dış çevreden kaynaklanan kontrol edilemeyen faktörlerin stratejinin uygulanmasına olumsuz etkisi	,610	,001	,092	-,571
Departman yöneticilerinden sağlanan liderlik ve yöneltme çabalarının yetersizliği	,156	,894	-,013	-,086
Üst yönetimin katılımını gerektiren durumlarda yeteri kadar erken hareket edilmemesi	,244	,829	,157	-,043
Temel uygulama faaliyetlerinin ve görevlerinin yeteri kadar iyi tanımlanamamış olması	,394	,565	-,093	,284
Stratejinin beklenenden fazla zaman alması	,151	-,151	,794	,049
İşletme içindeki departmanlar arası koordinasyonun yeteri kadar etkili olmaması	-,008	,261	,738	,258
Stratejik kararın öncülerinin ve destekleyicilerinin uygulama aşamasında işi bırakması	,383	,012	,577	,461
Stratejik kararı oluşturan ana kişilerin uygulama aşamasında aktif bir rol oynamaması	,214	,502	,514	-,238
Önceden belirlenemeyen (olağandışı) temel problemlerle karşılaşılması	,090	-,162	,176	,745
Uygulamayı izleyen/gözleyen bilgi sistemlerinin yetersizliği	,404	,240	,237	,500

Tablo 2’de hangi önermenin hangi faktörün altında yer aldığı ve hangi faktöre ne kadar yük(katkı) verdiği gösterilmiştir. Tablodan da görülebileceği üzere çalışanların becerileri ile ilgili olan birinci önerme, birinci faktöre 0,819 oranında katkı sağlamıştır. Buna karşılık ikinci faktör için, 0,258, üçüncü faktör için -0,114 ve son olarak dördüncü faktöre 0,103’lük katkısının olduğu görülmüştür. Yapılan faktör analizinde faktör sayısına özdeğerlere göre karar verilmiştir.

Tablo 3’de ise yapılan faktör analizi sonucunda 15 önermeden 4 faktörün oluştuğu gözlenmiştir. Bu dört faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 65,753’dür. Bu oran % 60’dan yukarı olduğu için faktör analizi yapılmasına uygundur. Hesaplanan 4 faktörün faktör yükleri ise şu şekildedir; 1. Faktör % 24,128, 2. Faktör % 16,372, 3. Faktör % 13,897 ve 4. Faktör ise %11,355 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3. Toplam Varyansı Açıklama Oranı

Öğeler	Eşdeğer			Faktör Yükleri			Rotasyonlu Faktör Yükleri		
	Toplam	Toplam Varyansı Açıklama Düzeyi	Kümülatif	Toplam	Toplam Varyansı Açıklama Düzeyi	Kümülatif	Toplam	Toplam Varyansı Açıklama Düzeyi	Kümülatif
1	5,158	34,389	34,389	5,158	34,389	34,389	3,619	24,128	24,128
2	2,039	13,596	47,985	2,039	13,596	47,985	2,456	16,372	40,500
3	1,389	9,259	57,244	1,389	9,259	57,244	2,085	13,897	54,398
4	1,276	8,508	65,753	1,276	8,508	65,753	1,703	11,355	65,753
5	,870	5,798	71,551						
6	,796	5,309	76,860						
7	,745	4,968	81,828						
8	,657	4,383	86,210						
9	,491	3,274	89,485						
10	,412	2,747	92,232						
11	,395	2,634	94,866						
12	,336	2,237	97,103						
13	,187	1,245	98,348						
14	,141	,943	99,291						
15	,106	,709	100,000						

Yapılan Faktör analizi sonucundaki faktörler ve her bir faktörün yükü şu şekilde sıralanabilir;

Birinci faktörün altında bulunan önermeler ve faktör yükleri şunlardır:

- ✓ “Çalışanların becerileri (eğitim düzeyleri)’nin yetersizliği (0,819) ”
- ✓ “Genel amaçlar ve hedeflerin çalışanlar tarafından yeteri kadar iyi kavranamaması (0,766).”
- ✓ “Alt seviye çalışanlara verilen eğitim ve yönlendirmelerin yetersizliği (0,724)”
- ✓ “Kilit çalışanların sorumluluklarındaki değişkenlerin doğru bir şekilde belirlenememesi (0,671).”
- ✓ “Rekabet faaliyetlerinin stratejiyi uygulamaya engel olması (0,624).”
- ✓ “Dış Çevreden kaynaklanan kontrol edilemeyen faktörlerin stratejinin uygulanmasına olumsuz etkisi (0,610)”

İkinci faktörün altında bulunan önermeler ve faktör yükleri şunlardır:

- ✓ “Departman yöneticilerinden sağlanan liderlik ve yöneltme çabalarının yetersizliği (0,894)”
- ✓ “Üst yönetimin katılımını gerektiren durumlarda yeteri kadar erken hareket edilmemesi (0,829)”

- ✓ “Temel uygulama faaliyetlerinin ve görevlerinin yeteri kadar iyi tanımlanamamış olması (0,565)”

Üçüncü faktörün altında bulunan önermeler ve faktör yükleri şunlardır:

- ✓ “ Stratejinin beklenenden fazla zaman alması (0, 794)”
- ✓ “İşletme içindeki departmanlararası koordinasyonun yeteri kadar etkili olmaması (0,738)”
- ✓ “Stratejik kararın öncülerinin ve destekleyicilerinin uygulama aşamasında işi bırakması (0,577).”
- ✓ “Stratejik kararı oluşturan ana kişilerin uygulama aşamasında aktif bir rol oynamaması (0,514).”
- ✓ Dördüncü faktörün altında bulunan önermeler ve faktör yükleri şunlardır:
- ✓ “Önceden belirlenemeyen(olağandışı) temel problemlerle karşılaşılması (0,745).”
- ✓ “Uygulamayı izleyen/gözleyen bilgi sistemlerinin yetersizliği (0,50).”

Faktör analizinde diğer basamak analiz sonucunda oluşan faktörlerin adlandırılmasıdır. Faktörlerin adlandırılmasına yönelik bilgiler tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Faktörlerin Adlandırılması

FAKTÖR ADI	FAKTÖR	DEĞİŞKEN
Çalışanların Kalifikasyonlarının Yetersizliği ve Dış Çevreden kaynaklanan problemler	1	Çalışanların becerileri ( eğitim düzeyleri)'nin yetersizliği
	1	Genel amaçlar ve hedeflerin çalışanlar tarafından yeteri kadar iyi kavranamaması
	1	Alt seviye çalışanlara verilen eğitim ve yönlendirmelerin yetersizliği
	1	Kilit çalışanların sorumluluklarındaki değişikliklerin doğru bir şekilde belirlenememesi
	1	Rekabet faaliyetlerinin stratejiyi uygulamaya engel olması
	1	Dış çevreden kaynaklanan kontrol edilemeyen faktörlerin stratejinin uygulanmasına olumsuz etkisi
Yöneticilerin liderlik ve yöneltme çabalarının yetersizliği	2	Departman yöneticilerinden sağlanan liderlik ve yöneltme çabalarının yetersizliği
	2	Üst yönetimin katılımını gerektiren durumlarda yeteri kadar erken hareket edilmemesi
	2	Temel uygulama faaliyetlerinin ve görevlerinin yeteri kadar iyi tanımlanamamış olması
Stratejik kararın uygulanmasında iletişim ve orta düzey yöneticilerin katılımının eksikliği	3	Stratejinin beklenenden fazla zaman alması
	3	İşletme içindeki departmanlar arası koordinasyonun yeteri kadar etkili olmaması
	3	Stratejik kararın öncülerinin ve destekleyicilerinin uygulama aşamasında işi bırakması
	3	Stratejik kararı oluşturan ana kişilerin uygulama aşamasında aktif bir rol oynamaması
Önceden öngörülemeyen olağandışı problemler ile karşılaşılması	4	Önceden belirlenemeyen (olağandışı) temel problemlerle karşılaşılması
	4	Uygulamayı izleyen/gözleyen bilgi sistemlerinin yetersizliği

Faktör analizi sonucunda oluşan yeni faktörlerin ağırlıkları ise tablo 5’deki gibidir.

Tablo 5. Faktör Yükleri

FAKTÖR	YÜKLERİ
Çalışanların kalifikasyonlarının yetersizliği ve dış çevreden kaynaklanan problemler	24,128
Yöneticilerin liderlik ve yöneltme çabalarının yetersizliği	16,372

Stratejik kararın uygulanmasında iletişim ve orta düzey yöneticilerin katılımının eksikliği	13,897
Önceden öngörülemeyen olağandışı problemler ile karşılaşılması	11,355

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Faktör analizi sonucunda ‘‘Çalışanların kalifikasyonlarının yetersizliği ve dış çevreden kaynaklanan problemler’’ şirketlerin strateji uygulama problemlerinin %24,128 yük ile en önemli kaynağı olduğu ortaya çıkmıştır. Şirketler için diğer strateji uygulama problemlerinin kaynakları sırası ile %16,372 ile ‘‘Yöneticilerin liderlik ve yöneltme çabalarının yetersizliği’’, % 13,897 ile ‘‘Stratejik kararın uygulanmasında iletişim ve orta düzey yöneticilerin katılımının eksikliği’’ ve en son kaynağı olarak da %11,355 ile ‘‘Önceden öngörülemeyen olağandışı problemler ile karşılaşılması’’ ortaya çıkmıştır.

Faktör analizi sonuçları, strateji uygulama üzerine yapılan ampirik çalışmalarla da benzerlik göstermektedir. Alexander’ın (1985) uygulama problemlerini ortaya çıkarmak için yaptığı çalışmada ‘‘çalışanların kapasitelerinin yetersizliği önermesi’’ en çok karşılaşılan beş problemten birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Yine aynı çalışmada ‘‘önceden öngörülemeyen temel problemlerle karşılaşılması’’ önermesi en çok karşılaşılan ikinci problem olarak karşımıza çıkarak çalışmamızda bulunan sonuçlarla paralellik göstermektedir. Benzer şekilde Al-Ghamdi’nin (1998) çalışmasında ise işletmelerin karşılaştığı uygulama problemleri içerisinde ‘‘uygulama aşamasında koordinasyon ve iletişimin yetersiz olması’’ önermesi en çok karşılaşılan üçüncü problem olarak ortaya çıkmıştır. Pella vd. (2014) kötü strateji uygulamayı etkileyen faktörleri araştırdıkları çalışmada, ‘‘çalışanların ve yönetimin işletme stratejilerini uygularken uygulamayı destekleyici inovatif süreçleri geliştirme konusunda yetersiz kalmaları’’ önermesi en çok karşılaşılan uygulama problemlerinden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüm bu çalışmalar çalışmamızın bulgularını destekler niteliktedir.

İşletmelerin bu problemleri bertaraf etmeleri için öncelikle çalışanlarına yılda en az iki kez olmak üzere mesleki eğitim programları düzenlemelidir. Çünkü çalışma esnasında gözlemlenen en büyük problemlerden birisi bölgede işgören devir hızının çok yüksek olmasıdır. Ayrıca İşletmeler çalışanların örgüte bağlılıklarının düşük olduğunu savunmaktadırlar. Bu bağlamda işletmeler çalışanları eğitim programlarına dahil ederek onların yetkinliklerinin artırılmasını sağlayabilirler. Bir diğer sorun ise bölgede kurumsallığın istenen düzeyde olmamasından dolayı yönetsel problemlerin ortaya çıkmasıdır. Bunların en önemlisi firma sahibi ve genel müdür çatışmasıdır. Profesyonel yöneticiler işlerinin patronlar tarafından engellendiği ve yeteri kadar etkin çalışmadıklarını savunmaktadırlar. Firma sahipleri ise çalışanlarının becerilerine güvenmediği için onları süreçlere pek dahil etmemektedirler. Gözlemlenen bir diğer ilginç durum ise, işletmelerin çoğu, ihtiyaç önceliklerine göre bir orta düzey yönetici tutmaktalar ve bu kişi tüm departmanlardan sorumlu olmaktadır. Üst düzey ile alt düzey arasında katalizör görevi gören bu çalışanlar, firmalar için hayati önem arz etmektedirler ve süreçlerin özellikle de stratejilerin birebir uygulayıcısı konumunda bulunmaktadırlar. Bu tip işletmeler stratejilerin uygulanması noktasında çok büyük risk taşımaktadırlar. Çünkü bu orta düzey yöneticiler, firmalar için kilit çalışan konumunda olup işten ayrılmaları durumunda ikame edilememektedirler. Tüm bu bilgiler göz önüne alındığında işletmeler başarılı strateji uygulama için tutarlı ve sürekli bir şekilde örgütsel iletişimi sağlamalı çalışanların görev ve sorumluluklarını açık bir şekilde belirterek süreçlerde oluşabilecek aksaklıklar ortadan kaldırılmalı, strateji oluştururken beklenmeyen olaylardan ortaya çıkabilecek aksakların önceden hesaplanarak, uygulama süreci buna göre dizayn edilmeli ve çalışanların örgüte bağlılığını artırmak için sembolik eylemler yapılmalıdır.

## KAYNAKÇA

Aaltonen, P. & Ikavalko H. (2002). Implementing Strategies Successfully, Integrated Manufacturing Systems, 13(6): 415-418.

Alexander, L. D. (1985). Succesfully Implementing Strategic Decisions, Long Range Planning, 18(3):91-97.

- Alexander, L.D. (1991). Strategy Implementation: Nature of the Problem, *International Review of Strategic Management*, 2(1): 73-91.
- Al-Ghamdi, S.M., (1998). Obstacles to Successful Implementation of Strategic Decisions: the British experience, *European Business Review*, 98(6), 322-327.
- Barlett, C. A. & Ghoshal, S. (1987). Managing Across Borders: New Strategic Requirements, *Sloan Management Review*, 28(2): 7-17.
- Barney, J. B. (2001). Is the Resource-Based Theory a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes, *Academy of Management Review*, 26(1): 41-56.
- Clark, D. N., (2000). Implementing Issues in Core Competence Strategy Making, *Strategic Change*, 9: 115-127.
- Corboy, M. & O'Corrbui, D. (1999), The Seven Deadly Sins of Strategy. *Management Accounting: Magazine for Chartered Management Accountants*. 77(10): 29-30
- Coulson-Thomas, C. (2012a). Implementing Strategies and Policies, *Strategic Direction*, 29(3): 33-35.
- Craig, C. S., & Douglas, S. P. (2000). Configural Advantage in Global Markets, *Journal of International Marketing*, 8(1): 6-26.
- Creelman, J. (1998). Building and Implementing a Balanced Score-card, *International Best Practice in Strategy Implementation*, Business Intelligence Unit, London
- David, F. R. (1985). How Do We Choose Among Alternative Growth Strategies?, *Managerial Planning*, 33(4): 14-17
- David, F.R. (2012) *Strategic Management: A competitive Advantage Approach*, Cases (14th edition), New Jersey: Prentice Hall.
- Davidson, K. (1987). Do Megamergers Aake Sense?, *Journal of Business Strategy*, 7(3).
- De Feo, J.A., & Janssen, A., (2001). Implementing a Strategy Successfully, *Measuring Business Excellence*, 5(4): 4-6.
- Elango, B., & Pattnaik, C. (2007). Building Capabilities for International Operations Through Network: A study of Indian Firms. *Journal of International Business Studies*, 38(4): 541-555.
- Freedman, M. (2003), The Genius is in the Implementation, *Journal of Business Strategy*, 24(2): 26-31.
- Giles, W.D. (1991). Making Strategy Work, *Long Range Planning*, 24(5): 75-91.
- Goshal, S., Lefebure, R. B., Jorgensen, J., & Staniforth, D. (1988). Scandinavian Airlines System (SAS) in 1988: Case clearing house of Great Britain and Ireland, *Cranfield*, 389-425
- Guffey, W., & Nienhaus, B., (2002). Determinates of Employee Support for the Strategic Plan of a Business Unit, *SAM Advanced Management Journal*, 67(2): 22-30
- Hall, R. H. (1982), *Organizations*, Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Hamel, G. (1991). Competition for Competence and Inter-partner Learning within International Strategic Alliances. *Strategic Management Journal*,12(1): 83-103
- Hill, C & Jones, G. (2008). *Strategic Management: An Integrated Approach* (8th Revised edition). Mason, OH: South-Western Educational Publishing.
- Hillman, A.J., ve Hitt, M.A. (1999). Corporate Political Strategy Formulation: A Model of Approach, Participation and Strategy Decision, *The Academy of Management Review*, 24(4):825-842
- Judson, A. S. (1991). Invest in High Yield Strategic Plan, *Journal of Business Strategy*, 12: 34-39.



- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. ( 2001). Putting the Balanced Scorecard to Work, *Harvard Business Review*, 71: 134-142.
- Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkındaki Yönetmelik (2005). T.C. Resmi Gazete, 25997, 19 Ekim 2005.
- Lim, L.K.S., Acito, F., & Rusetski, A. (2006). Development of archetypes of International Marketing Strategy. *Journal of International Business Studies*, 37(4): 499-524.
- Miller, D. (2002). Successful Change Leaders: What Makes Them? What Do They Do That is Different? *Journal of Change Management*, 2(4): 359-368
- Okumuş, F. (2003). A Framework to Implement Strategies in Organizations, *Management Decision*, 41(9):871-882.
- Olson, E. M., Slater, S.F., & Hult G.T.M. ( 2005). The Performance Implications of Fit among Business Strategy, Marketing Organization Structure, and Strategic Behavior. *Journal of Marketing*, 69(3): 49-65.
- Pearce, H.J & Robinson, R.B. (1988). *Strategic Management: Strategy Formulation and Implementation*, Homewood Illinois: Irwin.
- Pella, M.D.A., Sumarwan, U., Daryanto, A., ve Kirbrandako (2013). Factor Effecting Poor Strategy Implementation, *Gadjah Mada International Journal of Business*, 15(2): 183-204
- Peng, M. W., Wang, D., & Jiang , Y. (2008). An Institution Based view of International Business Strategy: A focus on Emerging Economies. *Journal of International Business Studies*, 39(5): 920-936.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). *In search of Excellence*, Harper and Row, New York.
- Porter, M. E. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy, *Harvard Business Review*, 57(2):137-145
- Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, *South Asian Journal of Management*, 20(3):194-199
- Raps, A., (2005). Strategy Implementation-An Insurmountable Obstacle?, *Handbook of Business Strategy*, 141-146.
- Speculand, R. (2009). Six Necessary Mind Shifts for Implementing Strategy. *Business Strategy Series*, 10(3): 167-172.
- Sterling, J., (2003). Translating Strategy into Effective Implementation: Dispelling the Myths and Highlighting What Works, *Strategy and Leadership*, 31(3): 27-34.
- Sveiby K.E. (2001). A Knowledge Based Theory of the Firm to Guide in Strategy Formulation, *Journal of Intellectual Capital*, 2(4):344-358.
- Yaprak, A., Xu, S., & Çavuşgil, E. (2011), Effective Global Strategy Implementation: Structural and Process Choices Facilitating Global Integration and Coordination , *Management International Review* 51(2): 179-192.



## OSMANIYE'DE LİSANS ÖĞRENİMİ GÖREN ÖĞRENCİLERİN YABANCI UYRUKLU ÖĞRENCİLERE YÖNELİK ALGININ KİŞİLERARASI İLETİŞİME ETKİSİ

THE EFFECT OF PERCEPTION OF THE UNDERGRADUATE STUDENTS IN OSMANIYE AGAINST  
FOREIGN NATIONAL STUDENTS ON INTERPERSONAL COMMUNICATION

**Gurbet BATMAZ**

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Yüksek Lisans Öğrencisi, gurbetbatmaz@hotmail.com

### Özet

İnsanlığın var olduğu günden bu yana kişinin yaşamını sürdürmesi ve ihtiyaçlarını giderebilmeleri için zorunlu olan iletişim sosyalleşmenin de temelini oluşturmaktadır. Kişinin sahip olduğu tutumlar, inançlar, önyargılar gibi etmenler algıyı etkilerken; sosyal açıdan sevilme, aidiyet, güvenlik, saygınlık gibi psikolojik etmenler de iletişimin boyutunu belirler. Bunun sonucunda hayatı boyunca etkileşim içinde olan insan herhangi bir durumu farklı algılayabilir, bu duruma farklı tepki verebilir. Sosyal bir varlık olan insanın iç dünyasını oluşturan, kişilerarası iletişimini sağlayan ve ona yön veren kişisel algısıdır. Kişisel algının etkilediği en önemli unsur kişilerarası iletişimidir. Bu nedenle çalışmada, 2016 – 2017 eğitim – öğretim yılında Osmaniye’de lisans öğrenimi gören İktisadi İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerinin ekonomik ve demografik durumlarını göz önünde bulundurarak yabancı uyruklu öğrencilere yönelik kişisel algıların kişilerarası iletişimi nasıl etkilediğini tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada kişilerarası iletişimi ve kişisel algıyı etkileyen faktörler birbirleriyle ilişkilendirilerek açıklanmaya çalışılmıştır. Öğrencilerin yabancı uyruklu öğrencilere yönelik tutumlarını tanımlamak amacıyla anket çalışması uygulanmıştır. Bu anket sonuçlarından elde edilen veriler, SPSS tekniğiyle değerlendirilip yorumlanmaya çalışılmıştır. Araştırmada öğrencilerin düşüncelerini sınıflandırmak ve derecelendirmek amacıyla 5’li Likert Ölçeği kullanılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kişilerarası İletişim, Algı, Yabancı Uyruklu.

### Abstract

Communication has created the base of socializing that is compulsory for survival of the human and fulfillment the needs since the start of existence of humanity. Whereas factors such as attitudes, beliefs and prejudices affect the perception; psychological factors such as social aspects of emotions, belonging, peace and respectability determine the dimension of communication. As a result, people that involve in interaction throughout their lives can perceive any situations and can react differently. The thing that creates the inner world of the person, provides the interpersonal communication and gives him/her direction is the personal perception of the person. The most important factor that personal perception affects is interpersonal communication. For that reason, considering the demographic and economic conditions, it is aimed to show how the personal perceptions affect the interpersonal communication between the foreign national students and the undergraduate students at Faculty of Economics and Administrative Sciences in Osmaniye in 2016-2017 educational years. At this survey the factors that affect the personal perception and interpersonal communication were tried to be correlated and explained. A poll was conducted in order to describe the students’ attitudes towards the foreign national students. The information obtained from this poll is tried to be interpreted by evaluating SPSS technique. Quintet Likert Scale is used in order to classify and grade the opinions of the students.

**Keywords:** Interpersonal Communication, Perception, Foreign National.

## 1. GİRİŞ

İnsanın tarih sahnesine çıkmasıyla başlayan iletişim canlı varlıkların ihtiyaçlarını giderebilmeleri ve yaşamlarını devam ettirebilmeleri için zorunludur. İnsanlar maddi ve manevi gereksinimlerini karşılamak, güvenli bir ortamda yaşayabilmek için çevresiyle iletişim kurarlar. Yaşamının temelleri iletişim ve kişilerarası ilişkiler üzerine kurulur.

İnsan hem kendi içinde hem de sosyal açıdan çeşitli süreçler yaşar. Kişinin kendi dünyasındaki süreçlerde tutumlar, önyargılar, inançlar, kültür gibi unsurlar insanın algılamasını etkilerken sosyal açıdan güvenlik, aidiyet, sevilme, itibar, kendini gerçekleştirme vb. sosyal psikolojik öğeler etkisi altına alarak bireyin kişilerarası iletişiminin şeklini ve yönünü tayin eder.

Kişisel algı, insanın yaşam tarzını, ilişkilerini ve davranışlarını belirleyen kültür, zekâ, roller, kişilik özellikleri, cinsiyet, tutumlar, inançlar tarafından yönlendirilerek ömür boyu değişime tabi olan bakış açılarıdır. Sosyal bir varlık olan insan iç ve dış öğelerin birleşmesi ve organize olmasıyla hem onun hem kişisel algısını oluşturur hem de kimliğini şekillendirir.

Hayatı boyunca çevresiyle etkileşim içinde olan insan herhangi bir durumla, olguyla, fertle karşılaştığında diğerlerinden farklı düşünmekte ve ona göre tepkide bulunmaktadır. İnsanların etraflarında olup biten olaylara ve ilişkilere karşı farklı tepkilerde bulunmaları ve davranışlarını temel nedenlerinin incelenmesi algı araştırmalarının konusudur. Birey yeni bilgilerle, olaylarla yüz yüze geldiğinde bunları kendi zihninde seçer, kodlar yeni veya var olan yapılarla birleştirir.

Algı “Bir şeye dikkati yönelterek o şeyin bilincine varma, idrak” (www.tdk.gov.tr). Algı idrak etmek, karşılaşılan bir olguda onu fark etmektir. Her birey içinde tek gerçek olan bu algısal dünyada olduğu için kendisini dünyanın merkezinde yaşadığını zanneder. Bu yüzden kişilerarası iletişimde en büyük engel algılama farklılıklarıdır (Telman ve Ünsal, 2009: 50-52).

Bireyin iç dünyasını oluşturan kişisel algının etkisi altına aldığı en önemli unsur kişilerarası iletişimdir. Toplumsal bir varlık olan insanın kişilerarası iletişimine yön veren temel öğe onun algı yapısıdır.

Kaynağı ve hedefi insanlardan oluşan kişilerarası iletişim ilk olarak batı toplumlarında araştırılıp literatüre kazandırılan bir bilim dalıdır. Bu yüzden kişilerarası iletişimin kelime kökeni Latinceye dayanmaktadır. İki kişi arasındaki etkileşime odaklanan kişilerarası iletişim niyet edilen anlamların alıcı ve verici arasındaki paylaşımıdır (DeFleur ve ark., 1997: 112). Diğer iletişim biçimlerinden farklı olarak kişilerarası iletişim mesajları sözlü ve sözsüz şekilde iletebilmektedir. İnsanoğlu düşünen, hisseden ve duyguları olan bir varlık olduğu için geçmiş yaşantılar, tutumlar, kültür, yetişme tarzı, tecrübeler ve birçok unsur kişilerarası iletişim esnasında mesajları yorumlayıp yeni anlamların yaratılmasında önemli bir yere sahiptir.

Kişisel algının kişilerarası iletişimi arasındaki ilişkiye odaklanan çalışma üç bölümden meydana gelmektedir. Çalışmanın birinci bölümü kişilerarası iletişim kavramına ayrılmıştır. Bu bölümde öncelikle iletişim kavramına değinilerek kişilerarası iletişime yer verilmiştir.

İkinci bölümde algının tanımı ve kişisel algı ile ilgili bir değerlendirme yapılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın yöntem bölümünü oluşturan üçüncü bölümde araştırmanın tasarımı, uygulanması, deneklerin seçimi ve örnekleme temsil gücü, soru formu ve ölçüm araçlarıyla verilerin toplanması ve istatistikî bilgilere yer verilmiştir.

Araştırmanın son bölümünde alan araştırmasında elde edilen bulgular ışığında deneklerin sosyo-demografik özellikleriyle kişisel algı düzeyleri arasındaki ilişki değerlendirilmiştir.

## 2. İLETİŞİM

Canlıların iletişim kurmaları varlıklarını sürdürebilmeleri için önemlidir. Ses, beden dili ya da her ikisi de iletişim kurabilmek için kullanılabilen farklı yöntemlerdir. Canlılar varlıklar içinde insanlar iletişim kurmada farklı bir yeteneğe sahiptir.

Işık ve arkadaşlarına göre (2006: 1) “iletişim kurma isteği doğuştan gelen insanoğluna özgü bir niteliklerdir”. From (1982: 43) “içgüdülerin insanı yönettiğini ve öteki insanlarla iletişim kuramazsa bir an bile dayanamayacağını, tüm bedensel gereksinimler doyurulsa bile insanın bu yalnızlık ve tek başlılık durumunu bir hapisane gibi algılayıp, aklını kaçırmaması için hapisaneden çıkması gerektiğini” belirtmektedir. İnsanların hayatlarını idame ettirebilmeleri, bedensel ve ruhsal olarak sağlıklı olabilmeleri için iletişim olmazsa olmazdır.

“İletişim” sözcüğü özünde yalın bir ileti alışverişinden çok toplumsal nitelikli etkileşim, değiş tokuş ve paylaşım içermektedir (Zıllıoğlu, 2003: 3). “İletişim insanların toplu halde yaşamaya başlamalarından itibaren, toplumsal etkileşimlerde rol oynayan, sembolik mesajların karşılıklı ulaştırılmasıyla bazı anlamları paylaşma sürecidir” (Telman ve Ünsal, 2009: 19). “İletişim en az iki kişi arasındaki bilgi alışverişidir” (Acar, 2010: 12-13).

Kaynak ve hedef arasındaki mesaj alışverişi olarak tanımlanan iletişimin çeşitli amaçları mevcuttur. İletişim ile insanlar başkalarına bilgi vererek tutumlarını ve düşüncelerini değiştirip çevreye uygun biçimde davranmalarını sağlamaktadır. İletişim ile bireylere çeşitli talimatlar verilebilir, eğitilebilir ve ikna edilebilir, insanların motivasyonu sağlanabilir, insanlar güdülenebilir, teşvik edilebilir ya da eleştirilip suçlanabilir (Telman ve Ünsal, 2009: 13-14). İletişim sembollerin kullanılmasıyla meydana gelirken kişiler aynı sembollere farklı anlamlar yükleyebilirler. Herkes için geçerli tek bir amaç olmadığı için farklı amaçlar doğrultusunda iletişim kurulabilir. Bununla beraber iletişim kurarken insanların ifadeleri her zaman amaçları doğrultusunda yorumlanmayabilir ve etkili iletişim kurulamaz. Aynı zamanda taraflardan birinin ilgisiz davranması veya tepkisiz kalması iletişimin sonlanmasına neden olabilir (Cihangir Çankaya, 2011: 4-5). İnsanın çevresi üzerinde etkili olma isteğiyle meydana gelen iletişim her şeyden önce bir süreci ifade etmektedir. Bireyin doğumundan ölümüne kadar hayatının her aşamasında var olan iletişim onun biyolojik gelişimine, kültürel, toplumsal çevresindeki ilişki ve etkileşimlerine bağlı olarak devamlı değişen aynı zamanda bireyi de değiştiren bir olgudur (Zıllıoğlu, 2003: 94).

İletişim sürecinde etkili olan unsurlar temel öğeler ve yan öğeler olmak üzere iki grupta yer almaktadır. Gönderici, alıcı, ileti, kanal, geri besleme, kodlama ve kod açma öğeleri iletişim temel öğelerini oluştururken; gürültü, ortam, kanaat önderleri, tecrübeler ve algı-algı seti iletişim sürecinin yan öğelerini teşkil etmektedir (Güngör, 2011: 24-35).

İletişim sürecinin temel unsurlarından ilki kaynaktır. Mesajı oluşturup hedefe gönderen kaynak mesajın çıkış noktasıdır. Kaynak ile mesaj kendiliğinden oluşabileceği gibi daha öncesinde oluşan bir mesaj başkalarına iletilebilir. İletişim sürecinde hemen hemen herkes hem alıcı hem de verici konumunda olabilir (Işık ve ark., 2006: 11-18). İnsanlar gülerken, konuşurken, yazarken veya beden diliyle mesaj gönderebilirler. Aynı şekilde de mesajı alabilirler. Bunlarla beraber kaynağın güvenilir olması sosyo-demografik özellikleri, fiziksel görünümü, empati yeteneği, onun iletişim sürecinde hedefin kanaat, tutum ve davranışlarını değiştirmesinde önemli rol oynayabilir (Devito, 2005: 6).

İletişim sürecinin ikinci öğesini kod oluşturmaktadır. “Kod, mesajın işaret haline dönüşmesinde kullanılan simgeler ve bunların arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallar bütünüdür”(Cüceloğlu, 2005: 76). Kod işaret sistemi olup en yaygın kod sistemi de dilden oluşmaktadır. Aynı zamanda belirli sayılar, işaretler, semboller ve vücut hareketleri de birer koddur (Kaya, 2011: 9).

İletişim sürecinde önemli öğelerden diğeri de kanaldır. Kanal iletişimsel işleyişte alıcı ve verici arasındaki ileti akışını sağlayan araçtır. Kanal kapsamına göre hem doğrudan hem de dolaylı şekilde ortaya çıkabilir. Mesela kişilerarası iletişimde kanal telefon, mektupken; kitlesel iletişimde radyo, televizyon, gazete veya internettir; eğer iletişim yüz yüze kuruluyorsa kanal beş duyu organı ve vücut dili de olabilir (Fiske, 1996: 17-19).

İletişim sürecinin bir diğer ögesi olan mesaj “ileti” olarak da karşımıza çıkmaktadır. İletişim sürecinde kaynaktan hedefe iletilmek istenen bilgi, duygu, düşünce mesaj niteliğindedir. Bu yüzden 4 tip mesaj vardır. Birincisi niyet edilen sözlü mesajlardır. Düşüncelerin belirli bir amaç doğrultusunda karşı tarafa sözlü biçimde gönderilmesidir. İkincisi niyet edilmeden gönderilen sözlü mesajlar anlamı ve içeriği düşünmeden sözlü şekilde ifade edilen mesajlardır. Üçüncüsü niyet edilerek gönderilen sözsüz mesajlar kelimeler kullanılmadan karşı tarafa anlamların gönderilmesidir. Dördüncüsü ise niyet edilmeden gönderilen sözsüz mesajlar ise kişinin kontrolü dışında vücut diliyle karşı tarafa mesajları iletmesidir. Bunlarla beraber mesajların hedef tarafından doğru anlamlandırılıp yorumlanması için onun algı seviyesine uygun, açık, net ve anlaşılır olması gerekmektedir (Tubbsve Moss, 2003; 11-12).

İletişim sürecini meydana getiren önemli unsurlardan bir diğeri de alıcı ya da hedefdir. İçinde bulunulan şartlar, alıcının nitelikleri, istekleri, beklentileri ve ihtiyaçları iletişim sürecinin başarıyla tamamlanması açısından önemlidir. Bu yüzden gönderici alıcının içinde bulunduğu şartları göz önünde tutarak mesajı göndermesi gerekmektedir. İletişimin hangi boyutunda, düzeyinde, biçiminde olunursa olunsun gönderici alıcıdan gelen geri beslemeden hareket ederek süreci sürdürür, yeniden kurgular ya da sonlandırır. Bu açıdan değerlendirildiğinde iletişim sürecinin işleyişinde alıcı da gönderici kadar önemli yerdedir (Güngör, 2011: 26).

İletişim sürecinin son unsuru geri beslemedir. Geri besleme, alıcıdan gelen mesaja vericinin cevap vermesidir. Geri besleme sözlü, sözsüz ya da her ikisiyle de yapılabilir. Mesajın alıcı tarafından yanlış veya doğru anlaşılıp anlaşılmadığını gösterirken, iletişim süreci kontrol edilir ve olumsuzluklar düzeltilebilir. Geri beslemeyle mesaj daha kolay benimsenip kabul edilecek bir konuma getirilebilir. (Berko ve ark., 2004: 9-10).

Çok çeşitli niteliklere ve bileşenlere sahip olan iletişim bilimi kendi içinde çeşitli ölçülere göre sınıflara ayrılmaktadır. Yerli ve yabancı bilim insanları tarafından iletişim farklı şekillerde sınıflandırılabilir. Ancak iletişim çeşitlerini genel olarak kişi içi, kişilerarası, örgüt içi ve kitle iletişimi olmak üzere dört grupta ele alınabilir (Chaffee ve Berger, 1987’den akt., Dökmen, 2001: 21).

İşsel iletişim olarak ifade edilen kişi içi iletişim bireyin kendi iç dünyasını gözlemlemesi, ihtiyaçlarının, beklentilerinin, güdülerinin farkına varması, sevinmesi veya üzülmeleridir. Kişi içi iletişim bireylerin mesajları üretip anlamlandırıp onları yorumlamasıyla ortaya çıkarken kişilerarası iletişimin de birinci basamağını oluşturur. Çünkü kişilerarası iletişimin gerçekleşebilmesi için birey ister alıcı ister verici konumunda olsun mesajları yorumlayıp anlamlandırırken kendisiyle işsel iletişimde bulunur (Işık ve ark., 2006: 26-27).

En az iki kişi arasında yüz yüze kurulan kişilerarası iletişim insanların birbirleriyle etkileşime girmesiyle ortaya çıkar. Günümüzde kişilerarası iletişim yüz yüze olabildiği gibi elektronik araçlarla da gerçekleşebilir. Sözlü, sözsüz ya da her ikisi de kullanılarak kurulan kişilerarası iletişim psikolojik nitelikleri barındırması ve en etkili iletişim biçimi olması nedeniyle diğer iletişim biçimlerinden farklı bir nitelik taşır.

İletişimin diğer bir alanı örgüt içi iletişimidir. Belirli amaç ve amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen bireyler resmi ve resmi olmayan örgütleri oluşturmaktadırlar. Hiyerarşik yapıya sahip olan örgütlerde çalışanlar çeşitli rollere sahiptirler. Örgüt içi iletişimde çeşitli iletişim tarzları mevcuttur. Bunlar yatay iletişim, çapraz iletişim, yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya iletişim biçimleridir. Bunlarla beraber örgüt içinde resmi ve resmi olmayan iletişim biçimleri mevcuttur. Günümüz uzmanlarının görüşlerine göre örgütün başarısı ile iletişim politikası arasında paralellik bulunmaktadır (Güngör, 2011: 191).

Kişi içi, kişilerarası ve örgüt iletişiminin yanında elektronik ve mekanik araçların gelişip mesajların kitlelere ulaşmasıyla kitle iletişimi ortaya çıkmıştır. Gazete, radyo, televizyon, sinema ve internet kitle iletişimi araçlarına girmektedir. Bu araçlarla mesajlar yığınlara eş zamanlı şekilde ulaşabilmekte, insanları bilgilendirmekte, eğlendirmekte ve ikna etmektedir (Redmond, 2000: 22).



Eski çağlardan bu yana dünyadaki tüm canlılar arasında görülen iletişim kavramı sadece insanlar tarafından simgelerle duygu, düşüncelerin ifade edilerek istek ve ihtiyaçlarını giderebilmektedir. Çeşitli biçimlerde gerçekleşen iletişim matbaanın, televizyonun, radyonun ve internetin icadı ile farklı bir boyut kazanmıştır. Aynı zamanda toplumsal, sosyal, teknolojik, ekonomik ve siyasi değişiklikler de iletişim araçlarının gelişmesini sağlamıştır. Sosyal bir varlık olan insanın olmazsa olmazı iletişim disiplini çeşitli bilim alanlarında o alanın gereksinimlerine göre farklı şekillerde yorumlanmıştır. İletişim bilimi basit, çizgisel, düz bir süreçten ziyade karmaşık, çok boyutlu, çok amaçlı ilişki ortamı olarak kabul edilmektedir. Bu yüzden iletişim süreci ögeler arasında doğrusal biçimde işleyen basit bir süreç değil çok yönlü ve karmaşık yapıya sahiptir. Hayatın her alanında, her zaman ve her yerde insanların karşına çıkan iletişim ile bireyler isteklerini, ihtiyaçlarını gerçekleştirirler, toplumsallaşırlar, eğlenirler, sorunlarını ve mutluluklarını paylaşırlar vb. her şeyi yaparlar. Kısacası bireyin doğumundan ölümüne kadar iletişim onun iç ve dış dünyasını bir ağ gibi çevirmiştir ve kaçınılmazdır.

## 2.1. Kişilerarası İletişim

Kişilerarası iletişim en az iki kişi arasında sözlü ve sözsüz biçimde meydana gelmekle beraber yüz yüze ve teknolojik araçlarla kurulabildiği için kaçınılmaz bir niteliğe sahiptir.

Kişilerarası iletişim, en az iki kişi arasında niyetli veya niyetsiz gelişen ilişkilerin fonksiyonel paylaşımların alışverişiyle kişisel olmayandan kişisel olana doğru bireylerin birbirlerini daha iyi tanımlarınıdır (Caputo ve ark., 1994: 8). Kişilerarası iletişim kavramı iletişim biliminde önemli bir yere sahip olduğu için çok çeşitli tanımları mevcuttur.

En az iki kişi arasında meydana gelen kişilerarası iletişim alıcı ve vericinin mesajı karşılıklı olarak paylaşmasıdır. Kişilerarası ilişkilerin ilk adımı olan kişilerarası iletişim uzun süreli ilişkilerin anahtarıdır (Trenholm ve Jensen, 2004: 25-26). İki kişi arasındaki etkileşime odaklanan kişilerarası iletişim, niyet edilen anlamların alıcı ve verici arasındaki paylaşımıdır (DeFlour ark., 1997: 112).

Kişilerarası iletişim, fiziksel olarak hazır bulunduğu zaman tarafların birbirleri üzerinde gerçekleştirdiği nüfuzdur. Konuşmayla birlikte gülme, jestler, mimikler, bedensel ifadeler vb. diğer kişilerarası iletişim kurma araçları içinde yer alır. Kişilerarası iletişimin etkileşimsel özelliği yüz yüze iletişim için zorunlu bir şarttır. Çünkü etkileşim ile partnerlerin güveni, yakınlığı kazanılır (Lazar, 2001: 52-55).

Tubbs ve Moss (2003) bir iletişimin kişilerarası iletişim olabilmesi için şu üç özelliğe sahip olması gerektiğini belirtmiştir:

- ✓ Kişilerarası iletişime katılanlar, belli bir yakınlık içinde yüz yüze olmalıdır.
- ✓ Katılımcılar arasında tek yönlü değil, karşılıklı mesaj alışverişi olmalıdır.
- ✓ Söz konusu mesajlar sözlü ve sözsüz nitelikte olmalıdır. Bu iki tür mesaj dışında mesajların kullanıldığı iletişimler, örneğin yazışmalar, kişilerarası iletişim sayılmaz (Dökmen,2001:24-25).

Dolayısıyla da insanların iletişim becerilerinin geliştirilmesi kişisel çaba ve motivasyon gerektirir (Myers ve Myers, 1992: 17-30). Kişilerarası iletişim, en az iki kişi arasında mesajların, anlamların sözlü veya sözsüz biçimde yüz yüze, telefon, internet vb. teknolojik araçlar üzerinden paylaşıldığı, yeni anlamların yaratıldığı psikolojik bir süreçtir. Diğer iletişim biçimlerinden farklı olarak kişilerarası iletişim de mesajlar sözlü ve sözsüz (beden dili) şekilde iletebilmektedir. İletişim kurarken sadece sözlü veya sözsüz şekilde taraflar anlaşabilirken her iki iletişim biçimini bir arada kullanarak da bilgi alışverişinde bulunabilirler.

Yerli ve yabancı bilim adamları tarafından kişilerarası iletişim hakkında çok sayıda tanım yapılan bu disiplinin, dünden bugüne kendine has tarihsel gelişimi mevcuttur. Çeşitli kaynaklardan elde edilen verilere göre kişilerarası iletişim önceleri insanları ikna etmek amacıyla nutuk sanatı olarak tarih sahnesine çıkmıştır ve zamanla başlı başına bir disiplin haline gelmiştir.

## 2.2. Algı

Duyular aracılığıyla bilgi ve tecrübelerin örgütlenip, anlamlandırılmasıyla ortaya çıkan algılama sürecinde davranışlar, tutumlar, inançlar, kişilik özellikleri, kültür vb. öğelerle iç içe geçmiş durumdadır.

İnsan davranışının temeli olan algılama duyu organları aracılığıyla bireyin zihninde iç ve dış etkenlerin birleşmesiyle ortaya çıkmaktadır. Algı kişinin dünyaya bakış açısını, tutumlarını, yaşam tarzını vb. birçok öğeyi etkisi altına almaktadır. Bilişsel gelişimin temeli olan algı ve algılama kavramları üzerinde konu hakkında uzman bilim adamları tarafından farklı tanımlar yapılmıştır.

“Algı, idrak etmek, içeriğine vakıf olmak anlamına gelir ve maruz kalınan bir etki karşısında uyarıların harekete geçirdiği nesne veya olguyu fark etmedir. Algı, algılanan şeyin gerçeğine ulaşmak onu bütün boyutlarıyla kavramaktır. Olayla ve olgular ile doğrudan ilgi kurmaktır” (Tutar, 2008: 80).

“Dış dünyamızdaki somut-soyut nesnelere ilişkin olarak algıladığımız duyumsal bilgi algılamadır. Algılamayı duyumsal bir bilgi olarak tanımladığımızda, duyma, tatma, görme, koklama, dokunma duyularından oluşan beş duyu organımız aracılığıyla ve bunlara ek olarak da hissetme duygusu yardımı ile dış dünyadan bilgi edinme sürecinden söz etmiş oluyoruz” (İnceoğlu, 2004: 72).

Algılamanın meydana gelmesinde duyu organlarının önemli bir yeri ve görevi vardır. Bununla beraber insanların ihtiyaçları, güdeleri, bilgi birikimleri ve tecrübeleri de algılama sürecinde önemli rol üstlenmektedir.

### 2.2.1. Kişisel Algı

Algılama, “dış dünyadaki soyut ve somut nesnelere dair alınan duyumsal bilgilerdir”. Bir kişinin belirli bir hedef ve amaç doğrultusunda harekete geçmesinin temel koşulu bilgiyi algılamaktır. Algılama, gerçek dünyanın insanların zihinlerinde yeniden çizilen resmidir (İnceoğlu, 2004: 72). Algı zamanla değişen ve kişiden kişiye farklılık arz eden bir yapıya sahiptir. İnsanların kendi zihinlerinde yeniden şekillendirdikleri resim tutum, inanç, cinsiyet, ilk izlenim, kalıp yargılar, kültür, sosyal roller, yaş, aile, geçmiş yaşantılar, eğitim vb. ile yoğrulmaktadır. Dış dünyadan gelen uyarıcılarla iç dünyadaki öğeler birleştiğinde bireyin kişisel algısı ortaya çıkmaktadır. Kişisel algı da davranışlarla kendini dış dünyaya göstermektedir.

Kişisel algıyı etkileyen öğelerden biri tutumlardır. Tutum, “bir bireye atfedilen ve onun bir psikolojik obje ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan eğilimdir” (Kağıtçıbaşı, 1999: 102). Tutumlar duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç bileşenden meydana gelmektedir. Tutumun merkezi duygusal bileşendir. İnsanlar çevreleriyle ilgili tecrübe ve duyularını sınıflara ayırıp negatif ve pozitif olaylara ilişkilendirirler. Bu ilişkilendirme de tutumun duygusal yanını meydana getirir. Bilişsel öğe bireyin düşünme süreçlerinde kullandığı sınıflamadır. Bilgilerin gruplanmasıyla uyarılar birbirleriyle ilişkilendirilir ve birey çevresine yansıtacağı ilişkinin ölçüsünü ayarlayarak ilişkilerini kolaylaştırır (İnceoğlu, 2004: 25-33). Tutumun davranışsal bileşeni ise duygu ve bilişe uygun olarak hareket etmektir. İnsanlar duygularına göre hareket etme eğiliminde oldukları için davranışları tutumlar şekillendirir. Tutumlar genetik faktörler, fizyolojik şartlar (hastalık, yaş, uyuşturucu-ilaç bağımlısı), tecrübeler, kişilik, grup üyeliği ve sosyal sınıf gibi öğelerle oluşmaktadır (Morgan, 2009: 336-348).s Birçok faktörün bir araya gelip tutumları oluşturmasıyla da kişinin algısı şekillenmektedir.

Kişisel algıyı etkisi altına alan diğer bir unsur kalıplaşmış yargılar (stereotipler) dir.İnsanlar karmaşık dünyayı daha anlamlı hale getirebilmek için nesnelere, olgulara, olaylara vb. şeyleri kategori haline getirirler. Önyargı ve stereotipler de normal bilişsel süreçlerin yani kategorizasyonun bir sonucudur (Bilgin, 1996: 97). Stereotipler insanların izlenimlerini oluştururlar. Stereotip bir grubun diğerinin davranışlarını anlamakta ve tahmin etmekte kullanılır, inançlarla ilişkilendirilir ve grup üyelerinin algıları olarak ortaya çıkar.

Psikolojik araştırmalara göre her insanın kişisel algısı ve davranışları insanın içinde bulunduğu kültürden etkilenmektedir. Bir insan topluluğunun yetenek, sanat ve gelenekleriyle yaşam tarzı

ifade eden kültürün kapsamı alanı çok geniş olduğu için çok sayıda farklı tanımı yapılmaktadır. Kültür tanımlarının içinde en yaygını Tylor'un bütünselci yaklaşımıdır. Tylor'a göre kültür, "toplumun bir üyesi olarak, insanın elde ettiği, öğrendiği bilgi inanç, sanat, moral, hukuk, alışkanlık ve diğer yetenek ve alışkanlıkları kapsayan karmaşık bir bütün"dür (Eroğlu, 1996: 104-107). Basit ifadeyle kültür, "Bir toplumun üyelerince paylaşılan anlamların tümüdür" (Geertz, 1973'den akt., Cüceloğlu, 2005: 244). Toplumsal bir varlık olan insan neyi nasıl yapacağını ve nasıl davranacağını kültür kalıplarıyla öğrenir. Aynı zamanda kültür, sosyal dayanışma içinde temel oluşturarak insanların değer verdikleri sosyal hedefler çerçevesinde görev verir, toplumun değerlerini bir araya getirerek bireylere yol gösterir, sosyal kişiliğin oluşmasını sağlayarak toplumları meydana getiren farklı kişilik ve kimlikleri ifade eden yapıyı mevcut kılar (Dönmezer, 1994: 99-100). Kültür insanların duyum, algılama ve davranma süreçlerini etkilemektedir. Aynı zamanda birey kültürden etkilendiği bilgiyle birlikte kendi düşüncelerini ve hayata bakış açısını içinde bulunduğu sosyal ortam koşullarına uygun olarak belirlemektedir (Cüceloğlu, 2005: 244-245).

Kişisel algının ve kişiliğin oluşmasında, anlaşılmasında, gelişmesinde, değişmesinde ve yorumlanmasında eğitim ve eğitim seviyesi anahtar niteliktedir (Usal ve Kuşluyan, 1998: 122). Birey doğuştan gelen yetenekleri ve nitelikleri çerçevesinde insanlarla iletişim kurarak ve toplumun normlarını öğrenerek yetişkinliğe hazırlanır. Bireye maddi ve manevi ilk temel değerleri veren, benlik kavramını geliştiren ailedir. Ancak aile bireyin kendi ayakları üstünde durabilecek fiziksel, ruhsal, planlı ve düzenli bir ortamı tek başına sağlayamaz. Bu yüzden kişinin disiplinli bir eğitim kurumuna gönderilmesi gerekir. Bireyi eğiten informal kurumlar (aile, arkadaş vb.) zorunluluktan uzak, gönüllülük esasına göre dayandıkları için yeterince güvenilir ve nitelikli değildir (Bilen, 1983: 26-27). Eğitim bireyde algısal, düşünsel ve davranışsal boyutta değişimi sağlar. İlkokuldan lisansüstüne kadar görülen bütün eğitim aşamaları bireyin doğadan gelen eğilimlerini nasıl dizginlemesi gerektiğini öğretirken karakter özelliklerini de ortama en uygun şekilde düzenler. Belirgin bir kültür içinde bireyi yoğuran eğitim kuşaktan kuşağa birikerek gelen kültürel değerlerin birey tarafından benimsenmesini sağlar. Eğitimle kişi toplumsallaşarak yazılı ve yazılı olmayan kurallara uymayı öğrenir. Eğitim bireyin üretken olmasını sağlayarak bireyi toplum içinde "bireyselleştirir", yaratıcılığını geliştirir. Bireyi topluma kazandıran ve üretken bir varlık haline getiren eğitimin en önemli özelliği kişilerarası ilişkileri düzenlemesidir. Kişinin eğitim seviyesi arttıkça algılama yeteneği genişlemekte ve insanlarla olan ilişkilerinde daha fazla ılımlı, anlayışlı olabilmektedir (Usal ve Kuşluyan, 1998: 122-124).

Toplumun temel yapı taşını oluşturan insanoğlunun davranışlarının altında yatan nedenlerin incelenmesi algı araştırmalarının konusudur. İnsanın psikolojisini şekillendiren ve davranışlarını tayin eden algı ve kişisel algılama çeşitli öğelerden meydana gelmektedir. Bilim adamlarına göre bu öğeler iç ve dış unsurlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Tutum, inanç, zeka, kişilik yapısı, düşünce, duygu vb. algıyı şekillendiren iç unsurlarken; kültür, toplum, toplumun bireye atfettiği roller, eğitim, yaşanılan çevre, aile vb. dış unsurlardır. Yerli ve yabancı bilim adamları bu unsurların her birinin kişisel algının etki altına alınmasında ayrı ayrı önemini vurgulamakla beraber onların birbirleriyle bütünleşerek organize oldukları görüşünü savunmaktadır. Bu doğrultuda kişisel algı, insanın yaşam tarzını, ilişkilerini ve davranışlarını belirleyen kültür, zeka, roller, kişilik özellikleri, cinsiyet, tutumlar, inançlar tarafından yörgülerek ömür boyu değişime tabi olan bakış açıdır. Aynı zamanda kişiye has bir olaydır.

### **3.YÖNTEM**

Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı, sınırlılıkları ve veri değerlendirilmesinde kullanılan analizlere yer verilmiştir.

#### **3.1. Araştırma Problemi**

Araştırmamızın temel problemi kişisel algının kişilerarası iletişimi hangi yönde ve nasıl biçimlendirdiğini tespit edilmesidir. Alt problem basamakları ise şunlardır:

Kişisel algının kişilerarası iletişimdeki etkisi nedir?

Cinsiyet, öğrenim görülen fakülte, öğrenim görülen alan ve öğrencinin aylık gelir seviyesiyle kişisel algı arasındaki ilişki bulunmaya çalışılacaktır.

### 3.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı 2016 – 2017 eğitim – öğretim yılında Osmaniye’de lisans öğrenimi gören İktisadi İdari Bilimler Fakültesinde okuyan Türkiye Cumhuriyeti uyruklu öğrencilerin ekonomik ve demografik durumlarını göz önünde bulundurarak yabancı uyruklu öğrencilere yönelik kişisel algıların kişilerarası iletişimlerini nasıl etkilediğinin incelenmesidir.

Bu amaç doğrultusunda aşağıda yer alan hipotezler çalışma kapsamında incelenmeye çalışılacaktır.

Öğrenciler üzerinde uygulanan anket 209446 tez numaralı Fatma KARAOĞLU’nun 2007 yılında Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından kabul edilen “Yabancı Uyruklu Öğrencilerde Uyma Davranışı:Tömer Örneği” başlıklı yüksek lisans tezinden alınmıştır.

### 3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmanın evreni Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Türkiye Cumhuriyeti uyruklu öğrencileriyle sınırlıdır.

Tablo 1. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesinde Bulunan Yabancı Uyruklu Öğrenci Sayısı

UYRUK	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Fen Edebiyat Fakültesi	İlahiyat Fakültesi	Osmaniye Meslek Yüksekokulu	Kadirli Meslek Yüksekokulu	Kadirli Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu	Toplam
Afganistan	3	1	-	-	-	-	-	4
Azerbaycan	47	14	3	-	-	-	-	64
Filistin	-	1	-	-	-	-	-	1
Kenya	-	1	-	-	-	-	-	1
Kırgızistan	-	1	-	-	-	-	-	1
Mısır	-	1	-	-	-	-	-	1
Suriye	23	73	11	8	47	2	2	166
Türkmenistan	7	7	-	-	2	1	-	17
Zambia	-	1	-	-	-	-	-	1
Toplam	80	100	14	8	49	3	2	256

Araştırma “kişisel algı ve kişilerarası iletişim” kavramları arasındaki ilişki ile sınırlandırılmıştır.

Çalışma, kişisel algı anketinde görüşlerini yansıtan OKÜ İİBF öğrencileri 2016 – 2017 Eğitim Öğretim Yılı güz yarıyılı görüş ve düşüncelerini yansıtmaktadır.

Tablo 2. OKÜ İİBF’de öğrenim gören yabancı uyruklu öğrenci sayısı

İİBF	İktisat	İşletme	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi	Uluslararası Ticaret ve Lojistik	Yönetim Bilişim Sistemleri	Toplam
Afganistan	2	-	-	1	-	3
Azerbaycan	5	14	10	2	16	47
Suriye	3	7	4	2	7	23
Türkmenistan	-	2	2	-	3	7
Toplam	10	23	16	5	26	80

Araştırmanın güvenilirliği anketin soru kâğıdına verilen cevapların objektifliğiyle sınırlıdır.

### 3.4. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Bu bölümde katılımcıların cinsiyeti, öğrenim gördükleri fakülte, öğrenim gördükleri alan ve aylık gelirleri sorularına alınan yanıtların betimleyici istatistik bulgularına yer verilecektir.

Tablo 3. Araştırmaya katılan öğrencilerin cinsiyetleri

Cinsiyet	Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde
Kadın	59	59,0	59,0
Erkek	41	41,0	41,0
Toplam	100	100,0	100,0

Araştırmaya katılan üniversite öğrencilerinin % 59'unu kızlar oluştururken % 41'ini erkekler oluşturmaktadır. Örneklem seçimi tesadüfî örneklem olması nedeniyle bu oranlar elde edilmiştir. Bu oranlar yapılacak olan istatistikî analizler için temsil yeteneğine sahiptir.

Tablo 4. Araştırmaya katılan öğrencilerin aylık geliri.

	Sayı	Yüzde	Geçerli yüzde
0-300	24	24,0	24,0
301-500	53	53,0	53,0
501-700	15	15,0	15,0
701 ve üzeri	8	8,0	8,0
Toplam	100	100,0	100,0

Araştırmaya katılan öğrencilerin büyük bir bölümü (% 53,0) 301-500 TL aylık gelire sahiptirler. Bununla beraber % 24,0'lük kısım 0-300 TL aylık gelire sahipken % 8'lik bölümü ise 701 ve üzerinde aylık geliri vardır. Bu verilere göre üniversitede okuyan öğrencilerin çoğunluğu gelire ve tüketim gücüne haiz olduğunu göstermektedir.

Tablo 5. Öğrencilerin kişisel algı düzeylerine dair ortalama puanları.

	N (Sayı)	Mean (Ortalama)	Std. Deviation (Standart Sapma)	Variance (Varyans)
Yabancı uyruklu öğrencilere önyargılıyım.	100	1,85 ,109	1,086	1,179
Yabancı uyruklu öğrencilerle iletişimde zorlanırım.	100	2,85 ,113	1,132	1,280
Dini inançları kendi ülkemdeki dini inançlarla benzerlik gösterir.	100	3,12 ,106	1,057	1,117
Yabancı uyruklu öğrencilerin kıyafet kültürü kendi ülkemdeki kıyafet kültüründen farklıdır.	100	2,59 ,106	1,065	1,133
Yalnız ders çalışmak yerine grup halinde ders çalışmayı severim.	100	2,79 ,133	1,328	1,764
Sosyal etkinliklerde ön planda olmak bana göre değildir.	100	2,57 ,126	1,257	1,581
Arkadaşlarımla bulduğum sosyal ortamlarda diğerlerinin fikirleri kendi fikirlerimden farklıysa çoğunluğa uyarım.	100	3,06 ,124	1,238	1,532
Yabancı uyruklu öğrencilerin Türkçe bilgileri yetersiz olduğu için dersleri anlamakta güçlük çekiyorlar.	100	3,46 ,103	1,029	1,059



Başka ülkeden gelen kız/erkekle flört etmek istemem.	100	2,67	,139	1,386	1,920
Valid N (listwise)	100				

İnsanların kişisel algı seviyesini belirlemeyi amaçlayan ölçek 12 ifadeden oluşmaktadır. Tabloda yer alan en yüksek ortalamaya sahip ifade (3.46) “Türkçe bilgileri yetersiz olduğu için dersleri anlamakta güçlük çekiyorlar” yargısıdır. Bu ifadeye göre Türk öğrenciler yabancıların en çok dillerinin yetersizliğinden bahsetmektedir. Tabloda yer alan (3.12)’lik ortalama oranıyla “Dini inançları kendi ülkemdeki dini inançlarla benzerlik gösterir” yargısıdır. Öğrenciler kişilerarası ilişkilerinde karşılardaki bireyi tanımak için onun tutum, inanç ve kişilik özellikleri üzerinde durup ilişkilerine bu özellikler doğrultusunda yön vermektedirler. Yine tabloda en yüksek üçüncü ortalamaya sahip ifadeler ölçeğin zaman boyutuna ait (3,06) “Arkadaşlarımla bulunduğum sosyal ortamlarda diğerlerinin fikirleri kendi fikirlerimden farklıysa çoğunluğa uyarım” yargısıdır. Bu ifadeye göre öğrenciler kişilerarası iletişim sürecinde kendi düşünce süreçlerini anlamaya ve analiz etmeye oldukça çok önem vermemektedir. Ölçekte ortalama düzeyleri en yüksek üç ifade göz önüne alındığında, insanların düşünce süreci, tutum, inanç, kişilik özellikleri ve geçmiş tecrübeler algı seviyesini belirlemektedir.

Tabloda en düşük ortalamaya sahip olan (1.85) “Yabancı uyruklu öğrencilere önyargılıyım” yargısıdır. Bu yargının düşük seviyede çıkması araştırmaya katılan öğrencilerin insanların davranışlarının sebeplerini anlamak istediklerini göstermektedir. Bu da bireylerin kişilerarası iletişimlerinde yüzeysellikten samimiyete uzandığını gösteren bir veridir. Tablodaki ikinci düşük ifade ise (2,57) “Sosyal etkinliklerde ön planda olmak bana göre değildir” yargısıdır. Araştırmaya katılan sosyal olduklarını göstermektedir. Tablodaki en düşük üçüncü ifade (2.59)’luk ortalamaya sahip “Yabancı uyruklu öğrencilerin kıyafet kültürü kendi ülkemdeki kıyafet kültüründen farklıdır” yargısıdır. Hemen tüm öğrencilerin aynı prototip giyindiklerini söylenebilir.

#### 4. SONUÇ

Gerçek hayatı yeniden biçimlendirme süreci olarak tanımlanan algılar dış dünyadaki nesnelere, olaylar, insanlar, olgularla ilgili duyu organları yoluyla bireylere bilgi vermektedir. Herkesin gerçek dünyası kendi algısal evrenidir. Bu nedenle birey kendi algı sistemine uygun olan kalıpları belirler, seçer ve zihinsel sürecinde anlamlandırırken kendisine uygun olmayan verileri göz ardı eder. Bu yüzden insanlar arasında kişilerarası iletişimin önündeki en büyük engel algısal farklılıklardır.

İnsanlar geçmiş yaşantıları, eğitimleri, mizaçları, fiziksel özellikleri, güdeleri bakımından birbirinden farklılaşırlar. Dolayısıyla beyinlerindeki bilgi kalıpları ve iletilerin algılanması da farklılaşır. İnsanların davranışlarını birbirlerini algılamak için değişik algılamaların toplumsal etkileşimlerde önemi büyüktür. Duygular, tutumlar, kalıp yargılar, yaş, fiziksel görünüm, cinsiyet, giyim tarzı, konuşma şekli vb. sınıflandırmalarla kişi yaşam süreci içinde toplumun değerlerini öğrenir (Telman ve Ünsal, 2009: 50-52).

Bu araştırmada üniversite öğrencilerinin kişisel algısının kişilerarası iletişimi üzerinde etkisi incelenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın evrenini Osmaniye Korkut Ata Üniversitesinde İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde öğrenim gören öğrenciler oluşturmaktadır. Araştırma örnekleme 2016 – 2017 Eğitim – Öğretim yılında İİBF bölümlerinde öğrenim görmekte olan ve tesadüfî örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen öğrencilerinden meydana gelmektedir. Öğrencilerin 59’u kadın, 41’i erkek olmak üzere örnekleme toplam 100 öğrenci bulunmaktadır.

Araştırmada elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir.

Öğrencilerin aylık gelir düzeyi ile kişisel algılama seviyeleri arasında analiz sonuçlarına göre; öğrencilerin aylık gelir seviyeleri ile kişisel algıları seviyeleri arasında anlamlı ilişki yoktur. Bu da bireyin aylık gelir düzeyinin onun kişisel algısını etki altına almadığını göstermektedir. Kadınlarda erkeklerde insanların kişilik özelliklerinin, davranışları, tutumları ve inançlarının birbirleriyle

bütünleştiği konusunda aynı algı seviyesine sahiptir. Bu davranışlar da kişilerarası iletişimde ve ilişkiye girecek olan bireyde bir izlenim oluşturur. İzlenimin negatif veya pozitif olması durumuna göre kişilerarasında ilişki ya başla ya da sonlandırılır.

Kişisel algı boyutları arasında birbiriyle tutarlı ve yüksek puanların çıkması üniversite ortamının öğrencilerin kişisel algı seviyesinin yükselttiğini göstermektedir. Ayrıca kişisel algıyı oluşturan bütün faktörler birbirine zincir gibi bağlı olduğu ve kişisel algının basit ve netlikten ziyade karmaşık bir süreç olduğu sonucuna varılmıştır.

## KAYNAKÇA

A. Joseph Devito. (2005). *Essential Of Human Communication*, 5. Edition, Boston: PearsonEducation.

Alim Kaya. (2011). *İletişime Giriş Temel Kavramlar Ve Süreçler*, 2. Baskı, Kişilerarası İlişkiler Ve Etkili İletişim, Editör: Alim Kaya, Ankara: Pegem Akademi, 2-32.

Alpaslan Usalve Zeynep Kuşluyan. (1998). *Davranış Bilimleri Sosyal Psikoloji*, 2. Baskı, İzmir: Barış Yayınları.

Çiğdem Kağıtçıbaşı. (1999). *Yeni İnsan Ve İnsanlar*, 10. Basım, İstanbul: Evrim Yayınevi.

Doğan Cüceloğlu. (2005). *Yeniden İnsan İnsana*, 34.Basım, İstanbul: Remzi Kitapevi.

E. GailMyersveToledaMicheleMyers. (1992). *The Dynamics Of Human Communication A LabrotoryAproach*, 6. Edition, Newyork: McgrawHill.

Feyzullah Eroğlu. (1996). *Davranış Bilimleri*, İstanbul: Beta Basım Yayın.

FromEric. (1982). *Sağlıklı Toplum*, Çev. Y. Salman, Z. Tanrısever, İstanbul: Payel Yayınevi.

Hasan Tutar. (2008). *Simetrik Ve Asimetrik İletişim Bağlamında Örgütsel İletişim*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

John Caputo, Harry C. Hazel veCollenMcMahon. (1994). *İnterpersonalCommunication, Compentency Through CiriticalThinking*, Usa: AllyAnd Bacon.

John Fiske. (1990). *İntroductionToCommunicationStudies*, 2. Edition, LondonAnd New York: Routledge

JudithLazard . (2001). *İletişim Bilimi*, (Çev. C. Anık), Ankara: Vadi Yayınları.

L. StewartTubbsveSylvia Moss. (2003). *Human CommunicationPrinciplesAndContexts*, 9. Edition, Abd: McGrawHill.

M. Ray Berko, Wolwin D. Andrew ve R. DarlynWalvin. (2004). *Communicating A SocialAndCareerFocus*, 9. Edition, Boston-New York: HoughtonMifflinCompany.

MelvinDefleur,PatricyaKearnyveTimotyPlax. (1997). *Fundemental Of Human Communication*, 2.Edition, London: MayfieldPublishingİCompany.

Merih Zillioğlu. (2003). *İletişim Nedir*, 2.Basım, İstanbul: Cem Yayınevi.

Metin Işık, Levent Biber,Ahmet Öztekin ve Hülya Öztekin. (2006). *Genel Ve Teknik İletişim*, Konya: Eğitim Kitapevi.

Metin İnceoğlu. (2004). *Tutum- Algı, İletişim*, Ankara: Elips Kitap.

Mürüvvet Bilen. (1983). *Sağlıklı İnsan İlişkileri Ailede, Kurumlarda Ve Toplumda*, 5. Basım, Ankara: Yayın Evi Belirtilmemiştir.

Nazife Güngör. (2011). *İletişime Giriş*, Ankara: Siyasal Kitapevi.

Nuri Bilgin. (1996). *İnsan İlişkileri Ve Kimlik*, İstanbul: Sistem Yayınları.

Nursel Telman, Pınar Ünsal. (2009). *İnsan İlişkilerinde İletişim*, İstanbul: Epsilon Yayınları.

Sarah Trenholm ve Arthur Jensen. (2004). *İnterpersonalCommunication*, 5. Edition, New York: Oxford University Pres.

Sulhi Dönmezer. (1994). *Toplumbilim*, 11. Basım, İstanbul: Beta Basım Yayın.

T. Clifford Morgan. (2009). *Psikolojiye Giriş*, (Çeviren Belirtilmiyor), Editörler: Sirel Karakaş, Rüzkan Eski, 18. Baskı, Konya: Eğitim Kitapevi.

Üstün Dökmen. (2001). *Sanatta Ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları Ve Empati*, 17.Basım, Ankara: Sistem Yayıncılık.

V. Mark Redmond. (2000). *Communication: TheoriesAnd Applications*, Boston And New York: HoughtonMifflinCompany.

Voltan Acar. (2010). *İnsan İlişkileri Ve İletişim*, 2. Baskı, İstanbul-Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5837d94c2d5296.59134449](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5837d94c2d5296.59134449). Erişim Tarihi: 15.11.2016.

Zeynep Cihangir Çankaya. (2011). *Kişilerarası İletişimde Dinleme Becerisi*, 2. Basım, Ankara: Nobel Yayın.



## REKLAM ETİĞİNDE DİN İSTİSMARI ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ: HELAL SEX SHOP

RELIGION ABUSE IN ADVERTISING ETHIC A CASE STUDY: HELAL SEX SHOP

Gülsüm ŞİMŞEK

Uzman, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü /Ankara  
Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı Doktora  
Öğrencisi.

### Özet

Çalışmada, “Helal Seks Shop” sitesi tarafından dini değerlerin reklam ve İslami kapitalizm çerçevesinde incelenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada öncelikle reklam ve din istismarı incelenerek İslami kapitalizmin din istismarındaki rolü literatür taraması neticesindeki teorik bilgiler ışığında değerlendirilecektir. Metodoloji bölümünde de “Helal Seks Shop” ve diğer seks shopların web siteleri içerik analizi yöntemi ile araştırılmıştır. Araştırma neticesinde, Helal Sex Shop’u reklam etiği ve din istismarı çerçevesinde değerlendirdiğimiz zaman, etik değerlere ve dini hassasiyetlere dair samimi bir yönünün olmadığı ve site hedef kitlesine ulaşabilmek ve onu satın almaya ikna edebilmek amacıyla İslam dinindeki görsel, yazılı ve sembolik unsurları kullandığı ortaya çıkmıştır. Din istismarı ve reklam etiğine dair ülkemizde çok sayıda kanun ve yönetmelik olmasına rağmen hiç kimse sitenin aktif hale geldiği zamandan bu yana olayın bu kısmını tartışmamıştır. Aksine olay dikkat çekici ve farklı unsurları taşıdığı için çok sayıda medyada yer almıştır ve ücretsiz biçimde reklamını yaptırmıştır. Ancak 2013 yılında faaliyete başlayan siteye, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu Tarafından 5651. kanun gereğince 27.04.2016 tarihinde idari tedbir uygulanmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Reklam, Etik, Din İstismarı, Helal Seks Shop

### Abstract

In this study, the religious values in the context of advertising and Islamic capitalism by ‘ Halal Sex Shop’ web sites is aimed to investigate. In the study, firstly, the role of Islamic capitalism in religion exploitation will be evaluated in light of theoretical knowledge on the basis of literature review by investigating the advertising and religion abuse. In the methodology part, "Halal Sex Shop" and other sex shops’ web sites were searched by the content analysis method. In the result of this study, when we analyzed the Halal Sex Shop in the context of advertising ethics and religion abuse, it is figured out that there is no sincere orientation towards ethical values and religious sensitivities. Moreover, it appears that the site uses visual, written, and symbolic elements of Islamic religion in order to reach its target mass and convince it to buy it. Despite the fact that there are numerous laws and regulations in our country regarding religious abuse and advertising, no one has discussed this part of the case since the site became active. On the contrary, the event took place in a large number of media because of its remarkable and diverse elements and so it was advertised free of charge. However, administrative measures were implemented on 27.04.2016 in accordance with the law of 5651. by the Information Technologies and Communications Authority on the site which started operating in 2013.

**Keywords:** Advertising, Ethic, Religion Abuse, Halal Sex Shop

### 1. GİRİŞ

Geçmiş yıllardan günümüze dek reklam; firmaların ürünlerini ve hizmetlerini tanıtan, satışını sağlayan, onları hedef kitleyle buluşturan en önemli iletişim araçlarından bir tanesidir. Ancak değişen; ekonomik, siyasi, teknolojik, kültürel v.b değerlerle beraber reklam da hedef kitlesine

ulaşabilmek ve satın almak davranışına, ikna edebilmek için çeşitli pazarlama yöntemlerine başvurmaktadır. Bunlara; kişiye özel pazarlama, interaktif pazarlama, gerilla pazarlama, duyumsal pazarlama, yaşatımsal pazarlama, veri tabanlı pazarlama, otlakçı pazarlama vb. örnek gösterilebilir.

Reklam aracılığıyla tüketicilere ulaşılırken tüketici davranışlarına da önem verilmektedir. Satılan ürünleri veya hizmetleri doğru alıcılara ulaştırabilmek için tüketicilerin adeta yaşam haritası çıkartılır. Reklam stratejisi belirlenirken hedef kitlenin yaşı, coğrafi konumu, alışkanlıkları, kültürel özellikleri, yaşam tarzı, medeni durumu, eğitimi, inançları gibi birçok özellik göz önünde bulundurulur. Bu süreçte tüketiciyi mağdur etmemek, yanlış bilgilendirmemek, tüketicinin kandırılmasını önlemek amacıyla çeşitli etik ilkeler mevcuttur. Reklam etiğiyle ilgili ilkeler; Anayasa, Reklam Öz Denetim Kurulu, Uluslararası Ticaret Odası, Radyo Televizyon Üst Kuruluna Dair Kanun, vb. gibi kurumlar tarafından çeşitli kanunlar ve yönetmeliklerle belirlenmektedir.

Reklam etik ilkeleri arasında “din istismarı” da bulunmaktadır. Anayasanın 24. Maddesine göre: “Kimse, Devletin sosyal, ekonomik, siyasi veya hukuki temel düzenini kısmen de olsa, din kurallarına dayandırma veya siyasi veya kişisel çıkar yahut nüfuz sağlama amacıyla her ne suretle olursa olsun, dini veya din duygularını yahut dince kutsal sayılan şeyleri istismar edemez ve kötüye kullanamaz.” (<https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm> Erişim: 26.10.2016). Aynı zamanda din istismarı Kuran-ı Kerim’de ve hadislerde de yasaklanmaktadır. İslam dinine göre insanların dünyevi kazançları elde edebilmek için dini unsurları araç haline getirmeleri yasaklanmıştır. Ancak günümüzde sermayenin acımasız rekabet koşulları içinde üreticiler ürünlerini satmak amacıyla dini unsurları rahatlıkla istismar edebilmektedir. 2005 yılındaki “İslam’ın Demografik Yapısı” verilerine göre Türkiye’deki nüfusun % 99 oranında Müslüman olduğu belirlenmiştir.<sup>1</sup> Kapitalist sermaye sisteminde de Türkiye’deki Müslüman nüfus oranı ve toplumumuzun İslamiyet ile inançları hususundaki hassasiyeti göz önünde bulundurularak üreticiler ürünlerini/hizmetlerini satabilmek için dini istismar edebilmektedir.

Türkiye’de 1980’li yıllarda neo-liberal ekonomi politikalarıyla beraber “İslami Kapitalizm” diye bir olgu ortaya çıkmıştır. İslamiyet özünde hiçbir yerde kapitalizmle bağdaşmamasına rağmen değişen küresel, ekonomik, siyasi etkenlerle beraber İslami kapitalizm olgusu karşımıza çıkmaktadır. İslami kapitalizmle birlikte İslami moda, İslami tatil, İslami edebiyat, helal sertifikalı ürünler vb. beraber “Helal Seks Shop” da ortaya çıkmıştır. Üreticiler toplumumuzun dini inançları göz önünde bulundurularak ve satış oranlarını artırmak amacıyla insanların cinsel hayatlarına dahi müdahil olmuşlardır.

Yukarıdaki bilgiler ışığında “Reklam Etiğinde Din İstismarı” konulu çalışmada ilk olarak reklam ve reklam etiği incelenecektir. Daha sonra din ve din istismarı konularına değinerek İslami kapitalizmin din istismarındaki rolü irdelenecektir. Son olarak da “Helal Seks Shop” hakkında bilgiler verilip, diğer seks shoplarla karşılaştırmalar yapılarak bunun etik olup olmadığına dair bilgiler sunulacaktır.

## 2. REKLAM

Çağımızın en etkili iletişim araçlarından birisi olan reklam, hayatımızın vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir. Gerek kitle iletişim araçlarında gerekse açık havada ve birçok yerde sayısız oranda reklama maruz kalmaktayız. Firmaların hedef kitlelere ulaşabilmek için kullandıkları iletişim araçları, reklamın tekrar oranı onun başarısıyla paralel bir olgudur.

Reklam, genel itibariyle: Çeşitli amaçlar doğrultusunda ürün veya hizmetin bedeli ödenerek iletişim araçlarından yer ve zaman satın alınması olarak tanımlanmaktadır. Reklamın, ürün/hizmeti satın alınmasını sağlamak dışında çeşitli amaçları mevcuttur. Bunlar: Bilgilendirme (ürünün işlevi, fiyat değişimi, yeni ürün vb.), ikna etmek (ürün hakkında tüketici görüşlerini değiştirmek, marka tercihi oluşturmak), hatırlatmak (tüketiciye yakın zamanda ihtiyaç duyabileceğini hatırlatmak) (Peltekoğlu, 2004: 27-28). Desteklemek (yeni alınan ürüne dair bilişsel pişmanlıkları ortadan

<sup>1</sup> İslam Nüfus Yapısı, <http://tr.wikipedia.org/> (10.01.2014).



kaldırmak), değer katma (markaların daha elegan, itibarlı, rakiplerine göre daha üstün görünmesini sağlamak), örgütün diğer amaçlarına yardımcı olmak (Baybars Tek ve Özgün, 2005: 665-668).

Reklam çeşitli özellikleri içinde barındırmaktadır. Bunlar: Reklam bir bedel karşılığında yapılmaktadır. Reklam veren reklam için bir bedel öder ve ödenen bu bedel nedeniyle kişi ya da kurum reklam üzerinde denetim hakkına sahiptir. Reklam kişisel sunuş değildir. Bir pazarlama iletişimi yöntemi olan reklam mesajı tüketicilere ulaştırmak için farklı kitle iletişim araçlarını kullanır. Reklam mesajlarında ürünler, hizmetler veya düşünceler yer alabilir. Reklam yapan kişi veya kurum bellidir (Odabaşı ve Oyman, 2005: 98).

Reklamlar kullanılacak ölçütlere göre çeşitli açılardan gruplanabilir. Bunlar: Reklamı yapanlar açısından üretici reklamı, aracı reklamı ve hizmet işletmecisi reklamı; hedef pazar açısından tüketici reklamları, ticari reklamlar ve endüstriyel reklamlar; talep açısından birincil talep reklamı ve seçici talep reklamı; konu açısından doğrudan reklam ve dolaylı reklam; mesaj açısından ürün reklamı ve kurumsal reklam; ödeme açısından bireysel reklam ve ortaklaşa reklam; coğrafi konum açısından ulusal reklam, bölgesel ve yerel reklam şeklinde gruplara ayrılmaktadır (Odabaşı ve Oyman, 2005: 99-102).

## 2.1.Reklam Etiği

Etik, “Pratik felsefenin insanların ahlaki eylemlerini inceleyen ve bir eylemi ahlaki açıdan iyi bir eylem yapan niteliksel durumla ilgilenen alandır.” Etik sözcüğü, köken olarak Yunanca’dan “ethos” sözcüğünden gelir. Etiğe göre eylemde bulunan ve davranan kişi, aktarılan eylem kurallarını ve değer ölçülerini sorgulamadan uygulamayı aksine kavrayarak ve üzerinde düşünerek talep edilen iyiyi gerçekleştirmektedir. Etik, insan davranışlarını ahlakilik davranışları kuralları içinde araştıran ahlak bilimidir (Uzun, 2007: 11-12).

Etiğin temel amacı, insanoğlunun ahlaki kararlarını kendi başına verebilmesi ve kendisi dışında herhangi bir otoriteye teslim olmaması gerektiğini gösterebilmektir. Etik sayesinde birey kendini gerçekleştirme yollarını öğrenecektir. Dolayısıyla etik kavramı insan merkezlidir. Kişilerarası ilişkilerin düzenlenmesi ve yönlendirilmesiyle ilgilenir (Uzun, 2007: 12-13).

Etik amaçlarını gerçekleştirirken çeşitli yöntemlerden yararlanmaktadır. Etik de kullanılan yöntem ona bakış açısını belirleyerek, varılacak noktada bağlayıcı rol oynar. Etik de betimleyici ve normatif olmak üzere iki farklı yöntem kategorisi mevcuttur. Betimleyici yöntemde göre, belirli bir toplumdaki davranış biçimleri o toplumun değerleri açısından araştırılır. Araştırma neticesinde o toplumun değerlerine göre ahlak yasalarının bütününe yönelik yargılar verilir. Normatif yöntemde göre ise, dogmatik bir bakış açısıyla, neyin nasıl yapılması gerektiğini önceden tanımlayarak ideolojiye dönüşme riski taşır. Bu yüzden betimleyici yöntemde göre daha elverişsizdir (Pieper, 1999, s. 17-18’den akt. Akşin,2011: 35-36).

Reklamcılarının temel amacı reklam verenin ürününü/hizmetini sattırarak ve firmanın kar etmesini sağlamaktır. Ancak bu doğrultuda yapılan reklamlar toplumsal faydadan uzaklaşıp amaçlarına ulaşmak için her yöntemi uygulama yoluna gidebilmektedirler. Bu yüzden salt para kazanma amacıyla yapılan reklamlar toplumsal değerlerle ve yasalarla çelişmektedir. Bu noktada devreye giren etik, reklamların uygulamalarını kullanarak toplum üzerinde oluşturması muhtemel olumsuz etkileri sorgular. Reklamda etik kurallar, mesleki açıdan kendi kendini düzenlemenin yanında yasal yaptırımları da içerir. Yasal yaptırımlarla sağlanan zorunlu düzenlemeler dışında doğru olanın aranması, bulunması ve buna uygun hareket edilmesi için ihtiyaç duyulan temel bilinç, bireylerin özgür iradeye dayanan kendi kendini düzenleme kodlarını benimsemeleridir. Reklam yaparken yanlış ya da çarpıtılmış bilgiler yaymak ve medyanın propaganda aracı olarak kullanılıp tüketicilerin aldatılması, insanların kendi kendilerine gerçekçi seçimler yapabilme özgürlüklerini kaybetmesine neden olmaktadır (Berry, 2000, s. 47’den akt. Akşin, 2011: 39).

Etik tartışmaların temelinde, eylemlerin ahlakilik açısından iyi ve kötünün, doğru ve yanlışın, ne olduğunun belirlenmesiyle yatmaktadır. Bu nedenle reklamda ortaya çıkan sorunlar etik ikilemler ve etik hatalar olmak üzere iki kategoride incelenir. Etik ikilem, reklamı eleştiren ve

destekleyenlerin sürekli olarak tartıştıkları ve henüz fikir birliğine varamadıkları alanı oluşturmaktadır. Genellikle iki ya da daha fazla grubun hakları arasındaki çatışmayı ifade etmektedir. Etik ikileme verilebilecek en güzel örnek, tütün firmalarına ürünleri için reklam izni verilip verilemeyeceğidir. Tütün firmalarına izin verilmesi durumunda insan sağlığına zarar veren davranışlar desteklenirken izin verilmemesi durumunda da firmaların yasal hakları ve ifade özgürlükleri ihlal edilmiş oluyor. Etik hata ise, etik ilkeleri benimseyen bireylerin etik dışı kararlar alması durumunda ortaya çıkar. Etik hatada mesajın iletiminde kasıtlı olarak yanlış bilgi aktarımı bulunmaktadır. Herhangi bir işletmenin rakiplerinde mevcut olan bir ürünü sadece kendine özgü bir nitelik olarak göstermesi (Karpaz Aktuğlu, 2006: 9).

Reklamları etik açısından eleştirebilmek ve çeşitli değer yargılarına varabilmek amacıyla öncelikle mevzuat incelenmelidir. Reklam çalışmalarının ne derecede sınırlandırıldığına bakılmalıdır. Bu doğrultuda ülkemizde reklamla ilgili etik sorunların çözümlenebilmesi için çeşitli kurumların yönetmelikleri ve kanunları mevcuttur. Bu kurumlar: Uluslar arası ticaret odası, Uluslar arası Reklam Uygulama Esaslarının dahil olduğu reklam mevzuatı, Reklam Özdenetim Kurulu'nun benimsediği Reklam Uygulama Esaslarıyla birlikte Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanun, Rekabetin Korunması Hakkındaki Kanun, Radyo ve Televizyon Yayınlarının Esas ve Usulleri hakkında Yönetmelik, Medya Ölçümü Araştırma Sonuçlarının Ticari Reklam ve İlanların Kullanılmasına Dair Tebliğ, Ticaret ve Sanayi Odaları Hakkındaki Kanun, Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumuna ait kanun (Karpaz Aktuğlu, 2008: 8).

### 3. DİN İSTİSMARI VE İSLAMİ KAPİTALİZM

Din insanlık tarihinin şahit olduğu, kökü insanlık kadar derinlerde olan bir olgudur. İnsanın olduğu her yerde din de vardır. Dinler tarihi alanında yapılan araştırmalara göre, tarih boyunca dinden uzak bir toplumun mevcut olmadığı ortaya çıkmıştır. Hatta insanlık tarihinde yaygın inanç şekli “tek tanrı” inancıdır. İnsanın en iyi biçimde insanlığını gerçekleştirebilmesi, toplum içinde insan onuruna yakışır bir hayat yaşamasını sağlayan din öğesinin yüzlerce tanımı mevcuttur. Din, tanımını yapan kişinin bakış açısına ve uzmanlık alanına göre farklılık göstermektedir. Bu tanımlardan hareketle dinlerin ortak özelliklerine göre şu şekilde tanımlayabiliriz: Din, insan hayatına anlam kazandıran, değerler hiyerarşisinde ona yol gösteren, anlamı insanı hem aşan, hem de içine alan kutsal bir varlığın düzenine inanmaktır (Güler, 2005: 2). Türk Dil Kurumuna göre din: "Tanrı'ya, doğaüstü güçlere, çeşitli kutsal varlıklara inanmayı ve tapınmayı sistemleştiren toplumsal bir kurum, diyanet" ve "Bu nitelikteki inançları kurallar, kurumlar, töreler ve semboller biçiminde toplayan, sağlayan düzen" şeklinde tanımlanır (Din, <http://www.tdk.gov.tr/> Erişim: 15.12.2013).

İnsanlığın dünyada varoluşundan bu yana vazgeçilmez bir unsur olan “din”, geçmişten günümüzde değin çeşitli şekillerde istismara maruz kalmıştır. “Din istismarı” olgusunu değerlendirmeden önce “istismar” kelimesinin anlamı ve içeriği hakkında kısaca şu şekilde açıklama yapabiliriz.

“İstismar” kelimesi, “iyi niyeti kötüye kullanma, yararlanma, işletme ve sömürme” gibi anlamlara gelmektedir. Kullanımına göre kelime, bir şeyi veya bir şahsı kendi çıkarına göre alet etmek, sömürmek anlamındadır. Bu nedenle herhangi bir şeyin istismar edilmesi o şeyin başka bir amaç doğrultusunda kullanılması anlamına gelmektedir. “İstismar” kelimesi insanlık tarihi kadar eski bir geçmişe sahiptir. İnsanlar her dönemde bazı şeyleri istismar etme girişiminde bulunmuştur. İstismar edilen olgu evrensel bir boyut (din gibi) taşıyor olsa bile ondan faydalanmaya çalışanlar olmuştur. Çünkü istismarda onu kullanan birey-grup-ülke-politika-firma vb. toplumun değer verdiği, anlamlı bulduğu olgulardan faydalanarak hedef kitleyi hem daha hızlı ikna etmekte hem de amacına ulaşmaktadır. Bu nedenle tarih boyunca istismar edilen alanlardan birisi de dindir. Din, insanların değer verdikleri önemli bir öğe olması hasebiyle onu istismar etmeye çalışanlar insanların dine dair duygularını, değerlerini, inançlarını kendi çirkin amaçlarına alet etmektedirler (Akdoğan, 2004: 121-123). Ekonomi, uluslararası ilişkiler, terör, siyaset, eğitim, cinsel hayat vb. alanlarda din istismarı yapılabilmektedir.

Kültürümüzde “dinci, din simsarı, din bezirganı, din istismarı, din ticareti, dini siyasete alet etmek, din sömürüsü” gibi bir takım kelimeler mevcuttur. Bu söz öbekleri dini kendi çıkarları için

kullanma, dinden kendi menfaati için yararlanma, dinden faydalanarak çeşitli şekillerde kazanç temin etmek anlamlarını çağrıştırmaktadır (Ateş, 2004: 22).

Din istismarı bünyesinde çok sayıda kötülük ve çirkinlik barındırır. Bunlar bireyin ve toplumun hayatını tahrip edici olup İslam dininde Allah CC tarafından da yasaklanmıştır. Din istismarının yol açtığı sorunlardan bazıları şunlardır: Din istismarı ve şirk olgusu: Kuran-ı Kerim'de yer alan bazı ayetlerden hareketle din istismarı ve şirk arasında ilişki bulunmaktadır. Şirkte, İlah olarak sadece Allah'ı tanımama, kulluğunu ve ibadetlerini sadece onun için yapmama, dini hayatı sadece yaşamama, başka varlıkları başka menfaatleri araya sokma anlamı vardır. Din istismarı ve münafıklık: Dininde samimi olmayarak çeşitli çıkarlar için inanmış görünen kimseler Kuran'ı Kerim'de münafık olarak adlandırılmaktadır. Bu durumda münafıkların din istismarcısı olduğu ortaya çıkmaktadır. İki yüzlülük, riyakarlık ve din istismarcılığı: Din istismarında; riyakarlık, iki yüzlülük, samimiyetsizlik, gizli inkarcılık ve sapıklık gibi hususların ortaya çıkmaktadır. Allah CC'nin emirlerini geçici dünya menfaati için istismar eden ikiyüzlü inkârcıları doğru yola iletmeyeceği açık bir husustur. Din istismarı, sapıklık, inkârcılık ve sahte dindarlığın göstergesidir: Din istismarı, Allah CC'nin emirlerini dikkate almayarak peygamberin davetinden yüz çevirmek, insanın kendisine ve yaratana ihaneti olup sapıklık ve inkarcılıktır (Ateş, 2004-23-25).

Tarih boyunca din istismarı çok çeşitli sebeplerden dolayı yapılmıştır. Bunlar: Siyasi güç ve iktidar temini, iktidar sahiplerine yaranma ve onlara yaranma arzusu, kişisel veya toplumsal açıdan maddi çıkar sağlama, hayat standartlarını yükseltme amacı, toplum içinde itibar kazanma ve düşük sosyal statüyü yükseltme hevesi vb. Dinin istismar edilmesi birey ve toplum nazarında çok sayıda zarara yol açmıştır. Dinin doğru şekilde anlaşılmasına engel olmak, insanları nefret ettirerek, dinin tebliğine engel olmak, kişi ve toplumları sapıklığa sürüklemek, insanın karakter ve ruhsal yapısını tahrip ederek, toplumda yalancılığı, riyakarlık ve iki yüzlülüğü yerleştirmek, gerçek dindarlığı ortadan kaldırarak, samimi dindarların zarar görmesine sebep olmak, toplumda güven bunalımı yaratarak toplumsal çözülmeye neden olmak, toplumun huzurunu ve iç barışını ortadan kaldırmak (Ateş, 2004-25-26).

### 3.1. İslam Dininin Din İstismarına Karşı Tutumu

Cenabı Hakkın katında gönderilen bütün semavi dinlerde ihlas ve samimiyet emredilerek, din sömürüsü yasaklanmıştır. Son din İslam'da da din sömürüsü önemle vurgulanmıştır. Din istismarına dair Kuran'ı Kerim'de yaklaşık 150 adet ayet mevcut olup çok sayıda da hadis vardır. Bunlardan bazıları şöyledir:

Ayetler:

- ✓ Aldatıcı sizi Allah ile aldatmasın (31/Lokman 33; 35/Fâtır, 5. Ayrıca bkz. 57/Hadîd, 14).
- ✓ "Yazıklar olsun, kitabı elleriyle yazıp, sonra da onu az bir bedele satmak için 'Bu Allah katındandır.' diyenlere, vay ellerinin yazdıklarına, vay kazandıklarına!" (Bakara: 79)
- ✓ "Onların bir takımı, kitaptan olmadığı halde kitaptan zannedesiniz diye dillerini eğip bükerekler. O, Allah katından olmadığı halde 'Allah katındandır, derler. Bile bile Allah'a karşı yalan söylerler." (Al-i İmran: 78)
- ✓ "Ey Kitap ehli, niçin hakka batılı karıştırıyor ve bile bile hakkı gizliyorsunuz." (Al-i İmran: 71)
- ✓ "Ey İman edenler, bilginler ve din adamlarının çoğu insanların mallarını haksızlıkla yerler, Allah yolundan alıkoyarlar. Altın ve gümüşü biriktirip Allah yolunda sarf etmeyenlere can yakıcı bir azabı müjdele... Bunlar, cehennem ateşinde kızdırıldığı gün, alınları, böğürleri ve sırtları onlarla dağlanacak 'bu kendiniz için biriktirdiğinizdir, biriktirdiğinizi tadın.' denecek." (Tevbe: 34-35)
- ✓ "...İlme dayanmadığı halde sırf insanları yoldan çıkarmak için Allah'a karşı yalan uydurandan daha zalim kimdir? Allah zalim toplumu doğru yola çıkarmaz." (En'am: 144)

- ✓ "Allah kitap verilenlerden, onu insanlara açıklayacaksınız ve gizlemeyeceksiniz diye söz almıştı. Onlar ise onu arkalarına atıp az bir değere değiştirdiler. Alışverişleri ne kötüdür!" (Al-i İmran: 187)
- ✓ "...Bunlar, Allah'ın yolundan alıkoyarlar ve o yolu eğiltmeye çalışırlar. İşte onlar ahireti de tanımazlar/unuturlar." (Hud: 19) (Mevdudi, 2005: 51-88-116-131).

Hadisler:

- ✓ Ahir zamanda din adamları, halkın istediği yönde fetva verip, helale haram, harama helal diyecekler, Kur'an'ı ticarete, menfaate alet edecekler. [Deylemi]
- ✓ Ahir zamanda dünya menfaati için dini alet eden riyakârlar çıkar. Sözleri baldan tatlıdır. Bunlar kuzu postuna bürünmüş birer kurttur. [Tirmizi]
- ✓ En kötü insan, dini dünya malına alet edendir. [İbni Asakir]
- ✓ Allahü teâlâ, Âdem aleyhisselama bin çeşit sanat öğretip buyurdu ki: Çocukların ve neslin, bu sanatlardan biri ile rızkını talep etsin, sakın ola ki dini geçim aracı yapmasın, dini kullanarak dünya malı toplayanlara yazıklar olsun!) [Hâkim] Din bilgilerini dünya menfaati için öğrenenlere, ilmini paraya değişenlere kıyamette ateşten gömlek giydirilir. [Deylemi] (<http://www.dinimizislam.com/> Erişim:11.01.2014).

### 3.2. Türkiye’de İslami Kapitalizm

Türkiye’de son yıllarda, liberal ekonomik yapı içindeki İslami sermaye gruplarının Ankara, İstanbul, İzmir gibi büyük şehirlerin dışındaki Anadolu şehirlerinde gelişip, kendilerine burjuvaziye benzer bir grup oluşturdukları görülmektedir. Türkiye’de 1980 sonrasında siyasal ve ekonomi alanında yaşanan değişiklikler, neo liberal politikalar tüm dünyada yaygınlık kazanmıştır. Türkiye’nin bu ekonomi politikalarından bağımsız hareket edememesi, ülkemizdeki kapitalizmin yapısının ve mantığının değişmesine neden olmuştur. 1980 askeri darbesinden sonra Türkiye’de sadece siyasal, kültürel ve sosyolojik sonuçlar olmamış aynı zamanda 24 Ocak kararlarıyla beraber “serbest piyasa ekonomisi” nin kabul edilmesiyle o güne kadar izlenen sermaye birikim modelleri de terk edilmiştir (Akarçay, 2009: 180).

24 Ocak kararlarıyla beraber devletten istediği desteği bulamayan sermaye grupları kendi finanslarını İslami ekonomi anlayışına uygun biçimde “kar payı ortaklıkları” şeklinde faizsiz finans kuruluşları ile gerçekleştirmeye başlamışlardır. Kayseri Konya gibi şehirlerde 1960’lardan itibaren İslami ekonomi yeşermektedir. İslamiyet ve kapitalizm özünde birbiriyle kesinlikle bağdaşmayan bir yapıya sahiptir. Çünkü kapitalizm, tahrip edici, toplumsal, ahlaki ve kültürel anlamda yozlaştırıcı bir etkiye sahiptir. Para hırsı ve faizden kazanılan haksız kazanç ile İslamiyet çatışmaktadır. Kapitalizmin tersine İslamiyet de faizin yasak olması, vakıf-dernek gibi yapıların ihtiyacı olanlara yardım etmesi, insanların iyiliklerinin ve kötülüklerinin karşılığı göreceklere ahret inancının olması vb. unsurlar mevcuttur. Bütün bunlar İslamiyet’in kapitalist sermaye ile bir arada olamayacağına en bariz göstergeleridir. 1980 sonrasında büyük sermayenin güdümüne ve sömürüsüne açık olan aynı zamanda devlet korumasından mahrum bırakılmış küçük ve orta boy girişimciler Müstakil İş Adamları Derneğini (MÜSİAD) kurmuşlardır. Bu dernek siyasal İslami üyeleri bir araya getirerek gücünü de siyasal İslam’dan almıştır. İslami sermaye odaklı girişimcilerin ortak özelliği “sermaye birikim modeli” geliştirmektir. Bu girişimcilerin günümüzdeki adı “Anadolu Kaplanları”dır. İslami sermaye “Millici” orta sınıf İslamcılığından çıkarak KOBİ kökenli ve daha çok yurt dışındaki muhafazakâr kesimlerin katkılarıyla beslenen şekle bürünmüştür. Bu da İslami kapitalizmin ciddi şekilde büyümesine neden olmuştur (Akarçay, 2009: 194-193).

Türkiye’de şekillenen İslami kapitalizmin en güzel örneklerinden olan MÜSİAD’ın yöneticileri ve katılımcıları konuyla ilgili görüşleri şunlardır: MÜSİAD’ın başkanı Erol Yarar, Milliyet Gazetesi’ne yaptığı konuşmada “Elhamdulillah patronum; biz Müslümanlar artık bir lokma bir hırka değil, bin hırka-bin lokma istiyoruz” (Milliyet, 12 Çarşamba 1997) demiştir. Yine

MÜSİAD'dın bir diğer ismi Ali Bayramoğlu, Teke Tek programında; “sermayeyi dindar ya da dinsiz olarak tanımlayamazsınız, sermayenin temel amacı kardır”; Yeni Şafak Gazetesinde ise “en çok kazanmak İslam'ın emridir” (Yeni Şafak, 25 Aralık 2001) ifadelerini kullanmışlardır (Ercan, 2013: 104).

80-90'lı yıllardaki kollektif ruh yerini liberal ekonominin ve tüketim kültürünün etkisiyle birlikte İslamcılar modernleşmeye ve sekülerleşmeye bırakmıştır. Özellikle 2000'li yıllardan itibaren dindar kesimin ekonomik değişimi kamusal alanlara da sıçramıştır. Dindarlar tarikat, cemaat, mitingler ve Kuran kurslarından ziyade radyo, televizyon, AVM, tesettür modası vb. kavramlarla ön plana çıkmaya başlamışlardır. Müslümanların kapitalizm ve sekülerleşmeyle arasındaki mesafe kapanmaya başlamıştır (Sungur, 2014: 131-133).

Türkiye'de yaşanan son otuz yıllık dönemdeki gelişmeler İslam dininin özünde olmasa da şekil değiştirdiğini göstermektedir. Ülkemizde yaşayan nüfusun % 99'nun Müslüman olması ve dini değerlere inançlara karşı duyulan hassasiyete dayanarak kapitalizm kendisine Türkiye de İslamiyet üzerinden yolunu çizmiştir. Sonuç itibarıyla de günümüzde İslami ekonomi ve İslami kapitalizm kavramları ortaya çıkmıştır.

### 3.3. İslami Kapitalizm Çerçevesinde Din İstismarı Yapan Reklam Örnekleri

Ülkemizde dini ve manevi değerlerin tahrip edilmesini engelleyebilmek için gerek anayasada, gerekse çeşitli kurum ve kuruluşların yönetmeliklerinde din istismarına karşı yazılı kurallar mevcuttur. Ancak para ve sermaye amacına ulaşabilmek için ne kanun ne de yönetmeliği göz önünde bulunduruyor. Fırsat buldukça doğrudan veya dolaylı olarak toplumumuzun dini duyguları ve değerleri istismar edilerek ürün/hizmet reklamları yapılıyor. Bu reklamlar özellikle Ramazan ayında ayyuka çıkıyor.

Ülkemizde din istismarı ile reklam yapan firma ve ürünlere örnekleri şunlardır:

Tekbir Giyim, elbise firması olan bu marka, dini kavramların ticari marka olarak kullanılmasının en belirgin örneğidir. Çünkü “Tekbir” kelime anlamı olarak “Allahüekber” demektir.



Resim 1. Tekbir Giyim Logosu.

Colgate Misvak Özlü Diş Macunu insanların dini duygularıyla oynadığı gerekçesiyle ve sadece Müslüman ülkelerde satışının yapılması nedeniyle Sanayi ve Ticaret Bakanlığından ceza almıştır ve reklamlarına son verilmiştir.



Resim 2. Colgate Misvaklı diş macunu.

Bu firmanın çörek otu ürününü satarken reklam kampanyasında Peygamber Efendimiz SAV'ın hadisi şerifini kullanması din istismarının örneklerindedir.





Resim 3. Hadis kullanılarak reklamı yapılan çörek oto ürünü.

Ülkemizde moda olan son olgulardan birisi de “Helal Gıda” sertifikasıdır. İslamiyet de neyin helal neyin haram olduğu açıkça belirtilmekte ve sayılı ürünler haram olarak nitelendirilmektedir. Ancak son yıllardaki gelişmeler nedeniyle İslami kapitalizm kendi rotasına gıda sektörünü de katmıştır.

#### 4. SEKS SHOPLARA GENEL BİR BAKIŞ VE HELAL SEX SHOP

İnsanoğlu için cinsellik, sevgiyi, çoğalmayı, cinsiyeti, erotizmi ve cinsel kimlik ve tercihi içine alan temel kavramlardan bir tanesidir. Cinsellik sosyoekonomik, ırkı, din, toplumsal, kültürel, psikolojik vb. öğelerin birbiriyle etkileşimi neticesinde ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden cinsellik insanların sadece biyolojik üreme organlarıyla değil aynı zamanda insan olarak haiz olduğu bütün niteliklerin yansımasıdır ve bütün bireylerin hayatlarının bir parçası olarak değerlendirilmektedir (Basset, ve Kaim, 2000’den akt., Gölbaşı, 2003: 2).

“Seks shop” adı altında nitelendirilen cinsel içerikli ürünlerin satıldığı açık veya web sitesi şeklindeki çok sayıda dükkan yer almaktadır. Ancak Türkiye’de bu ticari işletmelerin niceliksel ve niteliksel kaydı her hangi bir kurumda (ticaret odaları, vergi daireleri vb.) tam anlamıyla yer almamaktadır. Cinsel içerikli ürünler satan bu mağazalarda kadınlara, erkeklere ve eş cinsellere hitap eden çok sayıda ürün bulunmaktadır. Bu ürünlerden bazıları şunlardır: Vibratör, stapon, şişme kadınlar, cinsel isteği arttırıcı ürünler, anal fantezi ürünleri, protez penisler vb. şeklinde çok sayıda ürün bulunmaktadır. Seks shop sitelerine girerken öncelikle siteye giren şahsın doğum tarihi öğrenilmekte ve eğer 18 yaşından büyükse siteye yönlendirilmektedir.

Türkiye’de ilk erotik mağaza 1990 yılında Yüksel Pısıl tarafından İzmir Karşıyaka’da açılmıştır. 2010 yılının verilerine göre Türkiye’de 200 adet erotik mağaza bulunmakta ve bunlar 30 milyon dolarlık satış yapmaktadır. Ürün çeşitliliği 500-600 adet arasındadır. Erotik mağazalar günümüzde Antep, Adana, Konya gibi çok sayıda ilde yer almaktadır. En çok satılan ürün vibratördür ve satılan ürünlerin % 70’ni seks oyuncaklarıdır. Ancak son 5 yılda uyarıcılar, geciktiriciler, erotik iç giyim ile kostümlere rağbet hızla artmaktadır (<http://www.haberturk.com/ekonomi/makro-ekonomi/haber/562034-30-milyon-dolarlik-erotik-pazar.17.Ekim.2010/> Erişim: 27.10.2016). 2014 yılında Radikal gazetesinin yapmış olduğu bir habere göre seks shoplar yönetmelik gereği binaların üst katlarında olması gerekmektedir. Türkiye’de 50 civarında seks shop mağazası vardır ve bu mağazaların 30’ü İstanbul’da 20 ise diğer illerde yer almaktadır. İnternet satışları daha ağırlıktadır. Erotik ürün pazarında rekabet az kar marjı yüksektir. Antep, Kayseri ve Antalya’dan gelen talepler daha yüksektir ve kadınlar internetten daha fazla sipariş vermektedir. Pazarda vibratör, geciktirici spreylere ve vajinal toplar daha fazla talep edilmektedir (<http://www.radikal.com.tr/ekonomi/turkiye-seks-urunleri-satisi-ne-durumda-1207824/> Erişim: 27.10.2016). SihirliDokunuşlar.com.tr’nin sahipleri Selin Keleşer ve Sonay Onur’a göre erotik ürünlerin Pazar büyüklüğü dünyada 15 milyar dolarken Türkiye’de bu oran 350 milyon dolardır (<http://shiftdelete.net/haftanin-girisimi-sihirli-dokunuşlar-39966> 17.02.2012/ Erişim: 27.10.2016). Eczacıbaşı Girişim Pazarlama Müdürü Aslı Biçer’e göre erotik ürün pazarında sadece prezervatifin pazar büyüklüğü 90 milyon tl’dir ve bir yılda 8 milyon prezervatif satılmaktadır (<http://www.haberler.com/turkiye-de-satilan-cinsel-icerikli-urun-sayisi-7161569-haberi/6.4.2016/> Erişim: 27.10.2016). Erotik ürün pazarının önemli bir özelliği de ekonomik krizlerden etkilenmeyişiştir (<http://www.hurriyet.com.tr/kriz-sexpoyu-teget-gecti->

12920337/11.11.2009/ Erişim: 27.10.2016). Çok sayıda ürün ve pazar kriz dönemlerinde sekteye uğrarken cinsel içerikli erotik ürünler krizin kapsama alanı dışında kalmaktadır.

#### 4.1. Helal Seks Shop

Kurban bayramına müteakip 20 Ekim 2013 tarihinde Türkiye’de ilk Helal Sex Shop açıldı. 2010 yılında dünyada ilk kez Hollanda’da açılan helal sex shop’un Türk versiyonu ülkemizde sanal ortamda faaliyete geçmiştir. Daha önce elektronik ve sağlık sektöründe çalışan 38 yaşında evli ve iki çocuk babası Haluk Demirel tarafından faaliyete geçen Helal Sex Shop’da “helal” olarak algılanan ürünlerin yer aldığı iddia edilmektedir.

Sitenin kurucusu Haluk Demirel, Habertürk Gazetesi ile yaptığı röportaja göre, sitede “helal” sıfatının kullanılmasının sebebinin, seks ürünleri satan diğer siteler gibi rahatsız edici görsellerin olmaması, ürünlerin içeriğinde alkol, domuz yağı ve cenin bulunmadığı, İslami kurallara uygun olmayan (anal seks vb.) ürünleri barındırmadıklarını ifade etmiştir (Helal Sex Shop HThayat’a Konuştu, <http://www.hthayat.com/> Erişim:11.01.2014). Sitede aynı zamanda İslami usullere göre cinsel ilişkiyle ilgili bilgilere yer verilmektedir. Ancak site Telekomünikasyon İletişim Bakanlığı 5651 sayılı kanun2 gereği 27.04.2016 tarih ve 490.05.01.2016.-61301 sayılı karara istinaden Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu Tarafından idari tedbir uygulanmıştır. Helal Seks Shop kapatılsa da facebook sayfası pasif şekilde hala internette yer almaktadır. İnternette Helal Seks Shop domaini günümüzde “grisexshop.com” adı altında erotik ürünler satmaktadır.



Resim 4. Helal Sex Shop Web Arayüzü

Helal Sex Shop diğer seks shoplardan çeşitli nitelikler çerçevesinde farklılaşmaktadır. Helal Sex Shop ile benzeri seks dükkânları (<http://www.sexshoplar.com>, <http://www.cilekerotik.com/>, <http://www.sexshopum.com/> vb.) arasında ürün çeşitliliği, ürünlerin içerikleri, sitelerin tasarımlarındaki zıtlıklar dikkat çekmektedir. Bununla beraber erotik ürün sektöründe kadın eli dokunan ve diğer seks shoplardan farklı olarak tasarlanarak daha estetik biçimde hedef kitlesine hitap eden (<http://www.pembebulutlar.com/hakkimizda/> / <https://www.sihirlidokunuslar.com.tr> vb.) elektronik mağazalar da bulunmaktadır.

	Helal Sex Shop	Diğer Seks Shoplar
Müstehcenlik	Yok	Var
İslami görseller	Var	Yok
Ürün çeşitliliği	Yok	Var
İslami usullere göre ürün içerikleri	Var	Yok
Cinsellikle ilgili İslami bilgiler	Var	Yok

Tablo 1. Helal Sex Shop ve diğer seks shopların karşılaştırılmalı tablosu.

Helal Sex Shop’un ürün çeşitliliği yukarıdaki sitelerin ürünleri kadar fazla değildir. Diğer sitelerde, şişme kadın-erkek mankenler, yapay penis, yapay vajina, fetiş seks aletleri, seks makineleri, anal ürünler vb. bulunmaktadır. Bununla beraber bu sitelerde satılan ürünlerin içeriği hakkında (domuz yağı, alkol, bebek cenini olup olmadığına dair) bilgi verilmemektedir. Oysaki Helal Sex Shop’un ürün çeşitliliği bu sitelere nazaran daha azdır. Helal Sex Shop’da cinsel hazzı arttırıcı kremler,

<sup>2</sup> İnternet ortamında yapılan yayınların düzenlenmesi ve bu yayınlar yoluyla yapılan suçlara müdahale edilmesi hususundaki kanun.

kokular, çok az sayıda cinsel haz artırıcı oyuncak, afrodizyak ürünler, vajina daraltıcı ve sıkılaştırıcı kremler, penis büyütücü ve geliştirici ürünler, ereksiyon ve orgazm sağlayan spreylere kremler mevcuttur. Aynı zamanda sitede satılan ürünlerin içeriğinde domuz yağı, alkol ve bebek cenini bulunmamaktadır. Sitede ürünlerin tanıtımı yapılırken isimlerin de muhafazakar olmaları tercih edilmiştir. Sitedeki ürünler İslamiyet ve muhafazakarlığın süzgecinden geçirilmiştir. Ürünlerde “azdırıcı” yerine “cinsel istek artırıcı” , “büyütücü ve geliştirici, bayan orgazm” kelimeleri tercih edilmiştir.

Helal Sex Shop sitesinde aslında en önemli unsurlardan birisi ismiyle bağdaşan “İslam’da Seks” bölümüdür. Bu bölümde İslamiyet’de sekse dair yanlış ve doğru olan bilgiler verilmektedir. Bunlar: Cünüp ölen insan günahkâr olur mu, kadınların kocaları için makyaj ve estetik yapmaları tavsiye edilir mi, cinsel haz amaçlı bakışlar haiz midir, eşler arasında ilişki ne zaman yasaktır, oje boy abdestini engeller mi, evlilik İslami görev midir, adetli iken ilişkiye girmek haram mıdır, İslam’da masturbasyon caiz midir, İslam’da evlilik vb. konulara dair sitede ayetlere, hadislerle ve din adamlarının konuyla ilgili fetvalarına göre açıklama yapılmaktadır. Diğer sex shop sitelerinde bu türden bilgiler yer almamaktadır (İslam’da Sex, <http://www.helalsexshop.com/> Erişim: 11.01.2014). Siteyi diğer sitelerden ayıran en önemli unsurlardan bir tanesi de görselliğidir. Diğer sex shop sitelerinde cinsel ve müstehcen göstergelere yer verilirken Helal Sex Shop’da bu tür unsurlar bulunmamaktadır. Aksine site haremlik-selamlık olarak iki farklı bölüme ayrılmaktadır.



Resim 5. Helal Sex Shop’un web arayüzündeki erkek ve kadınlara yönelik görselleri.

Alışveriş yapmak isteyenler kadın veya erkek hangi bölümden ürün alacaklarsa o bölüme girerek alışverişlerini yapabilmektedirler. İslamiyet’ de ve kültürümüzde mevcut olan haremlik selamlık olayının bu siteye taşınması, erkek figürünün namaz kılar vaziyette olması, kadın figürünün de başörtülü olması sitenin muhafazakar kesime hitap ettiğini göstermektedir.

Haluk Demirel’in CNN Türk’de 24.10.2013 tarihinde 360 derece programında Şirin Payzanlı ile yaptığı röportaja göre Helal Sex Shop’dan alışveriş yapanların % 50’ye yakını kadın olduğu ve ürün alan bölgelerin Ankara, İstanbul gibi büyük şehirlerin aksine doğu illeri, Karadeniz, Muğla gibi Anadolu şehirleri olduğunu belirtmektedir. Site günde 50000 defa tıklanmaktadır. Demirel aynı zamanda müşterilerin siteden rahatlıkla alışveriş yapabildiklerini ve rahatsız edici cinsel unsurların olmamasından dolayı son derece memnun kaldığını ifade etmiştir (Erotizm ve Cinsel Hazzın İslamda’ki Yeri, Şirin Payzan ile 360 derece, <http://tv.cnnturk.com>, Erişim: 11.01.2014).

Helal Sex Shop, dikkatli biçimde incelendiğinde ve rakipleriyle kıyaslandığında içinde bulunduğu konum ortaya çıkmaktadır. Sitede sıfat olarak “Helal” kelimesinin kullanılmasında da anlaşılacağı gibi sitenin hedef kitlesinin muhafazakarlar olduğu anlaşılmaktadır. Helal Sex Shop, hedef kitlesine ulaşabilmek ve onları ikna edebilmek için sitede İslami unsurlara yer vermektedir. Bunlar; İslamiyet’e göre cinsellik, alışveriş yapanların kadın ve erkek olarak iki bölüme ayrılması, ürünlerin içeriğinde İslam dini tarafından haram sayılan ürünlerin bulunmaması, müstehcen görüntülerin sitede yer almaması, ürün yelpazesinin dini göstergeler doğrultusunda olması (yapay vajina-penis,

şişme kadın-erkek, fetiş ürünler vb. olmaması) gibi nedenler hedef kitleyi ikna etmekte yeterli olmaktadır. Hedef kitlenin nasıl ikna olduğu sorusunun cevabını da sitedeki ürünlerin yüksek oranda hızlı bir şekilde satılması ve müşterilerden gelen memnuniyet temennileri örnek gösterilebilir.

İslami kapitalizm sürecinde Helal Sex Shop'un da samimi, ihlaslı, iyi niyetli duygular taşıması tartışmalı bir konudur. Çünkü temel hedef belirli bir hedef kitleye ürün satarak kar elde etmektir. Bunu da hedef kitlenin de muhafazakar ve dini hassasiyetleri mevcut olan bir yapıda olması ve "Helal" ibaresiyle sitedeki dini göstergeleri ikna stratejisi olarak değerlendirilebilir. Helal Sex Shop'un izlediği yol aynı zamanda "inanç pazarlaması" olarak da nitelendirilebilir. Site ahlakilik, etik ve toplum yararı gözetilmekten ziyade İslami göstergeleri kullanarak diğer bir tabirle dini istismar ederek ürünlerini satmaktadır.

## 5. SONUÇ

Din istismarı dünden bugüne sayısız şekilde ve hayatımızın her alanında gündeme gelen bir konudur. Bu olgu daima inanç dünyamızı tahrip eden, can damarlarımızı kurutmaya çalışan potansiyel bir tehlike olarak yaşamımızda yer almaktadır.

İslam dini zaman ve mekan içinde değişmemesine rağmen, insanoğlunun içinde bulunduğu teknolojik, siyasi, ekonomik, kültürel şartlar onu anlama ve algılamada toplumdan topluma, bireyden bireye farklılık arz etmektedir. İslamiyet'in istismar edilmesi hususunda Kuran-ı Kerim'de ve hadislerde bilgiler verilmekte, sakıncaları, zararları aktarılmaktadır. Hatta dini istismar edenlerin bu kaynaklara göre hangi duruma maruz kalacağına dair bilgiler verilmekte ve insanoğlu bu konuda uyarılmaktadır. Günümüzde de din istismarına karşı çeşitli kurum ve kuruluşların yasakları, hatta anayasada, kanunlarda ve yönetmeliklerde yaptırımlar mevcuttur.

Din istismarının çeşitli kaynaklarda yasaklanmasına rağmen İslami kapitalizm, toplum nazarında değişen tüketim algısı, ihlaslı-samimi dini değerlerin zayıflaması vb. nedenlerden dolayı reklamda, pazarlamada, ekonomide, siyasette, teknolojiye, sağlık sektöründe, gıda sektöründe, moda sektörü gibi bir çok yerde din istismarı yapılmaktadır. Toplumumuzun dini hassasiyetleri kullanılarak, tahrip ederek firmalar, kurumlar veya bireyler amaçlarına ulaşmaya çalışmaktadır.

Ülkemizde din istismarının yapılmasının en önemli sebebi öncelikle nüfusumuzun % 99'nun Müslüman olmasıdır. İkinci olarak son 30 yılda İslami kapitalizm, İslam ekonomisi olgusunun ortaya çıkmasıdır. Ülkemizde Müslüman kesimin ticaretle uğraşarak, girişimlerde bulunarak zenginleşmesi ve yoluna devam edebilmek için de dini maşa olarak kullanmasıdır.

Son yıllarda ortaya çıkan "İslami moda, İslami defile, İslami otel, İslami tatil, İslami edebiyat, helal gıda" furyasının yeni elemanı olarak "Helal Sex Shop" da eklenmiştir. Cinsel ürünler satan Helal Sex Shop sitesi, rakiplerinden İslami unsurları kullandığı için ve ürün yelpazesinin nispeten biraz daha dar olması nedeniyle ayrı bir yere konumlanmaktadır. 20 Ekim 2013 tarihinde faaliyete başlayan site kendisini tanıtmak için herhangi bir reklam girişiminde bulunmamıştır. Ancak helal seks ürünleri satan ikinci site olması ve bunun da Türkiye'de bulunması nedeniyle site çok sayıda görsel ve basılı medyada kendiliğinden haber olarak reklamını yapmıştır.

Helal Sex Shop'u reklam etiği ve din istismarı çerçevesinde değerlendirdiğimiz zaman, etik değerlere ve dini hassasiyetlere dair samimi bir yönünün olmadığı ortaya çıkmaktadır. Site hedef kitlesine ulaşabilmek ve onu satın almaya ikna edebilmek amacıyla İslam dinindeki görsel, yazılı ve sembolik unsurları kullanmıştır. Din istismarı ve reklam etiğine dair ülkemizde çok sayıda kanun ve yönetmelik olmasına rağmen hiç kimse sitenin aktif hale geldiği zamandan bu yana olayın bu kısmını tartışmamıştır. Aksine olay dikkat çekici ve farklı unsurları taşıdığı için çok sayıda medyada yer almıştır ve ücretsiz biçimde reklamını yaptırmıştır. Ancak site 27 Mayıs 2016 tarihinde TİB tarafından kapatılmıştır ve medyada bu konuyla ilgili herhangi bir haber yer almamıştır. Günümüzde ise Helal Sex Shop'un domaini altında "grisexshop.com" faaliyette bulunmaktadır.

## KAYNAKÇA

- AKARÇAY, E., Türkiye’de İslam Ahlakı Ve Kapitalizmin Ruhü (Olabilir Mi?), Adnan Menderes Üniversitesi, “Toplumsal Dönüşümler ve Sosyolojik Yaklaşımlar”, 6. Sosyoloji Kongresi, Aydın: 2009, s. 180-199
- AKDOĞAN, A., İslam’ın Evrenselliği ve İstismar Meselesi, Akademik Araştırmalar Dergisi, 2004, sayı:20, s. 121-133.
- AKŞİN, M., Bir İletişim Aracı Olarak Reklamın Etik Açısından Değerlendirilmesi: Margarin Piyasası Örneği, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 2011.
- ATEŞ, A.O., Din Tahrifi ve İstismarı, Ç.Ü. İlahiyat Fakültesi Dergisi, Cilt 4, 2004, sayı: 1, Ocak-Haziran, s. 21-39.
- BALTA PELTEKOĞLU, F., Halkla İlişkiler Nedir, Beta Yayınevi, İstanbul, 2004. BAYBARS TEK, Ö. ve ÖZGÜN, E., Modern Pazarlama İlkeleri, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir, 2005.
- BİBER Nizamettin, Din İstismarı, <http://blog.milliyet.com.tr/> Erişim: 27.12.2013.
- Din, <http://www.tdk.gov.tr/> (15.12.2013)
- Dinimiz İslam, Din İstismarı, <http://www.dinimizislam.com/> Erişim: 11.01.2014.
- Erotizm ve Cinsel Hazzın İslamda’ki Yeri, Şirin Payzan ile 360 derece, <http://tv.cnnturk.com>, Erişim: 11.01.2014.
- GÖLBAŞI, Z., Sağlıklı Gençlik ve Toplum İçin Bir Adım: Cinsel Sağlık Eğitimi, Aile ve Toplum Dergisi, Cilt 2, 2003, Sayı, 6.
- GÜLER, İ., Dine Yeni Yaklaşımlar, Editör: ONAT, H., T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, Eskişehir: 2005.
- Helal Sex Shop HThayat’a Konuştu, <http://www.hthayat.com/> Erişim: 11.01.2014.
- <http://www.medyafaresi.com/haber/turkiyenin-sexshop-gercegi-en-cok-hangi-urun-satiliyor/52034> Erişim: 27.10.2016.
- <https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm> Erişim: 26.10.2016.
- İslam Nüfus Yapısı, Türkiye’deki Müslüman Nüfus Oranı, <http://tr.wikipedia.org/> (10.01.2014).
- İslam’da Sex, <http://www.helalsexshop.com/> Erişim: 11.01.2014.
- KARPAT AKTUĞLU, I., Tüketicilerin Bilgilendirilmesi Sürecinde Reklam Etiği, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi, Küresel İletişim Dergisi, Sayı 2, Güz. 2006. S. 1-20.
- MARDİN Şerif, Din ve İdeoloji, <http://www.altinicizdiklerim.com/> Erişim: 11.01.2014.
- Mevlana Seyyid Ebu’l-A’la Mevdudi, Tefhimü’l-Kuran Me-ali, Çev. D. Bulgur, Konya, 2005.
- ODABAŞI, Y. ve OYMAN, M., Pazarlama İletişimi Yönetimi, MediaCat Yayınları, İstanbul, 2005.
- SUNGUR, E., Postmodern Tüketim Kültürü ve Değişen Müslüman Kimliği, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 2014, Sayı,, 5, s. 131-165.
- UZUN, R., İletişim Etiği Sorunlar ve Sorumluluklar, Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Basımevi, Ankara, 2007.





## **BANKALARDA MÜLKİYET YAPISININ SERMAYE YAPISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ**

THE IMPACT OF BANKS' OWNERSHIP STRUCTURES ON CAPITAL STRUCTURES: A CASE OF  
TURKEY

**Işıl EREM**

Arş.Gör. Uşak Üniversitesi, İşletme Bölümü, isil.irem@usak.edu.tr

### **Özet**

Bu çalışma; hisseleri borsada işlem gören mevduat bankalarının mülkiyet yapılarının sermaye yapıları üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda; çalışmada 2005-2015 dönem aralığı için Borsa İstanbul'a kayıtlı olan on mevduat bankası değerlendirmeye alınmış ve panel veri analizi yönteminden yararlanılmıştır. Analizde mülkiyet yapısı değişkenleri olarak; en büyük hissedarın payı ve halka açıklık oranı, sermaye yapısı değişkenleri olarak ise bankaya özgü oranlar değerlendirmeye alınmıştır. Yapılan analizler sonucunda; en büyük hissedarın sermaye payı, halka açıklık oranı, aktif karlılığı ve banka büyüklüğünün değerlendirmeye alınan bankaların sermaye yapıları üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Mülkiyet Yapısı, Sermaye Yapısı, Mevduat Bankaları, Panel Veri Analizi.

### **Abstract**

This study aims to determine the effects of the listed deposit banks' ownership structures on capital structures. In this context; ten deposit banks listed in Borsa Istanbul have been evaluated for the period of 2005-2015 and panel data analysis has been used. As the ownership structure variables; major shareholders and free float rate have been used and the ratios particular to banking sector have been analyzed as capital structure variables. In conclusion, the findings have shown that major shareholder, free float rate, return on assets and bank size variables have a statistically significant impact on the banks' capital structures.

**Keywords:** Ownership Structure, Capital Structure, Deposit Banks, Panel Dataanalysis.

### **1. GİRİŞ**

Şirketlerin yönetiminde ortaya çıkan yüksek profilli başarısızlık ve suiistimaller, gelişmekte olan ekonomiler ve gelişen piyasalarda yaşanan finansal krizler gibi faktörler gerek ülke gerekse şirketler açısından kurumsal yönetimin önemini giderek arttırmıştır (Doğan, 2007: 40-41). Söz konusu olumsuz etkilerin giderilmesi noktasında; bankalar, endüstriyel gelişme gösterme, finansal olmayan firmalarda etkin bir kurumsal yönetim ve uygun bir sermaye tahsisi sağlama gibi noktalarda oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla bankalarda kurumsal yönetim uygulamalarının önemi iki unsur açısından reel sektör firmalarından ayrılmaktadır. İlki; bankaların, finansal olmayan firmalara göre daha az şeffaf bir yapıya sahip olmasından kaynaklanmakta, asimetric bilgi her sektörde mevcut olmakla birlikte, bankalarda çok daha yüksek düzeylere çıkmaktadır. Ayrıca bankaların ekonomideki önemli rolü, varlık ve faaliyetlerine ilişkin asimetric bilginin söz konusu olması ve hemen başvurulabilir bir mali gelir kaynağı olmalarından dolayı bankalar birçok düzenlemeye tabi tutulmakta, çeşitli standartları yerine getirmek zorunda kalmaktadırlar (Levine, 2004: 3).

Kurumsal yönetim yapısında önemli bir belirleyici olan mülkiyet yapısının, şirketlerin sermaye yapısı üzerinde yaratması olası olan pek çok etkiden söz etmek mümkündür. Bu noktada; söz konusu etkilerden birisinin dışsal mülkiyet yoğunlaşması olduğu belirtilebilir. Mülkiyet yoğunlaşması yöneticilerin buldukları pozisyondan çıkarede etmesinin önüne geçerek, yöneticiler ile hissedarlar arasındaki doğrudan çıkar çatışmalarının azalmasına imkân sağlamaktadır. Eğer dışsal hissedarlar aktif gözlemleyici konumdadalar ise; yöneticiler şirketin

sermaye yapısını kendi çıkarları doğrultusunda özgürce belirleyebilme hakkına sahip olamayacaklardır. Dolayısıyla; dışsal mülkiyet yoğunlaşması ne kadar fazla olursa; borç oranının daha yüksek olacağı şeklinde bir beklenti söz konusu olacaktır. İkinci bir etki olarak; şirketin varlığını sürdürmesi noktasında yöneticilerin kişisel çıkarları, borç oranını azaltmada etkili bir faktör olarak görülmektedir (Driffield, 2005: 3). Çünkü yüksek borç oranları şirketin iflas riskini arttıran bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Üçüncü bir etki olarak ise; şirketlerin borçlanma politikası, özellikle serbest nakit akımlarının olduğu durumlarda yöneticiler ile hissedarlar arasındaki çıkar çatışmalarını azaltan içsel bir kontrol mekanizması olarak değerlendirilmektedir (Jensen, 1986: 307). Jensen ve Meckling (1976) yönetici sermaye sahipliğinin; gerekli olmayan durumlarda ek ödeneklerden yararlanma, hissedarların haklarına el koyma ve diğer olumsuzluk yaratabilecek faaliyetlerde bulunma gibi durumların önüne geçtiğini ve böylece yönetici ile hissedarlar arasındaki çıkar çatışmalarının en aza indirildiğini ifade etmektedir (Jensen ve Meckling, 1976: 318).

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünün ardından mülkiyet yapısı ile sermaye yapısı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar ele alınmış; daha sonra veri seti, hipotezler ve kullanılan yöntem hakkında bilgi verilmiştir. Dördüncü bölümde elde edilen bulgular değerlendirilmiş olup, son bölümde çalışma hakkında genel bir değerlendirme yapılarak bir takım önerilerde bulunulmuştur.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Literatürde mülkiyet yapısına ilişkin birçok çalışma mevcut olmakla birlikte, bu çalışmalar daha çok mülkiyet yapısının şirket performansı veya piyasa değeri üzerindeki etkisine ilişkin olarak gerçekleştirilmiştir. Modigliani ve Miller tarafından 1958 yılında öne sürülen “İlgisizlik Kuramı”nın ardından literatürde finansal olmayan şirketlerin sermaye yapısı kararlarını değerlendirmeye yönelik olarak pek çok çalışma gerçekleştirilmiştir:

Brailsford vd. (2002) çalışmalarında mülkiyet yapısı ile sermaye yapısı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 1989-1995 dönem aralığında Avustralya Borsası’nda işlem gören 500 şirket üzerinde yapılan çalışmadan elde edilen bulgular; yabancı sermaye sahipliği ile kaldıraç düzeyi arasında pozitif bir ilişki olduğunu, yönetici sermaye sahipliği arasında ise herhangi doğrusal bir ilişki olmadığını göstermiştir. Ayrıca çalışmada; yönetici sermaye sahipliğinin düşük olduğu durumlarda borç düzeyinin yükseldiği ve vekâlet maliyetlerinin azaldığı, tersi durumda ise yönetici fırsatçılığının artarak borç düzeyinin azaldığı ifade edilmiştir.

Short vd. (2002) yönetici sermaye sahipliği ve dışsal mülkiyet yoğunlaşmasının sermaye yapısı üzerindeki etkisini incelediği çalışmalarında; 1988-1992 dönem aralığında Londra Borsası’nda işlem gören 226 firmayı değerlendirmeye almışlardır. Çalışmanın sonucunda; kaldıraç düzeyinin, yönetici sermaye sahipliği ile pozitif bir ilişki içinde olduğu görülürken, dışsal mülkiyet yoğunlaşması ile negatif bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.

Driffield vd. (2005) Kore ve Endonezya’da faaliyet gösteren şirketlerin kurumsal yönetim yapılarının, sermaye yapısı ve finansal performansları üzerindeki etkilerini belirlemeyi amaçladıkları çalışmalarında 1994-98 dönem aralığını dikkate almışlardır. Regresyon modelinden elde edilen sonuçlar; kurumsal yönetim değişkenlerinden olan oy hakları ile kaldıraç düzeyi arasında her iki ülkede de doğrusal bir ilişki olduğunu, oy hakları ile kar marjı arasındaki ilişkinin yönünün ise mülkiyet yoğunlaşmasına bağlı olduğunu göstermiştir.

Al-Fayoumi ve Abuzayed (2009) çalışmalarında mülkiyet yapısının finansman kararları üzerindeki etkisini vekâlet teorisi perspektifinden değerlendirmeye almıştır. 2001-2005 dönem aralığı için Ürdün imalat şirketleri üzerinde yapılan çalışmada panel veri analizi yönteminden yararlanılmış olup; elde edilen sonuçlar borç oranı ile yönetici sermaye sahipliği arasında negatif bir ilişkinin olduğu, kurumsal sermaye sahipliği ile ise herhangi bir ilişkinin söz konusu olmadığını göstermiştir.

Hasan ve Butt (2009) kurumsal yönetim ve mülkiyet yapısı değişkenlerinin sermaye yapısı üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçladıkları çalışmalarında; Pakistan Karachi Borsası’nda işlem

gören 58 finansal olmayan şirketi 2002-2005 dönemi için değerlendirmeye almışlardır. Panel veri analizinden elde edilen sonuçlar; yönetim kurulu büyüklüğü ve yönetici sermaye sahipliğinin kaldıraç düzeyi üzerinde negatif bir etki yarattığını göstermiştir.

Céspedes vd. (2010) mülkiyet yoğunlaşmasının sermaye yapısı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla 1996-2005 dönem aralığı için yedi Latin Amerika ülkesinde faaliyet gösteren toplam 1168 finansal olmayan firma üzerinde bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Elde edilen bulgular; mülkiyet yoğunluğunun düşük olduğu durumlarda mülkiyet yapısının kaldıraç düzeyi üzerindeki etkinin negatif, tersi durumda ise pozitif olduğunu göstermiştir.

Demirhan (2010) finansal yapı kararlarının, Türkiye'deki mevduat bankalarının karlılığına etkisini belirlemeyi amaçladığı çalışmada panel veri analizi yöntemini kullanmıştır. 2003 yılının ilk çeyreği ile 2008 yılının ikinci çeyreğini arasındaki 22 dönemi kapsayan çalışma sonucunda elde edilen bulgular; Türk bankacılık sektöründe Temsilci Maliyetleri Hipotezinin geçerli olmadığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Liu vd. (2011) çalışmalarında Çin hisse senedi piyasasında işlem gören finansal olmayan şirketlerinin kontrol ve mülkiyet yapılarının finansman kararları üzerindeki etkilerini belirlemeyi amaçlamıştır. 1997-2007 dönem aralığının dikkate alındığı çalışmadan elde edilen sonuçlar; çoğunluğa sahip hissedarlık yapısı ile kısa ve uzun dönem borç oranları arasında doğrusal olmayan bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Sayılgan ve Sayman (2012) çalışmalarında 1998-2009 dönemi aralığında hisseleri borsada işlem gören 179 imalat şirketinin ortaklık yapılarının sermaye yapıları üzerindeki etkilerini belirlemeyi amaçlamıştır. Panel veri analizinin kullanıldığı çalışmada ortaklık yapısı ile sermaye yapısı arasında belli bir ilişki olduğu gözlenmiştir.

Santos vd. (2014) mülkiyet yapısı ile kaldıraç düzeyi arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla on iki Avrupa ülkesinde faaliyet gösteren 694 finansal olmayan şirket üzerinde bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmadan elde edilen bulgular; mülkiyet yoğunluğu ile kaldıraç düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Diğer taraftan ise; ikinci ve üçüncü en büyük hissedarın sermaye payı ile kaldıraç düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlenmiştir.

Sun vd. (2015) mülkiyet yapısının, kaldıraç düzeyi ve dış finansman kararları üzerinde nasıl bir etki yarattığını belirlemeyi amaçladıkları çalışmalarında 1998-2012 dönem aralığını dikkate almışlardır. İngiltere'de faaliyet gösteren şirketlerin ele alındığı çalışmanın sonuçları; yönetici sermaye sahipliği ile borç oranı arasında doğrusal olmayan bir ilişki olduğu, kurumsal sermaye sahipliği ile ise pozitif bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.

Taşkın ve Coşkun (2015) çalışmalarında Borsa İstanbul'da işlem gören enerji sektörü firmalarının ortaklık yapılarının sermaye yapıları üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. 2008-2012 dönem aralığının dikkate alındığı çalışmada; mülkiyet yapısını temsil eden en büyük hissedarın payı ve halka açıklık oranının finansal kaldıraç düzeyi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Doğan (2016) çalışmada; Borsa İstanbul imalat sanayide hisseleri işlem gören 136 firmanın mülkiyet yapısının, finansman kararları üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. 2005-2012 dönem aralığının dikkate alındığı çalışmada dengeli panel veri yönteminden yararlanılmış ve analiz sonuçları en büyük hissedarın sermaye payı, firma büyüklüğü ve varlık karlılığının finansman kararları üzerinde etkili olduğunu göstermiştir.

Görüldüğü üzere literatürde birçok farklı sektörde ve değişik dönemler itibariyle mülkiyet yapısı ile sermaye yapısı arasındaki ilişkiyi ele alan pek çok çalışma gerçekleştirilmiştir. Söz konusu çalışmalarda genellikle finansal olmayan sektörler üzerinde durulmuş, bankacılık ve diğer mali sektörlerin değerlendirmeye alınmadığı gözlenmiştir. Bu bağlamda; mevcut çalışmada mülkiyet yapısı ile sermaye yapısı arasındaki ilişkinin bankacılık sektörü genelinde ele alınması amaçlanmıştır.

### 3. VERİ SETİ VE KULLANILAN YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde hisseleri Borsa İstanbul'da işlem gören on mevduat bankasının mülkiyet yapılarının sermaye yapıları üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amaçlanmış olup, 2005-2015 dönem aralığı için değerlendirmeye alınan bankalara ait yıllık veriler panel veri analizi yöntemiyle incelenmiştir. Çalışmanın amacını gerçekleştirmek üzere kurulan hipotezler şu şekildedir:

H<sub>1</sub> = En büyük ortağın sermaye payı finansman kararlarını etkilemektedir.

H<sub>2</sub> = Halka açıklık oranı finansman kararlarını etkilemektedir.

H<sub>3</sub> = Aktif karlılığı finansman kararlarını etkilemektedir.

H<sub>4</sub> = Banka büyüklüğü finansman kararlarını etkilemektedir.

Kurulan hipotezler bağlamında; oluşturulan modeller ise aşağıda gösterilmektedir:

$$(TM/TP)_{it} = \beta_0 + \beta_1 EBH_{it} + \beta_2 HAO_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 \log(TA)_{it} + \varepsilon_t \quad (1)$$

$$(AK/TP)_{it} = \beta_0 + \beta_1 EBH_{it} + \beta_2 HAO_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 \log(TA)_{it} + \varepsilon_t \quad (2)$$

$$(\ddot{O}ZK/TP)_{it} = \beta_0 + \beta_1 EBH_{it} + \beta_2 HAO_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 \log(TA)_{it} + \varepsilon_t \quad (3)$$

Çalışmada üç ayrı model oluşturulmuş olup; mülkiyet yapısı değişkenleri olarak en büyük hissedarın payı ve halka açıklık oranı belirlenmiştir. Sermaye yapısına ilişkin değişkenlerin belirlenmesi noktasında ise; reel sektör şirketleri ile bankaların sermaye yapılarındaki farklılıklar göz önüne alınmış olup, Toplam Mevduat/Toplam Pasifler, Alınan Krediler/Toplam Pasifler ve Özkaynaklar/Toplam Pasifler olmak üzere üç farklı bağımlı değişkene yer verilmiştir (Demirhan, 2010: 162). Aktif karlılığı ve toplam aktiflerin doğal logaritması ise kontrol değişkenleri olarak modele dâhil edilmiştir. Bağımlı ve bağımsız değişkenler ile kontrol değişkenlerine ilişkin açıklamalara Tablo-1'de yer verilmektedir:

Tablo 1- Çalışmada Kullanılan Değişkenler

Değişken	Kodları
<i>Bağımsız Değişkenler</i>	
En Büyük Hissedarın Payı	EBH (En Büyük Hissedarın Sermaye Tutarı/Toplam Sermaye)
Halka Açıklık Oranı	HAO (Halka Açık Sermaye Tutarı/ Toplam Sermaye)
<i>Bağımlı Değişkenler</i>	
Toplam Mevduat/Toplam Pasifler	TM/TP
Alınan Krediler/Toplam Pasifler	AK/TP
Özkaynaklar/Toplam Pasifler	ÖZK/TP
<i>Kontrol Değişkenleri</i>	
Aktif Karlılığı	ROA (Net Kar/Toplam Aktif)
Aktif Büyüklüğü	log (TA) (Aktiflerin logaritması)

Çalışma kapsamına alınan bankalara ilişkin mülkiyet yapısı ve sermaye yapısı değişkenlerinin belirlenmesi noktasında; ilgili bankaların Kamu Aydınlatma Platformu (KAP)'nda yer alan finansal tablolarından ve faaliyet raporlarından yararlanılmıştır. Oluşturulan regresyon modellerinin çözümünde ise panel veri analizi yöntemi kullanılmıştır. Panel veri analizi; hem zamana hem de birimlere göre analiz yapabilmek için iki veri türünün birleştirilmesine ve bu veriye uygun modellerin oluşturularak tahmin edilmesine olanak sağlayan bir analiz yöntemidir. Yatay kesit birimlerinin değişmeden aynı kaldığı, dolayısıyla zamana göre aynı birimler kümesinin değişimini gösteren havuzlanmış verilere 'panel veri' adı verilmektedir. Zaman serisi veya yatay kesit verileri gözlemlenemeyen veya ölçülemeyen faktörler panel verilerin kullanılması ile belirlenebilmektedir. Modelde yer alan değişkenler hem birimlere hem de zamana göre değişimi gösterdiği için her ikisi için de farklı indislerin modelde yer alması gerekmektedir. Birimler için *i*, zaman periyodu için *t* olmak üzere iki alt indisle bağımlı değişkeni *Y*, bağımsız değişkeni *X* olan panel regresyon modeli şu şekilde gösterilmektedir (Güriş, 2015: 2-10):

$$Y_{it} = \alpha_{it} + \beta_{it} X_{it} + \epsilon_{it} \quad (4)$$

Birim sayısı N, zaman devre sayısı T'dir.  $\epsilon_{it}$  hata terimi,  $\alpha_{it}$  sabit parametre,  $\beta_{it}$  ise eğim parametresidir. Modellerin tahmininde Stata programının 12.0 sürümünden yararlanılmış, Hausman testi yapılarak modellerin sabit etkili mi rassal etkili mi oldukları belirlenmiştir.

#### 4. AMPİRİK SONUÇLAR

Çalışmadan elde edilen bulgular 2005-2015 dönemi için iki başlıkta sunulmaktadır. Öncelikle çalışmada kullanılan değişkenler için tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiş olup, daha sonra kurulan modellerden elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir.

##### 4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Regresyon modellerine dâhil edilen bağımlı, bağımsız ve kontrol değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 2'de gösterilmektedir:

Tablo 2- Tanımlayıcı İstatistikler

	Gözlem Sayısı	Ortalama	Medyan	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
En Büyük Hissedarın Payı	110	0.592716	0.51106	0.233978	0.2501	0.9999
Halka Açıklık Oranı	110	0.279064	0.25182	0.116426	0.0323	0.511
Toplam Mevduat/Toplam Pasifler	110	0.628976	0.61916	0.076485	0.338336	0.823337
Alınan Krediler/Toplam Pasifler	110	0.120282	0.1051	0.083455	0.010187	0.679206
Özkaynaklar/Toplam Pasifler	110	0.1147	0.11322	0.024381	0.053598	0.219444
Aktif Karlılığı	110	0.017128	0.01556	0.012326	0.002551	0.125544
Aktif Büyüklüğü	110	7.626074	7.77841	0.569944	6.292012	8.440464

Tablo 2'ye bakıldığında; en büyük hissedarın sermaye payının ortalamasının %59.27 olduğu görülmektedir. Ehsan ve Javid (2015) Pakistan bankacılık sektöründe 1996-2014 dönem aralığını dikkate alarak yaptıkları çalışmada en büyük hissedarın sermaye payı ortalamasını %56.990 olarak bulmuşlardır. Benzer şekilde Al-Amarneh (2014) 2000-2012 dönem aralığında Ürdün'de faaliyet gösteren on üç halka açık banka üzerinde yapmış olduğu çalışmada en büyük hissedarın sermaye payı ortalamasını %56.76 olarak bulmuştur. Stančić vd. (2014) Kuzey Doğu Avrupa bankacılık sektöründe yapmış oldukları çalışmada en büyük hissedarın sermaye payı ortalamasını Bosna Hersek için %79.19, Hırvatistan için %82.54, Makedonya için %77.67 ve Sırbistan için %72.39 olarak bulmuşlardır. Görüldüğü üzere, bankacılık sektörü üzerine yapılmış olan çalışmaların çoğunda en büyük hissedarın sermaye payının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bu noktada, bankalarda sermayenin belli bir kesimde (aile veya yönetim kurulu içinde) toplandığını ifade etmek mümkündür. Halka açıklık oranına bakıldığında ise; söz konusu oranın ortalamasının %28 civarında gerçekleştiği ve dolayısıyla düşük bir oranda seyrettiği görülmektedir.

##### 4.2. Regresyon Sonuçları

Panel regresyon modellerinin analiz edilmesinden önce, oluşturulan modellerin sabit etkili mi yoksa rassal etkili mi olduğunu belirlemek amacıyla Hausman tanımlama testi yapılmıştır. Bu testte sıfır hipotezi, 'Birim etkili modeldeki açıklayıcı değişkenlerle korelasyon yoktur' şeklindedir. Sıfır hipotezinin reddedilmesi; rassal etkili modelin varsayımlarının geçerli olmadığını ve GEKK tahmincisinin yansız ve tutarlı olmadığını göstermektedir. Böyle bir durumda ise sabit etkili modeline ait tahminci ile tahmin sürecine devam edilmesi gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Sıfır hipotezinin kabul edilmesi ise; hata terimi bileşenlerinin bağımsız değişkenlerle ilişkisi olduğunu



göstererek, rassal etkili modelin tercih edilmesi gerektiği sonucunu ortaya koymaktadır (Güriş, 2015: 70).

Bu çalışmada sabit etki modeli ve rassal etki modeli parametre tahmincileri arasındaki farkın istatistiki açıdan anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Hausman testi sonuçları Tablo 3'te gösterilmektedir:

Tablo 3-Üç Model için Yapılan Hausman Testi Sonuçları

Kesit Veri Rassal Etkiler Testi		
Test Özeti	Ki-Kare İstatistiği	Olasılık Değeri
TM/TP	3.41	0.4912
AK/TP	2.69	0.6106
ÖZK/TP	3.61	0.464

Tablo 3'te gösterilen Hausman testi sonuçlarına göre her üç modele de bakıldığında; olasılık (P) değerlerinin sırasıyla 0.4912, 0.6106 ve 0.4640 çıkması sonucunda H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilerek, rassal etkilerin mevcut olduğu hipotezi doğrulanmıştır. Bu bağlamda; rassal etkiler yöntemine göre kurulmuş olan üç bağımlı değişken için oluşturulan regresyon denklemi sonuçları Tablo 4-5-6'da gösterilmektedir:

Tablo 4- Birinci Model için Rassal Etkiler GEKK Regresyon Tahminleme Sonuçları

Bağımlı Değişken	TM/TP			
Bağımsız Değişkenler	Katsayı	Standart Sapma	z değeri	P>z değeri
EBH	-0.0149793	0.0424936	-0.35	0.724
HAO	-0.0176917	0.0496669	-0.36	0.722
ROA	1.526619	0.7970158	1.92	0.055**
log (TA)	-0.0353546	0.0122429	-2.89	0.004***
C	0.8862607	0.1038467	8.53	0.000***
R <sup>2</sup>	0.7525			
Wald Ki Kare	13.36 (0.0096)***			

Not: \*\*\* ve \*\* sırasıyla %1 ve %5 düzeyinde istatistiki olarak anlamlılığı göstermektedir.

Rassal etkiler yöntemine göre oluşturulan regresyon denkleminin sonuçlarına göre; bağımsız değişkenlerin TM/TP'yi açıklama gücü (R<sup>2</sup> istatistiği) %75 gibi yüksek bir değerde olup, F istatistik anlamlılık düzeyimodelin yeterli ölçüde açıklama gücüne sahip olduğunu göstermiştir. Bağımlı değişken olan TM/TP üzerinde, kontrol değişkenlerinden aktif karlılığının%5 anlamlılık düzeyinde pozitif, banka büyüklüğünün ise %1 anlamlılık düzeyinde negatif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Mülkiyet değişkenleri ile bağımlı değişken arasında ise istatistiki olarak herhangi bir anlamlı ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 5-İkinci Model için Rassal Etkiler GEKK Regresyon Tahminleme Sonuçları

Bağımlı Değişken	AK/TP			
Bağımsız Değişkenler	Katsayı	Standart Sapma	z değeri	P>z değeri
EBH	0.0935362	0.0507732	1.84	0.065*
HAO	0.0034572	0.0283371	0.12	0.903
ROA	-0.8848674	0.5158821	-1.72	0.086*
log (TA)	-0.0009399	0.0190936	-0.05	0.961
C	0.0861999	0.1691778	0.51	0.61
R <sup>2</sup>	0.341			

Wald Ki Kare	11.34 (0.0230)**
--------------	------------------

Not:\*\* ve \* sırasıyla %5 ve %10 düzeyinde istatistikî olarak anlamlılığı göstermektedir.

Tablo 5'e bakıldığında; bağımlı değişken olan AK/TP üzerinde, mülkiyet yapısı değişkenlerinden EBH'nın istatistiksel olarak %10 anlamlılık düzeyinde pozitif ve kontrol değişkenlerinden aktif karlılığının %10 anlamlılık düzeyinde negatif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 6-Üçüncü Model için Rassal Etkiler GEKK Regresyon Tahminleme Sonuçları

Bağımlı Değişken	ÖZK/TP			
	Katsayı	Standart Sapma	z değeri	P>z değeri
Bağımsız Değişkenler				
EBH	-0.0210177	0.0094789	-2.22	0.027**
HAO	0.0310242	0.0142781	2.17	0.030**
ROA	-0.2490083	0.1917994	-1.3	0.194
log (TA)	-0.0124885	0.0069367	-1.8	0.072*
C	0.2180025	0.0505302	4.31	0.000***
R <sup>2</sup>	0.1864			
Wald Ki Kare	57.51 (0.0000)***			

Not: \*\*\*, \*\* ve \* sırasıyla %1, %5 ve %10 düzeyinde istatistiki olarak anlamlılığı göstermektedir.

Son olarak ÖZK/TP bağımlı değişkeninin dikkate alındığı üçüncü modelde ise; mülkiyet değişkenlerinden EBH'nın %5 anlamlılık düzeyinde negatif ve HAO'nun %5 anlamlılık düzeyinde pozitif, kontrol değişkenlerinden log (TA)'nın ise %10 anlamlılık düzeyinde negatif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

## 5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada hisseleri Borsa İstanbul'da işlem gören on mevduat bankasının mülkiyet yapılarının sermaye yapılarını etkileyip etkilemediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. 2005-2015 dönem aralığını kapsayan çalışmada panel veri analizi yönteminden yararlanılmış olup; mülkiyet yapısı değişkenleri olarak en büyük hissedarın sermaye payı ve halka açıklık oranı, sermaye yapısı değişkenleri olarak ise bankalara özgü faktörlerden Toplam Mevduat/Toplam Pasif oranı, Alınan Krediler/Toplam Pasif oranı ve Özkaynaklar/Toplam Pasif oranı değerlendirilmeye alınmıştır.

Çalışma sonucunda; ilk modelde herhangi bir mülkiyet değişkeninin sermaye yapısı üzerinde belli bir etkiye sahip olmadığı görülürken; ikinci modelde en büyük hissedarın sermaye payı ile sermaye yapısı arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüş, üçüncü model de ise en büyük hissedarın sermaye payının sermaye yapısı üzerinde negatif, halka açıklık oranının ise pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu noktada ele alınan dönem ve örneklem itibarıyla elde edilen bulgular; bankalarda en büyük hissedarın sermaye payı arttıkça, yabancı kaynaklara dayalı bir finansman şekline gidildiğini, halka açıklık oranında belli bir artış meydana gelmesinin ise, bankaların öz kaynaklara dayalı bir finansman yolunu tercih ettiğini göstermiştir. Halka açıklık oranında görülen artış, yönetici-sahiplik sorununu da beraberinde getireceği için; karşı karşıya kalınma olasılığı yüksek olan finansal riskin düşürülmesi açısından öz kaynaklara dayalı bir finansman şeklinin doğru bir tercih olduğunu ifade etmek mümkündür.

## KAYNAKÇA

AL-AMARNEH, A., "Corporate Governance, Ownership Structure and Bank Performance in Jordan", International Journal of Economics and Finance, C. 6, Sa. 6, 2014, ss. 192-202.

AL-FAYOUMİ, N. A. ve ABUZAYED, B. M., "Ownership Structure and Corporate Financing", Applied Financial Economics, Sa. 19, 2009, ss. 1975-1986.

- BRAILSFORD, T. J. , OLIVER, B. R. ve PUA, S. L., “On the Relation between Ownership Structure and Capital Structure”, *Journal of Accounting and Finance*, Sa. 42, 2002, ss. 1-26.
- CÉSPEDES, J., GONZÁLEZ, M. ve MOLINA, C. A., “Ownership Concentration and the Determinants of Capital Structure in Latin America”, *Journal of Business Research*, C. 63, Sa. 3, 2010, ss. 1-29.
- DEMİRHAN, D., “Türkiye’deki Mevduat Bankalarının Finansal Yapıya İlişkin Kararlarının Karlılık Üzerine Etkileri”, *Journal of Accounting & Finance*, Ocak, Sa. 45, 2010, ss. 157-168.
- DOĞAN, M., *Kurumsal Yönetim, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2007.*
- DOĞAN, M., “Mülkiyet Yapısının Finansman Kararları Üzerindeki Etkisi”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Nisan, 2016, ss. 157-170.
- DRIFFIELD, N., MAHAMBRE, V. ve PAL, S., “How Ownership Structure Affects Capital Structure and Firm Performance? Recent Evidence from East Asia”, *EconWPA*, 2005, ss. 1-44.
- EHSAN, S. ve JAVID, A. Y., “Ownership Structure and Bank Performance: A Case of Banking Industry in Pakistan”, *Journal of Business and Economics*, C.7, Sa.1, 2015, ss. 1-27.
- FAMA, E. F. ve JENSEN, M. C., “Separation of Ownership and Control”, *Journal of Law and Economics*, C. 26, Sa. 2, 1983, ss. 301-325.
- GÜRİŞ, S., *Stata ile Panel Veri Modelleri, Der Yayınları, 2015.*
- HASAN, Arshad ve BUTT, S. A., “Impact of Ownership Structure and Corporate Governance on Capital Structure of Pakistani Listed Companies”, *International Journal of Business and Management*, C. 4, Sa.2, 2009, ss. 50-57.
- JENSEN, M. C. ve MECKLING, W. H., “Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure”, *Journal of Financial Economics*, C. 3, Sa. 4, 1976, ss. 305-360.
- LEVINE, R., “The Corporate Governance of Banks: Concise Discussion of Concepts and Evidence”, *World Bank Policy Research Working Paper*, Sa .3404, 2004, ss. 1-19.
- LIU, Q., TIAN, G. ve WANG, X., “The Effect of Ownership Structure on Leverage Decision: New Evidence from Chinese Listed Firms”, *Journal of the Asia Pacific Economy*, C. 16 Sa. 2, 2011, ss. 254-276.
- SANTOS, M. S., MOREIRA, A. C. ve VIEIRA, E. S., “Ownership Concentration, Contestability, Family Firms, and Capital Structure”, *Journal of Management & Governance*, C. 18 Sa. 4, 2014, ss. 1063-1107.
- SAYILGAN, G. ve SAYMAN, G., “İmalat Şirketlerinin Ortaklık Yapılarının, Finansman Kararları Üzerindeki Etkisi: İMKB Uygulaması (1998-2009)”, *İMKB Dergisi*, C. 12, Sa. 48, 2012, ss. 1-15.
- SHORT, H., KEASEY, K. ve DUXBURY, D., ”Capital Structure, Management Ownership and Large External Shareholders: A UK Analysis”, *International Journal of the Economics of Business*, C. 9, Sa. 3, 2002, ss. 375-399.
- STANČIĆ, P., ČUPIĆ, M. ve OBRADOVIĆ, V., “Influence of Board and Ownership Structure on Bank Profitability: Evidence from South East Europe”, *Economic Research*, C. 27, Sa. 1, 2014, ss. 573-589.
- SUN, J., DING, L., GUO, J. M. ve LI, Y., “Ownership, Capital Structure and Financing Decision: Evidence from the UK”, *The British Accounting Review*, 2015, ss. 1-16.
- TAŞKIN, D.F. ve COŞKUN, S., “Ortaklık Yapılarının Finansman Kararları Üzerine Etkisi: BIST Enerji Firmaları İncelemesi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 17, Sa. 1, 2015, ss. 105-118.



## REKLAMCILIK VE KLASİK RETORİK: DERGİ REKLAMLARI ÜZERİNDEN KARŞILAŞTIRMALI İÇERİK ANALİZİ

### ADVERTISING AND CLASSICAL RHETORIC: A COMPARATIVE CONTENT ANALYSES ON MAGAZINE ADVERTISEMENTS

Mehmet Safa ÇAM

Öğretim Görevlisi, Aksaray Üniversitesi, msafacam@aksaray.edu.tr - mehmetsafaa@gmail.com

#### Özet

Klasik retorikğin en temel argümanı retorik figürler adı verilen ve okuyucu ya da dinleyiciler üzerinde belirli bir etki uyandırarak onları ikna edebilecek bir potansiyel taşıyan özel sözcük dizilimleridir. Öte yandan, modern pazarlama anlayışında ürün ve markalara yönelik farkındalığın artırılması ve satış gibi nihai hedefler çerçevesinde, hangi mecrada yayınlanırsa yayınlansın tüm reklamların tüketicilerin dikkatini çekme ve onları ikna etme zorunluluğunun olması gerekmektedir. Her reklam mecrasının ürün ve hizmetlerin tanıtımında belirli avantajları olsa da, değişmeyen en önemli unsur ikna edici bir dil kullanma zorunluluğudur. Bu çerçevede, basın reklamları diğer tüm medyalara kıyasla, yazılı ve görsel mesajları hedef kitleye ulaştırması bakımından en etkili ikna araçlarından birisi konumundadır. Çeşitli gazete ve dergilerin hedef kitlelerine mesaj iletme yöntemleri birbirlerinden farklılaşmasına rağmen tüm reklamların yaratıcılık, mesaj stratejisi, reklam dili ve çekicilikleri gibi öğeler bakımından ele alınması, nihayetinde hedef kitlelerini ikna etmesi gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı, “ikna etme sanatı” olarak adlandırılan Klasik Retorikğin reklamların kurgulanışında ve hedef kitleyi ikna etme çabalarında ne derece önemsendiğini ve ne sıklıkla kullanıldığını ortaya koymaktır. Bu çerçevede, otomobil kategorisine ait dergi reklamları yıllara göre içerik analizi tekniği ile karşılaştırmalı olarak incelenmiş, ortaya çıkan veriler analiz edilerek retorik figür kullanımlarının yirmi yıllık süreçte geçirdiği değişim anlaşılmasına çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Klasik retorik, reklam, ikna.

#### Abstract

The rhetorical figures are the special wording arrangements which are the basic instruments of Classical Rhetoric have the potential to convince the audience by affecting them. On the other hand, in modern marketing, it is an important point that all advertisements should have an effect on the awareness to the message and to persuade consumers within the context of getting attention towards products or brands and promote them no matter in which medium they would publish. Thereby, the press advertising, comparing to all other medium, is one of the most influential persuasion tool of delivering the visual and verbal message to the target audience. Different kinds of published media that were issued different topics have a various way of delivering messages to their audiences, they should be carefully designed in creativity, message strategy, the appeals of messages, briefly to have the potential to convince target audience. The aim of this paper is to explain the importance and frequency of use of the Classical Rhetoric to convince the target audience in advertising works. In this context, we used the comparative content analyses technique to understand how the rhetorical figures have changed over twenty years in the magazine advertisements of automobile category.

**Keywords:** Classical rhetoric, advertisement, persuasion.

#### 1. GİRİŞ

Klasik retorikğin en önemli yapıtaşı, dinleyiciler üzerinde belirli bir etki oluşturabilmek ve onları ikna edebilmek amacıyla bir araya getirilmiş sanatsal sözcük ya da anlamlar şeklinde açıklanabilen retorik figürlerdir. Retorik, arzulanan etkiye ulaşabilmek adına konuşmacının bir tarz inşa etme

çabası olarak da ifade edilebilmektedir (McQueery ve Mick, 1993: 309). Aristoteles'in tanımlamasıyla 'belli bir durumda var olan inandırma yollarını gözleme becerisi' şeklinde ifade edilen retorik, sözün iknayı en etkili biçimde gerçekleştirmesi amacıyla, yargıları coşkularla saptırmayı amaçlamaktadır (Aristoteles, 2000). Günümüz retorik araştırmacılarının genel kabul gören en yalın tanımında retorik, sanatsal bir kurgulama ve sapmayı ifade etmektedir (Barthes, 1977; McQuarrie, 1996). Bu tanımlamaların temel fikri ise belirli etkileri elde edebilmek amacıyla sözel ya da görsel olarak ikna potansiyeli taşıyan araçları belirli durumlarda özel olarak bir araya getirmek şeklinde eylemlerde bulunmaktır. Retorik tarih boyunca pratik bir disiplin olagelmiş, ikna edici iletişimin kimyasını anlamaya çalışmıştır. Modern tüketici araştırmaları konusunda yapılan tartışmaların odağında yer alan alanlardan biri olan retorik, ikna ve arzulan tüketici davranışlarına neden olan araçların neler olabileceğini ve bu araçların ne şekilde çalıştığını incelemesinden dolayı oldukça önem arz etmektedir (McQueery ve Mick, 1993: 310).

Siyasetten, hukuk ve çelişkili savunmalarına, edebi söylemden gündelik yaşam söylemine kadar söylem ve iletişim retorikten ayrı düşünülemez. Retorik, gerçek ve eğretilmeli olanın ve geri planda yer alanın içinde kendine yer bulur. Genel retorik tanımları üç ana kategoriye göre şekillenmektedir:

- ✓ Retorik dinleyicilerin manipüle edilmesidir (Platon).
- ✓ Retorik güzel konuşma sanatıdır (Quantilianus).
- ✓ Retorik ikna etmesi gereken ya da ikna etmeyi amaçlayan argüman ve söylemlerin sergilenmesidir (Aristoteles).

Heyecan, muhatabın rolü ve tepkileri üstüne odaklanan tüm retorik anlayışları ilk tanımdan kaynaklanır ve günümüzde propoganda, reklam gibi araçların kullanımını gerektirir. İkinci tanım; hatip, ifade, insanın kendisi, niyet ve meramıyla ilişkilidir. Üçüncü tanım ise, gerçek ve mecazi çıkarsamalar arasındaki ilişkileri ifade etmeye çalışmaktadır. Nihayetinde tüm bu maddelerin karışımı ve eklemlenmesiyle retorik, çizgileri belirsiz bir disiplin olmaya başlamış, belli bir amacı olmayan sorunlarla ilgilenmeye başlamıştır (Meyer, 2009: 9-10).

Söz ve biçimle ilgili olan retorik disiplininin temel ilgi alanı, mesajın en etkili bir şekilde nasıl aktarılacağına tespit edilmesidir. Kullanım özelliği itibarıyla sosyal psikoloji, dil, edebiyat ve ikna gibi alanları içine alan bir kodlama biçimini kapsayan bu disiplin, hedef kitle üzerinde önceden belirlenen davranış ve tutum değişikliklerini sağlamayı amaçlamaktadır. Dil yapısıyla ilişkili olmasına rağmen tek başına bir gramer ya da dilbilgisi olmayan retorik, ne tür bir mesaj verilirse verilsin, iletinin ikna ediciliğini artırabilmek amacıyla eğretilmeler, cinaslar, düzdeğişmeceler, kafiyeler vb. retorik figürleri içine alan dört temel retorik kullanımdan faydalanmaktadır. Tekrarlar, geri dönüşler, değişmeceler ve yakıştırmalar olarak adlandırılan sınıflandırma; dilde sapmayı ifade eden göstergelerin farklı biçimlerde kullanılışlarıyla, belli bir imgeyi alıcıya sunmak için türettikleri kendine özgü kullanımları kapsamaktadır (Batı, 2007: 328).

Reklamcılığın ilk zamanlarından günümüze; reklam metinlerde eğretilme, düzdeğişmece, cinas, abartma, tekrar, mecaz ve ses yinelemeleri gibi figüratif bir dil kullanmak en önemli ikna tekniklerinin başında gelmektedir. Reklamın hatırlanırılığı ve ikna ediciliğini artıran hayali ya da duygusal öğelerin kullanımının kolaylaştırılması, tüketicilerin dikkatlerinin çekilmesi ve ürün/marka farkındalığının oluşturulması bağlamında; reklamcılarının sıklıkla kullandıkları yöntemlerin başında figüratif dil kullanımı gelmektedir. Örneğin; bir otomobil reklamında kullanılan "Onunla 24 saatiniz olsa ne yapardınız?" başlığında, reklamcının soru sorma ve kişileştirme gibi retorik öğeleri kullanmış olması mesajı, basit ve düz bir cümle ile yapılandırmaktan daha ilgi çekici ve daha dinamik bir hale getirmektedir.

## 2. RETORİK FİGÜRLER

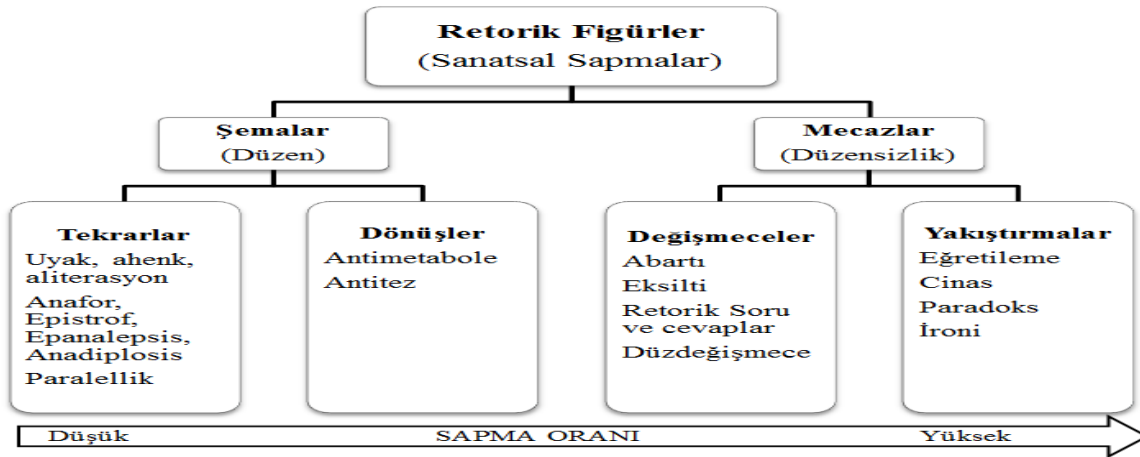
Retorik iletişimin en önemli yapıtaşlarından biri de retorik figürlerin kullanılmasıdır. Retorik figürleri ilk olarak Eski Yunan filozofları Aristoteles ve Quintillion tarafından tanımlanmıştır. Bir



retorik figürü, ifadede gerçekleştirilmiş “sanatsal olarak yapılandırılmış bir sapmayı” ifade etmektedir. Retorik disiplininin ana ilgi alanı, verili durumlarda ifadenin en etkili biçimde nasıl aktarılabilirliğinin bulunmasıdır. Reklamcılıkta sıklıkla görülen retorik figürleri şunlardır: eğretileme (dolaylı benzerlik), düzdeğişmece (ilgili atıflar), kişileştirme (objelere ve cansız varlıklara insanlara ait nitelikler yüklemek), cinas (benzer sesler veya anlamlar aracılığıyla nükteli kelime oyunları). Reklamcılık teorisinde, retorik ürün, müşteri ve metin/imaaj arasında karşılıklı ilişkiler geliştirir (Bati, 2007: 327).

Bir retorik figür ya da araç, sanatsal bir sapma şeklinde tanımlanmıştır. Sapma olduğu anda ifade, insan beyni tarafından, herhangi bir hata ya da anlamsız bir argüman olarak değerlendirilmez. Aksine, bir kalıp olarak algılanır ve ifade ya da içeriklere uyumlu bir araç olarak entegre edilir (McQuarrie ve Mick, 1996: 424). Herhangi bir retorik figürün kullanımı ifadede söylem olarak bir sapmaya yol açmakla birlikte anlam olarak ise bir ahenge ya da uyuma sebep olmaktadır.

Sapma kavramına ilişkin olarak; Dyer, normal dil kullanıma “anlık” bir zarar veren ya da mantıksal normlara, sosyal kurallara ve fiziksel gerçekliğe aykırı dil kullanımları tanımını getirmiştir. Dolayısıyla, retorik figür ya da figüratif dil kullanımı; olağan kelime, tümce ya da cümle yapılarından bir sapmaya işaret etmektedir. Bu sapmalar ise hece, kelime ve tümceler düzeyindeki sapmalar (uyak, aliterasyon vb.) ile anlamsal değişimlere neden olan mecazi sapmalar (cinas, düzdeğişmece, eğretileme vb.) şeklinde gerçekleşmektedir. Şemalar olarak adlandırılan ilk grup sapmalar, sözdizimsel olarak bir düzenliliğe işaret ederken; mecazlar sınıfı ise kelimeleri gündelik anlamlarından uzaklaştırarak ifadeye yeni ve daha etkili bir anlam kazandırmaktadır (Smith, 2006: 165).



Şekil 2: Retorik Figürler Sınıflandırması (McQuarrie ve Mick, 1996: 426)

Şematik (biçimsel) olarak retorik bir figürün oluşumu reklam metninin aşırı bir şekilde düzenli kurgulanışına bağlıdır. Ancak mecaz bir figürün olması durumunda anlam düzensizlikleri ya da yakıştırmalar şeklinde gerçek anlamın dışında kullanımlar göze çarpmaktadır. Büyük bir düzen ve uyumluluk sonucu ortaya çıkan şematik figürlere örnek olarak uyak (kafiye) ve aliterasyon gibi ses ya da hece oyunları verilebilirken; eğretileme (metafor) ve cinas gibi gerçek anlamın yanında yan anlamı da güçlü bir şekilde çağrıştıran figürler ise mecaz kullanımlara örnek olarak gösterilebilmektedirler.

Öte yandan, mecazların niteliksel oluşlarının yanında, şematik (biçimsel) figürler açık bir şekilde niceliksel olarak göze çarpmaktadırlar. Dolayısıyla şematik figürler için sanatsal sapmanın daha az olduğu düzenli kurgulamalar tanımı getirilebilir. Belirli kelime, hece ya da seslerin tekrarları neticesinde ortaya çıkan kafiye ya da aliterasyonlar, metinlerin tüketici zihninde işlem görmeksizin uzun süre hatırlanabilir olmasını sağlayan figürlerdir. Ancak eğretileme ve düzdeğişmece gibi mecazi kullanımlar sonucu ortaya çıkan figürler niceliksel olarak hemen görülemeyen, tüketicinin zihninde belli işlemler ve tecrübeler sonucunda anlamsal olarak farklı sonuçlar ortaya koyan figüratif dil kullanımlarıdır. Dolayısıyla, mecazi kullanımlarda meydana gelen anlam üretimindeki

uyuşmazlık, düzensizliğin hakim olduğu ve sapmanın daha üst düzeyde gerçekleştiği figüratif dili işaret etmektedir (McQuarrie ve Mick, 1996: 432).

### 2.1.Tekrara Dayalı Retorik Figürler

Retorik figürlerin bazıları seslerin, kelimelerin ve kelime gruplarının cümlelerin çeşitli yerlerinde, mesajın nihai anlamını bozmayacak şekilde, tekraren kullanılması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Seslerin tekrarı neticesinde ortaya çıkan figürler kafiye (uyak), ahenk ve aliterasyon olarak adlandırılmaktadır. Kelime tekrarına dayalı sanatsal uygulamalar ise anaför, epistrof, epaneleipsis ve anadiplosis olarak bilinmektedir. İkileme olarak bilinen kelime öbeklerinin kullanımı ile oluşan retorik figürler ise tekrara dayalı sapmaların sonuncu üyesini teşkil etmektedir.

Uyak (kafiye), bir metinde kelime sonlarında bulunan sözcüklerin son heceleri arasındaki ses benzerliğidir. Örneğin, Türkiye’de Yaygın... Dünya’da Saygın (Nissan Sunny) sloganında görüldüğü gibi kelimelerin son heceleri arasında bir ses benzerliği oluşturulmuştur. Ahenk, bir metne ya da reklam sloganına ait kelimelerin, aynı harf ya da seslerle başlayarak ortaya çıkardığı ritimdir. Capital’i Kapital Yapan Üstün Özellikleri (Kia Capital) örneğinde olduğu gibi kelime başlarındaki hecelerin birbiriyle uyumlu olacak şekilde kurgulandığı bir figür söz konusudur. Aliterasyon, reklam metninde ya da sloganlarında üç ya da daha fazla sayıda aynı harfin ya da sesin tekrar edilmesi sonucunda oluşur. Yaklaşın... Deneme sürüşü ile tanışın... (Saab). Marka sloganı telaffuz edilirken “ş” sesi tekrar yolu ile farklı ve özel bir kullanıma işaret etmektedir. Anaför, aynı kelime ile başlayan tümcelerde kullanılan, kelime tekrarına dayalı retorik figürlerdir. Yazım ya da konuşma dilinde, cümlelerin ilk kısımlarının kasti olarak aynı kelime tekrarları ile kurgulama yoluyla oluşmaktadır. Amaç sanatsal bir etkiyi söyleye kazandırabilmektir. Yeni Civic’ler... Yeni öncüler... (Honda Civic) reklam sloganında görüldüğü gibi, ilk kelimeler kasıtlı olarak kurgulanmış sanatsal bir ikilemeye işaret etmektedir. Epistrof ise tümcelerin sonlarında görülen kelime tekrarları ile ortaya çıkan figüratif dil kullanımınıdır. Yeni insan için... Sizin için... (BMW 3) sloganında “için” sözcüleri cümle sonlarında tekrar edilmiştir. Apanaleipsis, bir tümcede aynı kelimenin hem başta hem de son da tekrar edilmesiyle oluşur. Sadece ama sadece...(Renault 21) örneğinde tek bir kelime hem başta hem de sonda kullanılmıştır. Anadiplosis, bir cümlelerin belirli bir kelimeyle biterken aynı kelimeyle başka bir cümlelerin başlaması sonucunda ortaya çıkan figürdür. Örneğin, Kleenex Ultra. Ultra yumuşaklık... sloganında “ultra” kelimesinin tekrarı tümce başında ve sonunda yapılmıştır. Paralellik, sıralı cümlelerde bir ya da iki kelimedenden oluşan öbeklerin belli bir paralellik oluşturmak amacıyla kullanılması şeklinde ortaya çıkan retorik figürlerdir. Daha iyi bir seçim. Daha iyi bir otomobil... (Opel Omega) reklam sloganında her iki cümle arasında anlamsal bir ilişki kelime tekrarları yoluyla kurgulanmıştır.

### 2.2.Dönüşler Şeklindeki Retorik Figürler

Antimetabol, bir kelime grubunun ya da ifade edilmek istenen iletinin cümle içerisinde ters sırayla, karşılıklı kullanılması ile oluşan figürlerdir. Örneğin, Audi’nin size verdiği güven hissini, siz de Audi’nize sağlayın... (Audi Kasko) sloganında karşılıklı olarak bir etkileşim sağlanmış ve kelimeler tekrar edilmiştir. Antitez, bir cümle içerisinde birbirine zıt kelimelerin kullanılması sonucunda ortaya çıkan sanatsal sapmalardır. Daha az tüketim, daha çok sürüş keyfi. (BMW) sloganında az-çok zıtlığı kullanılarak bir figür oluşturulmuştur.

### 2.3.Değişmeceler

Abartma, herhangi bir durumu, olayı ya da gerçeği olduğundan daha büyük ya da küçük göstererek anlatma yöntemi ile oluşan figürlerdir. Gökyüzüne uzanan panoramik ön cam ve devasa iç hacim... (Citroen) şeklinde ifade edilen bir sloganda panoramik camın otomobile kattığı değer abartma figürü ile anlatılmıştır. Retorik Soru, bir metinde karşılıklı diyalog kurma esasına dayalı olarak soru sorma şeklinde yapılandırılan retorik figür kullanımınıdır. Benimle 24 saatin olsa ne yapardın? (Ford Fiesta) sorusu reklam başlığı olarak kullanılmış ve otomobilin sahip olduğu tüm özellikler bu soru temelinde aktarılmıştır. Cevabi açıklama, bir metnin ya da iddiannın, sorulan bir soruya karşılık olarak açıklama izlenimi oluşturacak şekilde yapılması sonucunda ortaya çıkan

figürdür. İşte bu bizim tasarımı yeniden tanımlama şeklimiz! (Mazda 3) cümlesinde “işte” edatı ile bir durum izah edilmiş ve cevaben bir açıklama yapılmıştır. Eksilti, tam bir cümle kurulabilmesi için gereken temel unsurları içermeyen, anlam ve biçim olarak doldurulması gereken boşlukların bulunduğu cümlelerde kurgulanan figürlerdir. Hem otomobil, hem keyif... (Mazda CX5) sloganında otomobil markası sürüş keyfi özelliği özelliğini vurgulamaktadır. Düzdeğişmece (metonym), Fiske'e (2014: 195-198) göre bir parçanın bütünü temsil etmesini sağlayacak yeni isimlendirmeler yapmaktır. Ona göre gerçekliğin temsil edilmesi kaçınılmaz olarak düzdeğişmeceyi gerektirmektedir. Gerçekliğin bir parçası, bütünü temsil etmesi için seçilir.

Düzdeğişmece özellikle deyimler gibi kalıplaşmış tümcelerde bulunmaktadır. Kullanımlar toplumsal ve kültürel kodlar aracılığı ile oluşmaktadır. Bütün-parça ilişkisi ile kapsayıcı bir nitelik arz eden düzdeğişmece, “yeniden adlandırma şeklinde de tanımlanmaktadır. Sam Amca ve kovboy şapkasının Amerika'yı çağrıştırmasının, kırmızı rengin tutku rengi olması düzdeğişmece örnekleridir (Batı, 2007: 332). Örneğin; Kore Kaplanı (Kia Capital), Şehrin Haylazı (Nissan Juke) gibi sloganlarda otomobillere marka konumlandırmaları çerçevesinde yeni isimler verildiğini görmek mümkündür.

## 2.4. Yakıştırmalar

Eğretilen (metafor), anlamın bir parçası ve anlam oluşturucusu olan eğretilen, bir şeyi kendi anlamı dışında, benzediği bir başka şeyin adıyla anılması söz konusudur. Kelimeler ve anlatımlar arasında beklenmeyen ve sıradan olmayan benzerlikler kurulmaktadır. Eğretilen A, B ile karşılaştırılır ve B'nin nitelikleri A'ya transfer edilir. “Çiçekler aşktır” tümcesinde, aşkın tüm nitelikleri (güzellik, heyecan, tutku vb.) çiçeklere transfer edilmektedir (Batı, 2007).

Belirtilmesi gereken bir diğer özellik ise eğretilenin benzerlik ve farklılığı eşanlı olarak kullanmasıdır. Böylece eğretilenin paradigmasal olarak çalıştığı ifade edilebilir, çünkü aracın ve alanın aynı paradigmaya yerleştirilebilmeleri için yeterli benzerliğe sahip olmaları ve aynı zamanda gerekli karşılaştırmayı yapabilmek içinde yeterli farklılığa sahip olmaları gerekmektedir. Örneğin; paranın zamanın bir eğretilmesi olarak kullanıldığı “zamandan tasarruf sağlama” cümlesinde, zaman paraymış gibi düşünülmektedir. Zaman elbette paradan farklı bir unsurdur, tasarruf edilemez ve daha fazla zaman kazanmak için yatırım yapılamaz. Parayı, zamanın bir eğretilmesi olarak kullanmak, üretken biçimde kullanılmayan zamanın “yanlış harcadığını” ima etmektedir. Bu eğretilen, düşüncelerimizi iş merkezli kapitalist toplumun ideolojisine uygun hale getirmek için terbiye etmenin bir yoludur (Fiske, 2014: 193).

Eğretilen iki nesne arasında ilişki kurulurken benzerlik mutlaka kullanılır. Kelime grupları arasında anlam iletimi benzetmeler aracılığı ile verilmektedir. Düzdeğişmece ile arasındaki fark da buradan kaynaklanmaktadır. Düzdeğişmece nesne veya olgu yeniden adlandırılırken, eğretilen benzetme amacı ile yapılmaktadır. Amaç ilgiyi çekmek, hatırlanma düzeyini artırmak ve iknayı sağlamaktır. Eğretilenin metnin başlığında, sloganında ya da sonuç kısmında kullanılması durumunda etkililiğinin arttığı görülmektedir (McQuarrie ve Mick, 1996: 425). Eğretilenler aracılığı ile metin, okuyucu tarafından gerçekleştirilen bir zihin aktivitesi sonucunda interaktif bir biçim almaktadır. Kültürlere göre farklılaşan eğretilen kullanımıyla, kolayca kodlanabilecek analogiler kurgulanmaktadır (Batı, 2007: 331). Örneğin BMW markasının “Yeryüzüne İndi” (BMW 4) sloganında otomobile bir kutsallık atfedilmiş ve bir tanrısallığa benzetmede bulunulmuştur. Diğer bir sloganda ise “4'ü bir yerde Honda'lar, altın değerinde fırsatlar (Honda)” ifadesiyle geleneksel olarak altına verilen “beşi bir yerde” ismine bir benzetmede bulunulmuş ve tüketiciler için taşıdığı fayda vurgulanmaya çalışılmıştır.

Cinas, söylenişleri ve yazılışları bir, anlamları farklı sözcüklerin bir arada kullanımı sonucu oluşan, sözcüklerin anlam düzeyinde değil de söyleniş ve yazılışı ile ilgili nitelikleri gözetilerek gerçekleştirilen bir söz sanatıdır (Batı, 2007: 332). Cinas kullanımı dilin mizahi yönünü yansıtmaya itibariyle hedef kitle üzerinde olumlu bir etki bırakmaktadır. Diğer taraftan, sesteş sözcüklerin kullanımıyla bir kelime oyunu yapılması, okuyucunun metni bilmece gibi algılamasına yol açmakta ve çözümü için gerekli entelektüel bilgisini kullanarak okuyucuya hoş bir tecrübe yaşatmaktadır

(Mulken, 2005: 710). Örneğin “Yeni Civic. Keyfini Sürün (Honda Civic)” sloganında “sürmek” fiili hem gerçek hem de deyim anlamı ile birlikte kullanılmıştır. İkinci örnekte ise, “Elektriğin en çarpıcı hali (BMW i3)” “çarpmak” fiili cümlede gerçek anlamıyla birlikte kullanılmasına karşın otomobilin tüketiciler üzerinde bıraktığı etkiyi aktarabilmek amacıyla da tercih edilmiştir. Yankılama, anlatılmak istenen yazılı mesajı pekiştiren ya da farklı bir anlam oluşturacak şekilde resimli/fotoğraflı kullanım sonucunda ortaya çıkan figüratif dil kullanımındadır. “İki silindiri devre dışı bırakan Aktif Silindir Yönetimi ACT, Yeni Golf’te” reklam metni, 4 kişinin kullandığı çoklu bisikletteki 2 sürücünün pedalları çevirmediğini gösteren fotoğrafla desteklenmiştir. Böylelikle, reklam başlığında teknik olarak ifade edilen yenilik, hedef kitleye kolaylıkla aktarılabilmektedir.

Paradoks, herhangi bir çelişkiyi, yanlış ya da imkânsız bir kurgulama ile mesaj aktarımı yapılan metinlerde kullanılan retorik figürlerdir. Örnek olarak, “Audi A3 Sportback. Kendini yeniden yarattı (Audi)” incelenebilir. Otomobilin kendini yaratması ve tanrısal özelliklere sahip olması imkânsızdır. Ancak otomobile yakıştırılan düşünceler ile hedef kitle nezdinde bir konumlandırma yapılmak istenmektedir. Benzer bir örnek ise, eğretilmeli olarak ifade edilen “Yeryüzüne İndi (BMW 4)” sloganıdır. Her ne kadar tanrısal özellikler otomobile atfedilse de bunun imkansız olduğu gerçeği bir paradoks kullanımına işaret etmektedir. İroni, ifade edilmek istenen mesajla dalga geçmek ya da söylenildiği gibi olmadığını belirtmek amacıyla, metinle aksi yönde bir resim ya da fotoğrafın kullanılmasıdır (McQuarrie, 1996: 430). Örneğin, “Otomobil yeniden tasarlandı” reklam başlığı ile iletilen mesajda, bir filin otomobilin üzerine çıktığının gösterilmesi suretiyle gerçekte iddia edilen mesajla bir dalga geçme ya da söylenildiği gibi olmadığını gösterme amacı güdülmektedir.

### 3. YÖNTEM

Bu çalışmada, Türk reklamcılığının 20 yıllık süreçte yaşadığı dilsel değişim otomobil reklamları üzerinden içerik analizi yöntemiyle anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede, retorik disiplininin reklam alanına yansımaları tespit edilerek, bir anlamda ikna dilinin yıllara göre nasıl değiştiğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında, 1992 ve 2012 yıllarında Otohaber dergisinde yayınlanan 180 adet otomobil ilanı, yıllara göre karşılaştırmalı içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Bu kapsamda, analiz kategorileri belirlenerek sözel retorik unsurların yapısı ve niteliğine ilişkin istatistikî sonuçlara varılmaya çalışılmıştır.

Reklam dilinin biçimsel olarak hazırlanması ve aktarılması, temel olarak tüketicilerin yani hedef kitlenin dikkatini çekebilme ve böylece onları bir konuda ikna edebilmek için bir sunumun ortaya konulması çabasını ifade etmektedir. Verilerin otomobil reklamları arasından seçilmesinin nedeni ise, yüksek ilginlik gerektiren bir üründe dikkat çekmenin ve ikna edici öğelerin daha nitelikli olduğu düşüncesinden ileri gelmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada ortaya konulmak istenen sonuç, örnek istatistiklerin ışığında Türkiye reklam sektörünün otomobil ilanları özelinde mesaj oluşturabilme ve aktarabilme yeteneğinin 20 yıl içerisinde nasıl geliştiğini izah edebilmektir. Bu çerçevede araştırma, reklamların sözel mesaj içeriklerinin hangi tür retorik figürlerle oluşturulduğuna ve yıllara göre ne şekilde değiştiğine cevap aramaktadır.

Çalışmanın, reklam retoriği üzerine karşılaştırmalı ve retoriğe bütüncül açıdan yaklaşan bir inceleme olması nedeniyle önem taşıdığı düşünülmektedir. Reklam retoriği üzerine yazılan kitap, makale ve tez çalışmaları bulunmakla birlikte bu çalışmalar reklamın anlamsal boyutları ve retorik figürler üzerine yoğunlaşmakta ve yıllar üzerinden bir kıyaslama yapılmamaktadır. Araştırmanın evrenini Türkiye’de basında yayınlanan reklamlar oluşturmaktadır. Ürün kategorilerine göre bulguların değişeceği ihtimali ve kapsamlı sonuçlara ulaşma niyetinden dolayı otomobil kategorisinin haricindeki basın ilanları dâhil edilmemiştir. Örneklem belirlenirken ise mecraya göre bir eleme yapılmış, içinde yer alan ilanların biçim ve içerik kalitesinden dolayı bu kategorideki sektörel dergiler ön plana çıkmıştır. Dolayısıyla sektörün ilk haftalık otomobil dergisi ve en yüksek tiraja sahip olan Otohaber veri toplama aracı olarak belirlenmiştir. Çalışmada derginin ilk kurulduğu yıl olan 1992 ile 2012 yıllarına ait haftalara ait sayılar incelemeye dâhil edilmiştir.

Araştırma verileri, literatürdeki çalışmalardan yararlanılarak oluşturulan kategoriler ve kodlama tablosu ışığında içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. 3 kategori ve 19 kod sisteminden oluşan analiz ölçütleri, otomobil reklamlarının sadece sözel içeriğine yönelik olarak uygulanmıştır. Reklam başlıkları, sloganlar ve reklam metinleri olarak üç grupta sözel olarak retorik figürler incelenmiştir. İçerik analizinde kullanılmak üzere geliştirilen kodlar ve kategorileri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 2: İçerik Analizi Kodlama Cetveli

RETORİK FİGÜRLER			
Biçimsel (Şematik) Figürler	Uyak	Ahenk	Aliterasyon
	Anafor	Epistrof	Apaneplepsi
	Anadiplosi	Paralellik	Antimetabol
	Antitez		
Anlamsal (Mecaz) Figürler	Abartı	Eksilti	Retorik Soru
	Metonomi	Eğretileme	Cinas
	Paradoks	İroni	Kişileştirme

#### 4. BULGULAR

Otomobil ilanlarında kullanılan figürlerin 1992 ile 2012 yıllarında ne şekilde değiştiği ve ilanların hangi bölümlerinde ne sıklıkla kullanıldıkları incelenmiştir. Bu bölümler ise otomobil ilanlarının başlığı, ana metni ve sloganları olarak 3 başlık altında kategorileştirilmiştir.

Tablo 3: Yıllara Göre Retorik Figürlerin Kullanımına İlişkin Sayısal Bilgiler

Yıllar	İlan Sayısı		Figür Sayısı		Ort. Figür Sayısı
1992	65		344		5,3
2012	114		412		3,6
Değişim	+49	%75	+68	%19,7	-1,7

Yıllara göre toplam retorik figür kullanımında sayısal ve oransal olarak bir artış gerçekleşmiştir. Ancak 1992 yılında elde edilen veriler 344 adet retorik figür toplam 65 adet otomobil ilanından toplanmıştır. Bu durumda, ilan başına düşen ortalama retorik figür sayısı 1992 yılında 5,3 olarak hesaplanmıştır. 2012 yılında ise toplam 114 otomobil basın ilanında 412 adet retorik figür kullanımı tespit edilmiştir. Dolayısıyla 2012 yılında ilan başına düşen retorik figür ortalaması 3,6 şeklindedir. Bu çerçevede, 2012 yılında ilan sayısının 49 adet artarak %75 oranında bir artış yaşadığını söylemek mümkündür. Ancak retorik figür sayısındaki artış ilan sayısındaki artışın oldukça gerisinde kalmış, 68 adet artarak %19,7 oranında kalmıştır. İlan başına düşen ortalama retorik figür kullanımı ise 2012 yılında 1,7 azalarak 3,6 şeklinde hesaplanmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere, otomobil ilanlarında sözel unsurların 2012 yılında çok daha az kullanıldığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4: Retorik Figür Kullanımlarına İlişkin Kıyaslama Tablosu

	Retorik Figürler	1992		2012		DEĞİŞİM	
		N	%	N	%	N	%
Şema (Biçimsel) Figürler	Uyak	49	14,2	45	11	-4	-2,8
	Chime	4	1,2	2	0,4	-2	-0,8
	Aliterasyon	16	4,7	17	4	+1	-0,7
	Anafor	6	1,7	18	4	+12	+2,3
	Epistrophe	2	0,6	5	1	+3	+0,4
	Epaneplepsi	2	0,6	6	1	+4	+0,4
	Anadiplosis	0	0	0	0	0	0
	Paralellik	16	4,7	20	5	+4	+0,3
	Antimetabole	0	0	1	0,2	+1	+0,2
	Antitez	4	1,2	29	7	+25	+5,8
	<b>TOPLAM</b>	<b>99</b>	<b>28,8</b>	<b>143</b>	<b>33,6</b>	<b>+44</b>	<b>+4,8</b>



Mecaz (Anlamsal) Figürler	Abartı	24	7	53	13	+29	+6
	Retorik Soru	6	1,7	19	5	+13	+3,3
	Epanorthosis	9	2,6	6	1	-3	-1,6
	Eksilti	46	13,4	17	4	-29	-9,4
	Düzdeğişmece	51	14,8	55	13	+4	-1,8
	Eğretileme	26	7,6	6	1	-20	-6,6
	Cinas	7	2	40	12,4	+33	+10,4
	Yankılama	6	1,7	8	2	+2	+0,3
	Paradoks	13	3,8	10	2	-3	-1,8
	İroni	0	0	0	0	0	0
	Kişileştirme	57	16,6	55	13	-2	-3,6
<b>TOPLAM</b>	<b>245</b>	<b>71,2</b>	<b>269</b>	<b>66,4</b>	<b>+34</b>	<b>-4,8</b>	
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>344</b>	<b>100</b>	<b>412</b>	<b>100</b>			

Yıllara göre retorik figürlerin kullanımına yönelik oluşturulan tabloda, 1992 yılında 65 otomobil ilanında 344 adet retorik figürün kullanıldığı görülmektedir. Bu sayı 2012 yılında 114 otomobil ilanında 412 adet şeklinde gerçekleşmiştir. 20 yıllık bir süreçte ilan sayısı yaklaşık 2 kat artarken, kullanılan retorik figür sayısında oransal olarak %16,5'lik bir artış görülmektedir. Ancak günümüz basın reklamcılığı düşünüldüğünde, yazınsal öğelerin yerine görsel çağrışımlarla mesajın iletilmesi durumunda, ilan metinlerinin azalması karşılığında retorik unsurların da azalma göstereceği anlaşılabilmektedir. mecaz (anlamsal) figür kullanımları 2012 yılında toplamda %4,8 azalmıştır. Mecaz (anlamsal) figürler hedef kitleyi daha çok düşünmeye, zihinsel bir devinime hazır hale getirirken; öncelikle reklama dikkat çekmekte ve ürün/markaya yönelik farkındalığın gelişimine de bu sayede katkıda bulunmaktadır. Günümüz reklamcılık anlayışında üslup olarak daha nitelikli ve yaratıcı bir mesaj dili de bu sayede gerçekleştirilmiş olmaktadır. Ancak mecaz figürler kullanımında 2012 yılında yaşanan düşüş, sözel unsurların yerini daha çok görsel unsurlara bıraktığı ve böylece sözel retorik figür kullanımlarının ikincil öneme sahip olmaya başladığı şeklinde yorumlanabilmektedir.

Tablo 5: Başlıklarda Retorik Figürlerin Kullanımı

	Retorik Figürler	1992		2012		DEĞİŞİM	
		N	%	N	%	N	%
Şema (Biçimsel) Figürler	Uyak	9	13,4	14	11,1	+6	-2,3
	Chime	1	1,5	3	2	+2	+0,5
	Aliterasyon	0	0	9	5,9	+9	+5,9
	Anafor	2	3	4	2,6	+2	-0,4
	Epistrophe	0	0	3	2	+3	+2
	Epaneplepsis	0	0	4	2,6	+4	+2,6
	Anadiplosis	0	0	0	0	0	0
	Paralellik	0	0	3	2	+3	+2
	Antimetabole	0	0	0	0	0	0
	Antitez	0	0	9	5,9	+9	+5,9
	<b>TOPLAM</b>	<b>12</b>	<b>14,9</b>	<b>52</b>	<b>34</b>	<b>+38</b>	<b>+19,1</b>
Mecaz (Anlamsal) Figürler	Abartı	4	6	4	2,6	0	-1,4
	Retorik Soru	0	0	13	8,5	+13	+8,5
	Epanorthosis	0	0	1	0,7	+1	+0,7
	Eksilti	6	9	5	3,3	-1	-5,7
	Düzdeğişmece	22	35,8	20	13,1	-2	-22,7
	Eğretileme	6	9	3	2	-3	-7
	Cinas	1	1,5	21	13,7	+20	+12,2
	Yankılama	4	6	7	4,6	+3	-1,4
	Paradoks	4	6	4	2,6	0	-3,4
	İroni	0	0	0	0	0	0
	Kişileştirme	8	11,9	23	15	+15	+3,1
<b>TOPLAM</b>	<b>55</b>	<b>85,1</b>	<b>101</b>	<b>66</b>	<b>+46</b>	<b>-19,1</b>	
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>67</b>	<b>100</b>	<b>153</b>	<b>100</b>			

Retorik figürlerin ilan başlıklarında kullanımına bakıldığında; 1992 yılında 67 adet figürün kullanılması sonucunda genel figür kullanımına oranla %19,5 seviyesinde gerçekleştiği

anlaşılmaktadır. 2012 yılında ilan başlıklarında 153 adet retorik figür kullanımı saptanmış, genel retorik figür kullanımına oranı ise %37 şeklinde gerçekleşmiştir. İlan başlıklarında kullanılan şematik (biçimsel) figürlere bakıldığında, 2012 yılında özellikle aliterasyon (aynı seslerin kullanımı), antitez (zıtlıkların kullanımı) ve epanelepsis (aynı kelimelerin cümle başında ve sonunda kullanımı) gibi retorik figürlerde hissedilir bir artış gözlenmiştir. Netice itibariyle, ilan başlıkları özelinde şematik (biçimsel) retorik figürlerin kullanımında, 2012 yılında hem sayısal hem de %16,2 şeklinde oransal olarak bir artış gözlenmiştir. Başlıklarda geçen mecaz (anlamsal) retorik figürler ise, hem 1992 hem de 2012 yıllarında şematik (biçimsel) figürlere oranla artış göstermiştir. 2012 yılında retorik soru ve cinas (sesteş) kullanımında hissedilir bir oransal artış gerçekleşmiştir. Retorik soru kullanımı 1992 yılına göre %8,5 artarken, cinas (sesteş) kullanımı ise %12,2 oranında artmıştır. Kişileştirme kullanımının da benzer şekilde %3,1 oranında arttığı saptanmıştır. Saptanan artışların karşılığında, 2012 yılında özellikle düzdeğişmece (yeniden adlandırma), eğretileme (benzetme) ve eksilti (eksik tümce) gibi figürlerin kullanımı önemli ölçüde düşmüştür.

Tablo 6: Metinlerde Retorik Figürlerin Kullanımı

	Retorik Figürler	1992		2012		DEĞİŞİM	
		N	%	N	%	N	%
Şema (Biçimsel) Figürler	Uyak	37	15	21	12,9	-16	-2,1
	Chime	4	1,6	0	0	-4	-1,6
	Aliterasyon	15	6,1	3	1,8	-12	-4,3
	Anafor	5	2	3	1,8	-2	-0,2
	Epistrophe	2	0,8	2	1,2	0	+0,4
	Epanelepsis	1	0,4	1	0,6	0	+0,2
	Anadiplosis	0	0	0	0	0	0
	Paralellik	12	4,9	11	6,7	-1	+1,8
	Antimetabole	0	0	1	0,6	+1	+0,6
	Antitez	4	1,6	6	3,7	+2	+2,1
	<b>TOPLAM</b>	<b>80</b>	<b>32,4</b>	<b>48</b>	<b>29,4</b>	<b>-32</b>	<b>-3</b>
Mecaz (Anlamsal) Figürler	Abartı	23	9,3	45	27,6	+22	+18,3
	Retorik Soru	6	2,4	7	4,3	+1	+1,9
	Epanorthosis	10	4,0	5	3,1	-5	-1,9
	Eksilti	38	15,4	6	3,7	-32	-11,7
	Düzdeğişmece	28	11,3	8	4,9	-20	-6,4
	Eğretileme	12	4,9	2	1,2	-10	-3,7
	Cinas	4	1,6	9	5,5	+5	+3,9
	Yankılama	2	0,8	1	0,6	-1	-0,2
	Paradoks	6	2,4	5	3,1	-1	+0,7
	İroni	0	0	0	0	0	0
	Kişileştirme	38	15,4	27	16,6	-11	+1,2
	<b>TOPLAM</b>	<b>167</b>	<b>67,6</b>	<b>115</b>	<b>70,6</b>	<b>-52</b>	<b>+3</b>
<b>GENEL TOPLAM</b>		<b>247</b>	<b>100</b>	<b>163</b>	<b>100</b>		

Otomobil ilanlarının metinleri incelendiğinde; 1992 yılında 247 retorik figür kullanımı saptanmıştır. Bu sayı genel kullanımın %68'ine tekabül etmektedir. 2012 yılında ise kullanılan figür sayısında bir azalma olmuş ve 163 adet retorik figür tespit edilmiştir. Bu sayı da 2012 yılı genel figür sayısının %39,6'sına denk gelmektedir. Bir başka deyişle, 2012 yılında otomobil reklamlarda kullanılan retorik figürlerin yaklaşık %40'ına ilan metinlerinde rastlanmıştır. 2012 yılında şematik (biçimsel) figürlerin kullanımında, sayısal ve oran olarak bir azalma görülmektedir. 1992 yılında bu sayı 80 (%32,4) iken, 2012 yılında 48 (%29,4) olarak gerçekleşmiş ve yaklaşık olarak %3 oranında azalma görülmüştür. Bu bölümde en fazla düşüş %4,3 ile aliterasyon figüründe saptanmıştır (1992 - %6,1; 2012 - %1,8). Diğer önemli bir azalmaya ise %2,1 ile uyak figüründe saptanmıştır (1992 - %15; 2012 - %12,9). Mecaz (anlamsal) figürlerin kullanımında, 2012 yılında sayısal olarak bir azalma görülmesine rağmen oransal olarak %3'lük bir artış saptanmıştır. 1992 yılında 167 adet mecaz (anlamsal) figür kullanılırken, bu sayı 2012 yılında 115 şeklinde bir azalma göstermiş, ancak oransal olarak artmıştır. 2012 yılındaki en önemli artış abartı kullanımında kaydedilmiştir. 1992 yılında abartı kullanımı 23 (%9,3) iken, 2012 yılında bu sayı ve oran 45 (%27,6) şeklinde artış

göstermiştir. Oransal değişim ise %18,3 şeklinde saptanmıştır. Bir diğer artışa ise cinas (sesteş) kullanımında rastlanmıştır. 1992 yılında cinas kullanımı %1,6 iken 2012 yılında bu oran %5,5 düzeyine çıkmıştır. Eksilti, düzdeğişmece ve eğretilme gibi önemli ve en çok kullanılan mecaz figürlerde ise 2012 yılında düşüşler yaşanmıştır. Eksilti %11,7, düzdeğişmece %6,4 ve eğretilme ise %3,7 oranında daha az kullanılmıştır. Bu önemli azalmalara rağmen, otomobil ilan metinlerinde mecaz (anlamsal) figürlerin kullanımında %3'lük bir artış gözlenmiştir. İlanlarda sözel unsurların en fazla etkilendiği boyut, ana metin bloklarının retorik figürler açısından incelendiği analiz olmuştur. Zira kullanılan metin yoğunluğuna bağlı olarak 1992 yılında 247 ve 2012 yılında 163 adet retorik figürün kullanıldığı saptanmıştır. Verilerin toplandığı ilan sayılarına bakıldığında aradaki figür sayıları daha net yorumlanabilecektir. Otomobil ilanlarının metinlerinde, 1992 yılında tespit edilen 247 retorik figür toplamda 65 adet ilandan toplanan verilerden oluşmaktadır. 2012 yılında ise metinlerdeki 163 figür toplamda 115 adet ilandan elde edilmiştir. 20 yıllık bir zaman dilimi sonunda ilan sayısı neredeyse %78 artarken, metinlerde kullanılan retorik figür sayısı ise %34 oranında azalma göstermiştir. Bu durumda otomobil ilanlarındaki metinlerin önemli ölçüde bir azalma gösterdiği ve yerini teknik bilgilerin dışında görsel unsurlara bıraktığı anlaşılabilmektedir.

Tablo 7: Sloganlarda Retorik Figür Kullanımları

	Retorik Figürler	1992		2012		DEĞİŞİM	
		N	%	N	%	N	%
Şema (Biçimsel) Figürler	Uyak	20	40,8	9	11,7	-11	-29,1
	Chime	0	0	0	0	0	0
	Aliterasyon	0	0	1	1,3	+1	+1,3
	Anafor	0	0	12	15,6	+12	+15,6
	Epistrophe	0	0	0	0	0	0
	Epanelepsis	0	0	0	0	0	0
	Anadiplosis	0	0	0	0	0	0
	Paralellik	6	12,2	6	7,8	0	-4,4
	Antimetabole	0	0	0	0	0	0
	Antitez	0	0	12	15,6	+12	+15,6
	<b>TOPLAM</b>	<b>26</b>	<b>53,1</b>	<b>40</b>	<b>51,9</b>	<b>+14</b>	<b>-1,2</b>
Mecaz (Anlamsal) Figürler	Abartı	1	2	2	2,6	+1	+0,6
	Retorik Soru	0	0	0	0	0	0
	Epanorthosis	0	0	0	0	0	0
	Eksilti	2	4,1	0	0	0	0
	Düzdeğişmece	9	18,4	22	28,6	+13	+10,2
	Eğretilme	8	16,3	1	1,3	-7	-15
	Cinas	2	4,1	8	10,4	+6	+6,3
	Yankılama	0	0	0	0	0	0
	Paradoks	0	0	0	0	0	0
	İroni	0	0	0	0	0	0
	Kişileştirme	1	2	4	5,2	+3	+3,2
<b>TOPLAM</b>	<b>23</b>	<b>46,9</b>	<b>37</b>	<b>48,1</b>	<b>+14</b>	<b>+1,2</b>	
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>49</b>	<b>100</b>	<b>77</b>	<b>100</b>			

1992 yılında sloganlar özelinde toplam 49 adet retorik figür kullanılmıştır. Bu sayı genel figür kullanımının %13,5'ine tekabül etmektedir. 2012 yılında ise sloganlarda toplam 77 retorik figür saptanmıştır. Genel figür kullanımına oranı ise %18,7 şeklinde hesaplanmıştır. Yıllara arasında figür sınıflandırmaları arasında da yakın ilişkilerin ortaya çıktığı görülmektedir. 1992 yılında şematik (biçimsel) figür kullanımına bakıldığında, toplamda 26 adet figürün kullanıldığı anlaşılmaktadır. Bu sayı %53,1 oranına denk düşmektedir. 2012 yılında ise şematik (biçimsel) figür kullanımını %51,9 oranıyla toplamda 40 adet olarak tespit edilmiştir. 2012 yılında sayısal olarak şematik (biçimsel) figür kullanımını artış göstermiş (+14), ancak oransal olarak düşüş göstermiştir (%-1,2). Bu azalma, 2012 yılında uyak (kafiye) figürünün yaklaşık olarak %30 oranında düşmesine bağlı olarak ortaya çıkmıştır. Tabloya bakıldığında sert bir düşüş gösteren başka herhangi bir figür bulunmamaktadır. Aynı yıl anafor (cümle başlarında aynı kelimelerin kullanımı) ve antitez (zıtlıkların kullanımı) figürlerinin sayısal ve oransal olarak artması (anafor: 12, %15,6 ve antitez:

12, %15,6) bile bu azalmayı engelleyememiştir. Bu kapsamda 2012 yılında şematik (biçimsel) figürlerden anaför (cümle başlarında aynı kelimelerin kullanımı) ve antitez (zıtlıkların kullanımı) otomobil sloganlarında daha fazla kullanıldıkları anlaşılmaktadır. 1992 ve 2012 yıllarında mecaz (anlamsal) figür kullanımlarında ise yine çok yakın sonuçların elde edildiği görülmektedir. 1992 yılında mecaz kullanımların sayısı 23 ve oranı ise %46,9 şeklinde olmuştur. 2012 yılında ise 37 adet figürle %48,1 oranı hesaplanmıştır. Az da olsa 2012 yılında toplamda mecaz (anlamsal) figür kullanımının artmış olduğu görülmektedir. Düzdeğişmece (yeniden adlandırma) %10,2 ve cinas (sesteş kelimeler) %6,3 ile oransal olarak en fazla artan mecaz figürler olmuşlardır. Kişileştirme figürü de 2012 yılında %3,2 oranında artan bir diğer mecaz figür olmuştur. Ancak en önemli retorik figürlerden biri olan eğretileme (benzetme) 2012 yılında ciddi bir oranda azalma göstermiştir. 2012 yılında sadece 1 kez kullanılan eğretileme (benzetme), 1992 yılında %16,3 ile düzdeğişmeden (yeniden adlandırma) sonra en çok kullanılan figürlerden birisi olmuştur. Diğerleri artmasına rağmen bu figürün kullanımında bir azalma görülmektedir.

## 5. TARTIŞMA VE YORUM

Bu çalışma Türkiye’de basın reklamlarının, otomobil ilanları özelinde, 20 yıllık gibi uzun sayılabilecek bir süreçte yaşadığı dilsel değişimi retorik açıdan karşılaştırmalı olarak incelemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla, kullanılan dilin ikna edici yönünün ve reklamların daha nitelikli unsurlarla beslendiği düşüncesinden hareketle ürün kategorisi olarak otomobil sektörü tercih edilmiştir. Böylelikle, araştırma için evren tanımlaması yapılırken sınırlılıkları belirlemek ve verileri daha etkili bir şekilde analiz edebilmek amacıyla 1992 yılından beri yayın hayatına devam eden Türkiye’nin ilk otomobil dergisi olan Otopazar veri toplama aracı olarak belirlenmiştir. Otopazar dergisi, kategorisindeki ilk otomobil yayını olmasının yanı sıra, Turkuvaş Dağıtım A.Ş. ve Yay-Sat raporlarına göre 2012 yılında 373.585 adet ile en çok satan haftalık otomobil dergisi olmuştur. Dolayısıyla 20 yıllık bir süreçte otomobil ilanlarının retorik açıdan geçirdikleri değişim içerik analizi yöntemiyle karşılaştırmalı olarak incelenmiştir.

Gerçekleştirilen analizler nihayetinde elde edilen bulgulara bakıldığında, 20 yıllık süreçte basın ilanlarının otomobil kategorisi özelinde geçirdiği dilsel değişimin tüm özellikleri görülebilmektedir. Bu değişimin en önemli noktalarından biri 2012 yılına ait otomobil ilanlarının görsel açıdan daha zengin ve nitelikli bir tasarıma dönüşerek reklam formatında yaşadığı dönüşümlerdir. Her ne kadar sözcük sayılarına yönelik bir analiz yapılsa da, özellikle sözel retorik figür oranlarının 2012 yılında düşük çıkması günümüz reklamcılık anlayışının daha görsel bir üslubun niteliklerine göre hareket ettiği şeklinde yorumlanabilir. Bu durum, gelecekte reklam retorisi üzerine yapılacak çalışmaların reklamın görsel diline yoğunlaşması gerektiğine yönelik görüşleri desteklemektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, 2012 yılında otomobil ilanlarındaki artışa rağmen ortalama retorik figür sayısında bir azalma gözlenmiştir. 1992 yılında ise ortalama figür sayısı oransal olarak daha fazla ölçülmüştür. Bu durumun en önemli sebebi ise, günümüz reklamcılık anlayışının sözel ve metinsel bir düzlemde, görsel bir anlayışa doğru hareket etmesidir. Dolayısıyla metin öğelerinin azalmasına paralel olarak retorik figür oranları da azalış göstermiştir. Genel olarak bakıldığında ise, mecaz figürlerin kullanımında her iki yılda da bir üstünlük görülmektedir. Bu kapsamda, eğretileme, düzdeğişmece, cinas, kişileştirme gibi anlam boyutunu temsil eden figüratif dil kullanımlarının, tüketicilerin reklam mesajlarına olan ilginliklerine deneyim olarak katkı sunduğundan, daha fazla tercih edildikleri ifade edilebilmektedir. Meczaz (anlamsal) figürler hedef kitleyi daha çok düşünmeye, zihinsel bir devinime hazır hale getirirken; öncelikle reklama dikkat çekmekte ve ürün/markaya yönelik farkındalığın gelişimine de bu sayede katkıda bulunmaktadır. Bu durum, “eğretileme ve düzdeğişmece gibi mecazi kullanımlar sonucu ortaya çıkan figürler niceliksel olarak hemen görülemeyen, tüketicinin zihninde belli işlemler ve tecrübeler sonucunda anlamsal olarak farklı sonuçlar ortaya koyan figüratif dil kullanımlarıdır” (McQuarrie ve Mick, 1996: 437) önermesini de desteklemektedir.

Otomobil ilanlarının başlıklarında yapılan analizden elde edilen bulgularda ise her iki yılda da mecaz ve biçimsel figürlerden özellikle birer tanesinin oransal olarak öne çıktığı anlaşılmaktadır.

Biçimsel figürlerden uyak (kafiye) ve mecaz figürlerden ise düzdeğişmece (yeniden adlandırma) ilan başlıklarında çok net bir şekilde özellikle tercih edilmişlerdir. Örneğin 1992 yılına ait bir ilan başlığında uyak (kafiye) kullanımı, “Muhteşem Elenra, Amerika ve Türkiye’de Aynı Anda!” şeklinde gerçekleşmiştir. Bir başka ilan sloganı ise, “Kore Kaplanı” şeklinde atılarak bir düzdeğişmece oluşturulmuştur. Benzer şekilde 2012 yılında da bir ilan başlığı, “Yeni Renault Captur. Hayat Dediğin Budur!” şeklinde oluşturulmuş ve kafiyelendirilmiştir. Yine aynı yıl Volvo markası, ilanında “İskandinav Ruh Eşin” başlığına yer vererek bir yeniden tanımlama şeklinde düzdeğişmece kullanımı sergilemiştir.

İlan metinlerinde ise 1992 yılında eksilteli yapı kullanımı ve kişileştirme en fazla tercih edilen retorik figürler olmuştur. Örneğin Saab markası ilan metninde, “Saab. Mükemmellik ...” şeklinde bir cümleye yer vermiş ve bir eksilti figürü kullanmıştır. Yine aynı yıl Opel Astra ilanında yer alan metinde, “Bu Otomobil Emniyet Kemerini Takıyor” ifadesi ile bir kişileştirme kullanımı yapılmıştır. 2012 yılında ise ilan metinlerinde en fazla oranla abartma figürü ile kişileştirme figürü tercih edilmiştir. Nissan Juke ilanında kullanılan metinde, “Şehrin haylazı Nissan Juke, şehrin altını üstüne getiriyor.” cümlesi ile otomobile insansı özellikler yükelenerek bir kişileştirme kullanımı yapılmıştır. Mercedes S ilanında ise “128 yıl sonra otomobili yeniden icat ettik” sözleriyle kazanılan başarı abartılı bir şekilde aktarılmaya çalışılmıştır. Araştırmada ortaya çıkan bulgulara göre, 2012 yılında biçimsel (şema) figür kullanım oranı 1992 yılına göre %5 oranında bir artış göstermiştir. Benzer şekilde mecaz figürlerin kullanım oranı ise %5 oranında düşmüştür. Sanıldığı aksine mecaz figür kullanımı günümüze yaklaştıkça artmamıştır. Bu durumun iki temel sebebinin olduğunu söyleyebiliriz. Öncelikle, günümüzde artan görsel yoğunluğa bağlı olarak tüm sözel figürlerde ve dolayısıyla da mecazların kullanımında azalan bir oranın varlığı daha önce ifade edilmişti. Ancak bunun ötesinde, ekonomik yapının değişmesiyle birlikte gerçekleşen reklam endüstrisinin gelişimi ve hedef kitlenin daha genel olarak ise toplumun yaşadığı dönüşümden bahsetmek yerinde olacaktır.

1990’lar ekonominin hızlı bir şekilde dışa açıldığı ve kalkınma hamlelerinin giderek arttığı yıllar olarak bilinmektedirler. Ekonomi politikalarının daha liberal ölçekte değerlendirilmesiyle artan rekabet ve serbest ekonomik faaliyetlerin etkileri de toplum üzerinde görülmeye başlandı. Toplumun sahip olduğu değerler ve yaşam tarzlarını topyekün değiştiren sistem, geçmişle olan bağları da koparmaya ve toplumu yozlaştırmaya başladı. Batıya açılma eğilimleri bu değerler erozyonuna yeni ürün ve markalarla yeni alışkanlıklar ekledi. Bu dönemde dış ticarete getirilen kolaylıklarla ülke yurt dışında üretilen yeni teknolojik ürün ve markalarla tanışma fırsatını yakaladı. Kitle iletişim teknolojilerini de içeren yeni araçlar toplumda yaygın olarak görülmeye başlandı ve toplumsal gelişmişliğin birer göstergesi olarak Türkiye’de enformasyon toplumu tartışmalarının öznesi haline geldiler. Türkiye’nin bu dönemde yaşadığı süreç tek bir yaklaşımla açıklanması mümkün olmayan, ilerleme ile gerilemenin bir arada yaşandığı bir süreç olmuştur. Bir taraftan ekonomik krizler ve işsizlikle mücadele diğer taraftan dışa açılma gayretleri topluma yön veren dinamikleri oldukça belirsizleştirmiş ve uygulanan politikaları dünyanın gelişme seyriyle çelişkili hale getirmiştir (Topçuoğlu, 1996, s. 208). Dolayısıyla Türkiye’nin bu dönemde yaşadığı yoğun gündemin toplumu yorduğu ve özellikle okuma ve algılama alışkanlıkları çerçevesinde bir takım değişikliklere yol açtığı savunulabilmektedir.

Türkiye’de 90’lı yıllarda neo-liberal politikaların hız kazanmasıyla birlikte, ekonominin dışa açılması sonucunda çok uluslu firmalar ve bankaların etkinlikleri artmaya başlamıştır. Çokuluslu şirketlerin Türkiye pazarına girmeleri ise reklam şirketlerinin de Türkiye’de çalışmaya başlamalarıyla sonuçlanmış ve medyaya daha fazla yatırım yapılmasını teşvik etmiştir. Dolayısıyla 1990’lı yıllar Türk reklamcılık endüstrisinin yeni bir döneme geçiş yaptığı yıllar olmuştur. Bu yeni dönemde, artan reklam harcamaları ve medyanın günlük hayata daha fazla müdahalesi, tüketicilere daha geniş yelpazede seçme ve rekabet etme avantajı sunması açısından benimsenen ancak zamanla toplumu yozlaştıran ve yalnızlaştıran bir etki ile hız kazandı. İlerleyen süreçte, reklam pastasını genişletmek üzere iletişim teknolojileri gelişerek yeni TV kanalları ve uydu yayınlarını ortaya çıkardı. Böylece, bir medya patlamasına sahne olan Türkiye’de Batı markaları ve dolayısıyla



düşünce sistemi geniş ölçekte tüketilmeye başlandı. Bu çerçevede, medyanın varlığını sürdürmesinin tek koşulu haline gelen reklam, kitle toplumunda bireyin yalnızca tüketici olarak hayata katıldığı ve bilgilendiği bir enformasyon anlayışını egemen kılmaya başladı. Popüler kültürün kendisini satış üzerine konumlandığı reklam, giderek toplumsal hayata yerleşmeye ve etkilemeye başladı. Tüketicilerin zihin sağlığının bozulmasına ve zihinlerin birer mesaj çöplüğüne dönüşmesiyle de aceleci, hızlı karar vermek zorunda kalan, böylelikle yorumlamayan ve çaba sarfetmeyen bir toplumun temelleri atılmış oldu.

Sadece ticari bir enformasyon olmayan reklam günlük yaşama ait değerleri, bilgi ve inanışları, tutum ve kanaatleri tüketim yoluyla oluşturulmak istenen ideoloji içinde kodlayarak farklı bir iletişim dilinin oluşmasına da öncülük etmiştir. Reklamlardaki gibi konuşmanın, yaşamının ve davranmanın neredeyse tüm tüketiciler açısından özel bir anlamı bulunmaktadır. Reklam bu amaçla, algılamayı kolaylaştıran faktörler olarak sembollerini güdülerle eşleştirerek zihinlerde hatırlanır olmayı amaçlamaktadır. Dolayısıyla reklamcılık yalnızca bir ticari faaliyet olmamış, insanların davranış biçimlerini ve alışkanlıklarını değiştirebilecek, günlük konuşma diline yeni sözcükler ekleyebilecek, onları pasifize ederek daha kolaycı ve hazırcı bir yapıya dönüştürecek bir aygıt olarak günümüze kadar gelmiştir (Çetinkaya, 1992). Reklamın içinde bulunduğu kitle iletişimi, her geçen gün insan yaşamını daha çok kuşatmakta ve belirlemektedir. Toplumların zaman içinde ilerlemesine bağlı olarak kitle iletişimi de yapısal olarak farklılaşmıştır. Siyasi ve ekonomik etkenlerle değişmek zorunda kalan kitle iletişim sistemi ve dolayısıyla toplumun beğeni, tercih, inanç ve kanaatleri bu sistemin güdümüne girmiştir. Hatta bu gibi araçlar kitlelerin kendilerini tercih etmeleri amacıyla bayağı söylemler geliştirerek insanları etkileyebilmekte ve yeni bir iletişim dilini ortaya koyabilmektedirler. Bu tarz yapısal değişiklikler ise toplumu pasifize etmek ve yorum gücünü yok etmekle mümkün olabilmektedir (Topçuoğlu, 1996: 177).

Bu çerçevede, günümüz sözel reklam dilinin ikna araçları kapsamında biçimsel figürlerle tasarımıyla öncelikle dikkat çekmeyi ve akılda kalıcılığı sağlamayı amaçladığı savunulabilir. Daha önce ifade edildiği gibi, biçimsel figürler kolay algılanabilirliği ve telaffuz uyumu sayesinde hafızada saklanabilen ancak kalıcılığı uzun sürmeyen figürler arasında yer almaktadır. Türkiye'nin günümüze dek geçirdiği ekonomik ve toplumsal değişim nihayetinde, insan zihnini daha fazla çalışmaya sarfeden ancak kalıcılığı üst düzeyde sağlayan mecaz figürlerin kullanım oranının düştüğü görülmektedir. Bu durumun, hem reklam endüstrisinin bir dayatması hem de tüketicilerin bilgiyi işleme kapasitelerinin gün geçtikçe yukarıda açıklanan sebeplerden dolayı daha da azalması neticesinde ortaya çıktığı söylenebilir.

## KAYNAKÇA

- Aristoteles. (2000). Retorik. (M.Doğan, Çev.) İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Barthes, R. (1977). Rhetoric of the Image. . New York: Hill and Wang.
- Batı, U. (2007, Haziran). Reklamlarda Retorik Figürlerin Kullanımı. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(28), 327-335.
- Çetinkaya, Y. (1992). Tüketim Toplumu, Kitle Kültürü ve Reklamcılık. İstanbul: Dergah Yayınları.
- Fiske, J. (2014). İletişim Çalışmalarına Giriş. . (S. İrvan, Çev.) Ankara: Pharmakon.
- McQuarrie, E. ve. (1996). Figures of Rhetoric in Advertising Language. The Journal of Consumer Research, 424-438.
- McQueery, E., ve Mick, G. (1993). Reflections on Classical Rhetoric and the Incidence of Figures of Speech in Contemporary Magazine Advertisements. Advances in Consumer Research(20), 309-405.
- Meyer, M. (2009). Retorik. (İ. Yerguz, Çev.) Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.
- Mulken, M. v. (2005). Puns, relevance and appreciation in advertisements. Journal of Pragmatics, 37, 707-721.

Smith, K. (2006). Rhetorical figures and the translation of advertising headlines. *Language and Literature*, 159-182.

Topçuoğlu, N. (1996). *Basında Reklam ve Tüketim Olgusu*. İstanbul: Vadi Yayınları.



## ÖZEL HASTANE ÇALIŞANLARININ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ

### BURNOUT LEVELS OF PRIVATE HOSPITAL EMPLOYEES

**Muhammet ÇANKAYA**

Öğretim Görevlisi, Hitit Üniversitesi, muhammetcankaya@hitit.edu.tr

#### Özet

Bu çalışmanın amacı özel hastane çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini tespit etmek ve bu tespitler doğrultusunda öneriler geliştirmektir. Veri toplama aracı olarak, literatür bilgilerinden yararlanılarak araştırmacı tarafından geliştirilen; personelin tanımlayıcı özellikleri, meslek ve çalışma koşulları hakkındaki düşüncelerini tanımlayan 14 sorudan oluşan anket formu ile 22 sorudan oluşan Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) kullanılmıştır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği; 9 maddeden oluşan duygusal tükenmişlik, 5 maddeden oluşan duyarsızlaşma ve 8 maddeden oluşan kişisel başarı alt boyutlarından oluşmaktadır. Alt ölçeklerdeki puanın yüksek olması tükenmişliği ifade etmektedir. Verilerin analizinde kullanılan istatistiksel analiz yöntemlerini belirlemek amacıyla, normal dağılıma uygunluk analizinde Kolmogorov-Smirnov sınaması, verilerin homojenlik durumunu tespit etmek için ise Levene sınaması kullanılmıştır. Bu sınamaların sonuçlarına göre cinsiyet, medeni durum, eşin çalışma durumu ve çalışılan kurum değişkenlerinde; Bağımsız T Testi kullanılırken görev, yaş, eğitim durumu ve mesleki deneyim değişkenlerinde ise Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Çalışma grubu, 274 özel hastane personelinden oluşmaktadır. Çalışma sonucunda katılımcıların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanları normal düzeyde çıkarken kişisel başarı puanları ise düşük düzeyde çıkmıştır. Ayrıca; meslek, yaş, eğitim durumu, mesleki deneyim ve medeni durum gibi demografik değişkenler ile tükenmişliğin alt boyutları arasında en az bir anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna karşın cinsiyet, çalışılan kurum ve eşin çalışıp çalışmama durumu değişkenleri ile tükenmişliğin alt boyutları arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Tükenmişlik, Sağlık Çalışanları, Maslach Tükenmişlik Ölçeği

#### Abstract

The aim of this study was to determine the burnout levels of private hospital employees and develop recommendations based on these findings. The questionnaire form consisting of 14 questions which was developed by the researcher through benefiting from the literature, and describing the defining characteristics of the staff, thoughts about professional and working conditions and Maslach Burnout Inventory (MBI) consisting of 22 questions were used as data collection tool. Maslach Burnout Inventory is composed of emotional exhaustion subscale consisting of 9 items, depersonalization subscale consisting of 5 items and personal accomplishment subscale consisting of 8 items. The high scores on the subscales represent the burnout. In order to determine the statistical analysis methods used in analyzing the data, Kolmogorov-Smirnov test was used for the analysis of compliance with the normal distribution, and Levene's test was used to determine the homogeneity condition of the data. According to the results of these tests, independent t test was used for the variables including gender, marital status, spouse's employment status and the organization the employee works for, while Kruskal Wallis test was used for the variables including task, age, educational background and professional experience. The study group was composed of 274 private hospitals staff. As a result of the study, while the emotional exhaustion and depersonalization scores of participants were normal, personal accomplishment scores were at the low level. Also, at least one significant difference was detected between demographic variables such as occupation, age, educational status and marital status subdimensions of the burnout. However, no significant difference was found between the variables, including gender, organization and spouse's employment status subdimensions of the burnout.

**Keywords:** Burnout, Healthcare Professionals, Maslach Burnout Inventory

## 1. GİRİŞ

İlk kez 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından ortaya atılmış olan tükenmişlik sendromu; insanların aşırı çalışmaya bağlı olarak iş gereklerini yerine getiremez duruma gelmeleri anlamında duygusal tükenme durumu olarak tanımlanmıştır (Akbolat ve Işık, 2008:231). 1981 yılında Maslach ve Jakson ile birlikte tükenme (burnout) terimi; “bireyin işinin özgün anlamı ve amacından uzaklaşması ile hizmet sağladığı insanlarla artık gerçekten ilgilenemiyor olması” olarak tanımlanmıştır (Öztürk vd., 2015:93). Diğer bir ifade ile tükenmişlik; bireyin sahip olduğu değerlerde, itibarda ve maneviyatta oluşan aşınmayı ve insan ruhunun çöküşünü ifade eder (Şahin vd., 2008:116).

Çalışanlarda tükenmişlik olgusu üç şekilde ortaya çıkar. Bunlar; iş hayatında karşılaştıkları bireylere karşı olan duyarsızlık, duygusal yönden kendini tükenmiş hissetme ile kişisel başarı ve yeterlilik hissini azalması olarak sıralanabilir (Maslach ve Jackson, 1981:99; Maslach ve Jackson, 1984:134; Mijakoski, 2015: 180; Sayıl vd., 1997:72).

Tükenmişliğin üç alt boyutundan biri olan duygusal tükenme; bireyin duygusal olarak kendisini yoğun, yorgun, yüklenmiş ve tükenmiş hissetmesidir. Duyarsızlaşma; kişinin hizmet verdiği bireylere karşı, duygudan yoksun biçimde tutum ve davranışlar sergilemesidir. Kişisel başarı eksikliği ya da düşük kişisel yeterlik ise; kişinin kendisini sorunlarla baş etmede yetersiz, güçsüz ve başarısız görmesidir (Duru vd., 2014:1264).

Duygusal tükenme, duygusuzluk ve ilgide azalma gibi sonuçlara yol açarken duyarsızlaşma, karşılıklı etkileşim içinde çalıştığı bireylere karşı olduğu gibi, işyerine karşı da negatif ve sinik (insanın iyiliğine inanmayan) tutumların gelişmesi ile sonuçlanır. Bu durumdaki çalışanlar yardıma ihtiyaç duyabilir, nazik olmayı reddedebilir, çalışma arkadaşları ve hastaları kötüleyebilir ve hatta küçümseyebilirler. Kişisel başarı duygusunda azalma ise çalışanın iş performansını zayıf olarak görmesi de dahil olmak üzere kendisini negatif bir şekilde değerlendirme eğilimi ile sonuçlanmaktadır. Bireyin kendisini yetersiz ve başarısız hissetmesi duygusu, öz saygısını kaybetmesine ve depresyona neden olmaktadır (Akbolat ve Işık, 2008:231).

Tükenmişliğin nedenleri, kişisel ve örgütsel olmak üzere iki başlık altında ele alınabilir (Lin, 2013:16). Bunlardan kişisel nedenler; medeni durum, yaş, çocuk sayısı, işe aşırı bağlılık, kişisel beklentiler, kişilik, motivasyon, performans, iş doyumu, üstlerinden gördüğü destek gibi nedenlerdir. İşin niteliği, çalışılan örgüt tipi, haftalık çalışma süresi, örgütün özellikleri, iş yükü, iş gerilimi, rol belirsizliği, eğitim durumu, karara katılamama, örgüt içi ilişkiler, örgüt iklimi, ekonomik ve toplumsal nedenler ise tükenmişliğin örgütsel nedenleri olarak ele alınmaktadır (Akbolat ve Işık, 2008:232; Şahin vd., 2008:117; Helvacı ve Turhan, 2013:60; Tuğal ve Özenli, 2014:42).

Tükenmişlikle ilgili çalışmalar temelde; doktorlar, hemşireler, öğretmenler ve avukatlar gibi insanlarla yoğun iletişim kurmayı zorunlu kılan meslekleri icra edenler üzerine odaklanmıştır (Taycan vd, 2006:101). Bunların içinde sağlık çalışanları, görevlerinin doğası gereği birçok meslek grubuyla birlikte çalışmak durumundadır ve bu çalışma süresince ekip içerisinde yer alan meslek gruplarının görevlerindeki farklılıklar, zaman zaman rol çatışmalarına neden olmaktadır (Bijari ve Abassi, 2016:1). Sağlık sektörü çalışanları için 2005 yılında Türk Tabipler Birliği kapsamlı bir çalışma başlatmış ve özellikle hekim grubu başta olmak üzere sağlık sektörü çalışanlarının tükenmişlik nedenlerini belirlemiştir. Buna göre; aşırı sorumluluk alma, mesleki örgütlerin yetersizliği, günlük 35 hastadan fazla hastayla ilgilenme, haftada 40 saat üzerinde çalışma gibi nedenlerin sağlık sektörü çalışanlarında tükenmişliğe yol açtığı tespit edilmiştir (Tuğal ve Özenli, 2014:41). Barselona’da birinci basamak sağlık hizmeti veren sağlık ekipleri üzerine yapılan bir çalışmada (Falgueras, 2015:26) tükenmişliğin alt boyutlarından (duygusal tükenme, duyarsızlık ve düşük kişisel başarı) en az birinin görülme sıklığı %46 düzeyinde çıkmıştır. Brezilya’daki bir hastanede yapılan çalışmada (Ribeiro, 2014:6) ise; kliniklerde görev yapan hemşirelerde

tükenmişlik görülme sıklığı %10.1 düzeyindedir. Buna ilaveten yapılan birçok çalışmada da tükenmişlik sendromunun yoğun olarak sağlık profesyonellerinde görüldüğü bildirilmektedir (Sahraian vd., 2008:62; Kebapçı ve Akyolcu, 2011:60; Ayraller vd., 2011:52; Biksegn vd., 2016:101).

Tükenmişlik olgusu, yoğun çalışma ortamında uzun dönemli kişilerarası yoğun baskılara maruz kalan çalışanlarda birtakım psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklara da neden olmaktadır (Biksegn vd., 2016:101). Çalışanlarda görülen sinirlilik hali, tedirginlik, huzursuzluk, hayata karşı olumsuz bakış açısı, arkadaşlık ve yardımseverlik duygularının azalması ve depresyon psikolojik olarak ortaya çıkan belirtiler olarak ifade edilmektedir. Fizyolojik olarak ortaya çıkan belirtiler ise; baş ağrısı, uyuşukluk hali, uyku bozuklukları, fiziksel olarak tükenmişlik hissi ve bunların sonucunda da alkol ve uyuşturucu kullanımıdır (Helvacı ve Turhan, 2013:60). Metin ve Özer (2007) çalışmalarında; tükenmiş çalışanların, birtakım olumsuz duygulara yöneldiğini ve bu olumsuz duyguların çalışanın bedensel, ruhsal ve sosyal sağlığını bozduğunu, bu durumun aynı zamanda çalışanın ait olduğu örgüte de etki ettiğini bildirmişlerdir (Metin ve Özer, 2007:59).

Tükenmişliğin sonuçları karşılıklı ilişkilerde bulunan personel, müşteri ve örgütler için ciddi önem arz etmektedir (Uluköy, 2014:215). Tükenmiş bir çalışan, örgüte fayda sağlamayacağı gibi bir takım ek maliyetleri de örgüte yükleyebilecektir. İşten uzaklaşma, işe geç gelme, işten erken ayrılma, işe gelmeme, sık sık iş değiştirme gibi tükenmişlik eğilimleri gösteren çalışan, örgütün performansını düşürecek ve örgütün verimli çalışmasını zora sokacaktır (Vahey vd., 2004: 1159). Bu durum; mal veya hizmet üretiminde birtakım aksaklıkların oluşmasına neden olmakla birlikte örgütün personel harcamalarını da arttıracaktır.

## 2. GEREÇ VE YÖNTEM

Veri toplama aracı olarak, literatür bilgilerinden yararlanılarak araştırmacı tarafından geliştirilen; personelin tanımlayıcı özellikleri, meslek ve çalışma koşulları hakkındaki düşüncelerini tanımlayan 14 sorudan oluşan anket formu ile 22 sorudan oluşan Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) kullanılmıştır (Kamal vd., 2015:7). Ölçek; Maslach (1981) tarafından geliştirilmiş, Türkçe'ye Çam ve Ergin (1993) tarafından uyarlanmış (Aslan ve Özata, 2008:82). Ölçek; 9 maddeden oluşan duygusal tükenmişlik, 5 maddeden oluşan duyarsızlaşma ve 8 maddeden oluşan kişisel başarı alt boyutlarından oluşmaktadır (Matejic vd., 2015:3). Ölçek cevapları 5'li Likert biçiminde tasarlanmıştır. (0= Hiçbir zaman, 1= Çok nadir, 2= Bazen, 3= Çoğu zaman, 4= Her zaman) (Özmen vd., 2010:2930; Altay ve Akgül, 2010:97; Akyüz, 2015:23). Sorular üç alt boyutta değerlendirilmektedir:

1. Duygusal tükenme (DT)
2. Duyarsızlaşma (D)
3. Düşük kişisel başarı (KB):

Ölçekte; Duygusal Tükenme (DT), Duyarsızlaşma (D) ve Kişisel Başarı (KB) alt ölçeklerinden yüksek puanlar tükenmişliği ifade etmektedir. DT ve D alt boyutları olumlu, KB alt boyutu ise olumsuz ifadeler içerdiğinden olumsuz ifadelerin ters yönde puanlanmaları yapılmıştır (Altay ve Akgül, 2010:97). Böylelikle alt ölçeklerde puanın yüksek olması tükenmişliği ifade etmektedir (Yıldırım ve Hacıhasanoğlu, 2011:62). Tükenmişlik olgusu tek bir puanla değil, her bir alt ölçekten alınan üç ayrı puanla değerlendirilmiştir (Kebapçı ve Akyolcu, 2011:60; Yıldırım ve Hacıhasanoğlu, 2011:62). Ölçeğin her alt boyutu;

- Duygusal tükenme (1-2-3-6-8-13-14-16-20),
- Duyarsızlaşma (5-10-11-15-22),
- Kişisel başarı (4-7-9-12-17-18-19-21) ile

ilgili maddelerin puanlarının toplanması ile bulunmuştur. Ölçeğin minimum ve maksimum değerleri duygusal tükenme boyutu için 0-36, duyarsızlaşma boyutunda 0-20, kişisel başarı boyutunda 0-32'dir (Metin ve Özer, 2007:60; İlhan vd., 2008:101).

### 2.1. Verilerin Analizi



Çalışmada elde edilen veriler SPSS 22.0 (Statistical Package for the Social Sciences) programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde kullanılan istatistiksel analiz yöntemlerini belirlemek amacıyla, normal dağılıma uygunluk analizinde Kolmogorov-Smirnov sınaması, verilerin homojenlik durumunu tespit etmek için ise Levene sınaması kullanılmıştır. Bu sınamaların sonuçlarına göre cinsiyet, medeni durum, eşin çalışma durumu ve çalışılan kurum değişkenlerinde; Bağımsız T Testi, görev, yaş, eğitim durumu ve mesleki deneyim değişkenlerinde ise Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır.

Ölçeğin çarpıklık ve basıklık değerleri -1 ile +1 değerleri arasında çıkmıştır. Çarpıklık ve basıklık değerleri -1 ile +1 değerleri arasında olan verilerin normal dağılım gösterdiğini söylemek mümkündür (Kalaycı,2010:73; Emhan vd., 2013:59).

## 2.2. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H1: Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları meslek gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir

H2: Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları yaş gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir

H3: Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları eğitim durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir

H4: Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları mesleki deneyim grupları durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir

H5: Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları medeni durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir

H6: Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları cinsiyetlere göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir

H7: Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları çalıştıkları hastanelere göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir

H8: Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları eşlerinin çalışma durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir

## 2.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma yalnızca iki özel hastanedeki çalışanlara yapılmıştır. Bu sebeple çalışma sonuçlarını Türkiye'deki tüm özel hastane çalışanları için genellemek doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Ayrıca araştırmanın yapıldığı tarihlerde görevi başında bulunmayanlar ve çalışmaya katılmak istemeyenler de araştırmanın kapsamı dışında bırakılmıştır.

## 3. BULGULAR

Çalışma; 01 Mart-31 Mayıs 2016 tarihleri arasında Konya ve Çorum'da seçilmiş olan birer özel hastanede görev yapan hastane personelini kapsamaktadır. Çalışmanın yapılabilmesi için kurum yöneticilerinden sözlü izin alınmıştır. Çalışmaya katılmayı kabul ettiğine dair sözlü onam veren katılımcılara araştırmacı tarafından anketler dağıtılmıştır. Konya'da bulunan Özel Farabi Hastanesinde 325, Çorum'da bulunan Elitpark Hastanesinde ise 257 olmak üzere Araştırmamıza dahil edilebilecek durumda toplamda 582 personel bulunmaktadır. Çalışmaya katılmayı kabul etmeme, araştırmanın yapıldığı tarihlerde izinli ya da raporlu olma gibi nedenlerden dolayı 274 personel (%47 katılım oranı ile) araştırmaya dahil edilebilmiştir. Katılımcıların demografik bilgilerine ait bulgular Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1: Personelin Sosyo-Demografik Özellikleri

Özellikler	Sayı	%
<b>Görev</b>	<b>274</b>	<b>100</b>
Acil Tıp Teknisyeni	29	10,6
Tıbbi Sekreter	60	21,9
Hemşire	117	42,7
Doktor	13	4,7
İdari İşler Personeli	55	20,1
<b>Yaş</b>	<b>274</b>	<b>100</b>
21-30	175	63,9
31-40	79	28,8
41-50	16	5,8
51 ve üzeri	4	1,5
<b>Cinsiyet</b>	<b>274</b>	<b>100</b>
Kadın	215	78,5
Erkek	59	21,5
<b>Medeni Durum</b>	<b>274</b>	<b>100</b>
Evli	161	58,8
Bekar	113	41,2
<b>Eşin Çalışıp Çalışmama Durumu</b>	<b>274</b>	<b>100</b>
Evet, çalışıyor	136	49,6
Hayır, çalışmıyor	138	50,4
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>274</b>	<b>100</b>
Lise	154	56,2
Ön Lisans	49	17,9
Lisans	56	20,4
Lisansüstü	15	5,5
<b>Mesleki Deneyim</b>	<b>274</b>	<b>100</b>
1 yıldan az	17	6,2
1-5 yıl arası	206	75,2
6-10 yıl arası	43	15,7
11-15 yıl arası	4	1,5
16-20 yıl arası	0	0,0
21 yıl ve üzeri	4	1,5
<b>Çalıştığı Kurum</b>	<b>274</b>	<b>100</b>
Çorum Özel Elitpark Hastanesi	190	69,34
Konya Özel Farabi Hastanesi	84	30,66

Tablo 1’de görüldüğü üzere Görev/Unvan düzeylerine göre; katılımcıların 29’u (%10,6) Acil Tıp Teknisyeni, 60’ı (%21,9) Tıbbi Sekreter, 117’si (%42,7) Hemşire, 13’ü (%4,7) Doktor ve 55’i (%20,1) İdari Personelden oluşmaktadır. Katılımcıların 175’i (%63,9) 21-30 yaş aralığında, 79’u (%28,8) 31-40 yaş aralığında, 16’sı (%5,8) 41-50 yaş aralığında ve 4’ü (%1,5) 51 ve üzeri yaş aralığındadır. Katılımcıların 215’i (%78,5) kadınlardan oluşurken, 59’u (%21,5) erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların 161’i (%58,8) evli olduğunu beyan ederken, 113’ü (%41,2) bekar olduğunu bildirmiştir. Katılımcıların 136’sının (%49,6) eşi çalışmaktayken, 138’inin (%50,4) eşi çalışmamaktadır. Katılımcıların 154’ü (%56,2) lise mezunu, 49’u (%17,9) önlisans mezunu, 56’sı (%20,4) lisans mezunu ve 15’i (%5,5) de lisansüstü eğitime sahiptir. Mesleki deneyimlere göre; 1 yıldan daha az iş tecrübesine sahip olanlar 17 (%6,2), 1-5 yıl arası iş deneyimi olanlar 206 (%75,2), 6-10 yıl arası iş deneyimi olanlar 43 (%15,7), 11-15 yıl arası iş deneyimi olanlar 4 (%1,5) ve 21 yıldan daha fazla mesleki deneyimi olanlardan 4 (%1,5) kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların 190’ı (%69,34) Çorum İlinde bulunan Özel Elitpark Hastanesi’nde görev yaparken, 84’ü (%30,66) Konya’daki Özel Farabi Hastanesi’nde çalışmaktadır.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği’nin alt boyutlarına güvenilirlik analizi uygulanmış ve analiz sonuçları Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları

Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
Duygusal Tükenme	9	0,68

Duyarsızlaşma	5	0,61
Kişisel Başarı	8	0,63

Tablo 2’de görüldüğü gibi Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin (MTÖ) üç alt boyutunun da güvenilirliği 0,6’dan daha yüksek değerlerdedir. Bu durum, tükenmişlik ölçümünün tutarlı ve istikrarlı sonuçları ortaya koyduğunu göstermektedir. Duyarsızlaşma alt boyutunun güvenilirlik değeri diğer alt boyutlara göre daha düşük düzeyde kalsa da kabul edilebilir sınırlar içerisindedir (Ardıç ve Polatçı, 2008:79).

Araştırmaya katılanların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin (MTÖ) alt boyutlarından alabilecekleri en düşük ve en yüksek puanlar, katılımcılarda gözlemlenen en düşük ve en yüksek puanlar, aritmetik ortalama ve standart sapmalara ait bilgiler Tablo 3’de gösterilmektedir.

Tablo 3: Araştırmaya Katılanların Tükenmişlik Düzeyleri

MTÖ Boyutları	Min-Max Değerleri		x	± ss
	Olası	Gözlenen		
<b>DT</b>	0-36	7-34	21,52	6,41
<b>D</b>	0-20	3-18	11,20	3,95
<b>KB</b>	0-32	3-23	12,01	4,54

Tablo 3’de katılımcıların MTÖ alt ölçeklerinin puanları gösterilmiştir. Buna göre ortalama puanlar duygusal tükenme için 21,52 ±6,41, duyarsızlaşma için 11,20 ±3,95, ve kişisel başarı için 12,01 ±4,54 olarak bulunmuştur. Katılımcıların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanları normal düzeyde çıkmıştır. Ancak kişisel başarı puanları ise düşük düzeyde çıkmıştır. Katılımcıların kişisel başarılarının düşük olduğu duygusunu yaşamadıklarını söylemek mümkündür.

Tablo 4: Maslach Tükenmişlik Ölçeği Puanlanması (0-4 Likert Tipi Ölçek)

MTÖ Boyutları	Düşük	Normal	Yüksek
<b>DT</b>	0-14	15-22	23-36
<b>D</b>	0-8	9-12	13-20
<b>KB</b>	0-13	14-19	20-32

Tablo 4’te MTÖ’de yer alan alt ölçeklerin puanları yorumlanırken Özmen vd. (2010) çalışmasından yararlanılmıştır (Özmen vd. 2010: 2390). Buna göre; Duygusal Tükenme alt boyutunda 0-14 aralığındaki değerler düşük, 15-22 aralığındaki değerler normal ve 23-36 aralığındaki değerler ise yüksek düzeyde duygusal tükenmişliği ifade etmektedir. Duyarsızlaşma alt boyutu için; 0-8 aralığındaki değerler düşük, 9-12 aralığındaki değerler normal ve 13-20 aralığındaki değerler ise yüksek düzeyde duyarsızlaşmayı belirtirken, düşük kişisel başarı alt boyutu için; 0-13 aralığındaki değerler düşük, 14-19 aralığındaki değerler normal ve 20-32 aralığındaki değerler ise yüksek düzeyde kişisel başarı düşüklüğü yaşadıklarını ifade etmektedir. Çalışmada hipotez 1,2,3 ve 4 test edilirken normal dağılım şartları sağlanamadığından Kruskal Wallis Testi uygulanmıştır. Buna karşın hipotez 5,6,7 ve 8 test edilirken Bağımsız T Testi kullanılmıştır. Hipotezlere ait analiz bulgularına aşağıda yer verilmektedir:

H1: “Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları meslek gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir” hipotezini test etmek amacıyla Kruskal Wallis analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5’de gösterilmektedir.

Tablo 5: Sağlık Çalışanlarının Meslek Gruplarına Göre Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik Kruskal Wallis Tablosu

GÖREV	N	DT	D	KB
		Grup Ortalaması	Grup Ortalaması	Grup Ortalaması
Acil Tıp Teknisyeni	29	156,74	153,76	135,98
Tıbbi Sekreter	60	103,38	127,37	186,64
Hemşire	117	138,24	128,12	124,63

Doktor	13	151,19	153,88	97,85
İdari Personel	55	159,76	156,06	121,45
<b>Toplam</b>	<b>274</b>			

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	<b>DT</b>	<b>D</b>	<b>KB</b>
Chi-Square	17,638	7,465	31,920
df	4	4	4
Asymp. Sig.	,001	,113	,000

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: göreviniz

Kruskal Wallis analizi sonucunda Hipotez 1; Duygusal Tükenme ve Kişisel Başarı boyutlarında kabul edilirken, Duyarsızlaşma boyutu için red edilmiştir. İdari Personel ve Acil Tıp Teknisyenleri Duygusal Tükenme boyutunda, Tıbbi Sekreterler ise Kişisel Başarı boyutunda diğer meslek gruplarına göre daha yüksek skorlar almışlardır.

H2: “Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları yaş gruplarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir” hipotezini test etmek amacıyla Kruskal Wallis analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 6’da gösterilmektedir.

Tablo 6: Sağlık Çalışanlarının Yaş Gruplarına Göre Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik Kruskal Wallis Tablosu

<b>YAŞ</b>	<b>N</b>	<b>DT</b>	<b>D</b>	<b>KB</b>
		<b>Grup Ortalaması</b>	<b>Grup Ortalaması</b>	<b>Grup Ortalaması</b>
21-30	175	135,70	137,44	138,21
31-40	79	133,63	138,13	149,38
41-50	16	203,50	164,59	87,72
51 ve üzeri	4	28,50	19,50	71,00
<b>Toplam</b>	<b>274</b>			

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	<b>DT</b>	<b>D</b>	<b>KB</b>
Chi-Square	19,018	10,817	11,002
df	3	3	3
Asymp. Sig.	,000	,013	,012

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: yaşınız

Kruskal Wallis analizi sonucunda Hipotez 2, tüm boyutlar için kabul edilmiştir. Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma boyutlarında; 41-50 yaş grubu diğer yaş gruplarına göre daha yüksek puanlar almıştır. Kişisel Başarı boyutunda ise 31-40 yaş grubunun puanları diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir.

H3: “Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları eğitim durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir” hipotezini test etmek amacıyla Kruskal Wallis analizi uygulanmasına karar verilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7: Sağlık Çalışanlarının Eğitim Durumu Gruplarına Göre Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik Kruskal Wallis Tablosu

EĞİTİM DURUMUNUZ	N	DT	D	KB
		Grup Ortalaması	Grup Ortalaması	Grup Ortalaması
Lise	154	126,24	135,07	153,64
Ön Lisans	49	181,16	175,47	122,56
Lisans	56	135,17	118,46	125,70
Lisansüstü	15	119,17	109,47	64,63
<b>Toplam</b>	<b>274</b>			

Test Statistics<sup>a,b</sup>

	DT	D	KB
Chi-Square	18,909	16,614	22,222
df	3	3	3
Asymp. Sig.	,000	,001	,000

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: eğitim durumunuz

Kruskal Wallis analizi sonucunda Hipotez 3, tüm boyutlar için kabul edilmiştir. Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma boyutlarında; önlisans mezunları diğer gruplara göre daha yüksek değerler alırken, Kişisel Başarı boyutunda lise mezunu çalışanlar, diğer gruplardan daha yüksek skorlar almıştır.

H4: “Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları mesleki deneyim grupları durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir” hipotezini test etmek amacıyla Kruskal Wallis analizi uygulanmasına karar verilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8: Sağlık Çalışanlarının Mesleki Deneyim Gruplarına Göre Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik Kruskal Wallis Tablosu

Mesleki Deneyim	N	DT	D	KB
		Grup Ortalaması	Grup Ortalaması	Grup Ortalaması
1 yıldan az	17	78,82	94,53	199,47
1-5 yıl arası	206	159,83	155,07	132,47
6-10 yıl arası	43	61,69	81,87	144,80
11-15 yıl arası	4	161,00	131,50	121,00
16-20 yıl arası	0	0,00	0,00	0,00
21 yıl ve üzeri	4	28,50	19,50	71,00
<b>Toplam</b>	<b>274</b>			

Test Statistics<sup>a,b</sup>

	dttoplamlam	dyrzışmatoplamlam	kbtoplamlam
Chi-Square	73,233	45,508	14,690
df	4	4	4
Asymp. Sig.	,000	,000	,005

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: meslekteki hizmet süreniz

Kruskal Wallis analizi sonucunda Hipotez 4, tüm boyutlar için kabul edilmiştir. Duygusal Tükenme boyutunda; 1-5 yıl arası ile 11-15 yıl arası mesleki deneyimi olanlar diğer gruplara göre daha yüksek skorlar elde etmiştir. Duyarsızlaşma boyutunda 1-5 yıl arası mesleki deneyimi olanların puanları daha yüksektir. Kişisel Başarı boyutunda ise 1 yıldan az mesleki deneyimi olanların puanları, diğer gruplara göre yüksektir.



H5: “Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları medeni durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir” hipotezini test etmek amacıyla bağımsız t testi analizi uygulanmasına karar verilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 9’da gösterilmektedir.

Tablo 9: Sağlık Çalışanlarının Medeni Durum Gruplarına Göre Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik T Tablosu

Ölçeğin Alt Boyutları	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	SS	t	p
DT	Evli	161	20,88	6,50	-2,01	0,04*
	Bekar	113	22,44	6,19		
D	Evli	161	10,35	4,14	-4,38	0,00*
	Bekar	113	12,41	3,32		
KB	Evli	161	12,06	4,50	0,24	0,80
	Bekar	113	11,92	4,62		

\*0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Bağımsız T Testi analizi sonucunda Hipotez 5, Kişisel Başarı boyutunda red edilirken, Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma boyutları için kabul edilmiştir. Medeni durumu bekar olanların; Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma boyutlarındaki skorları, medeni durumu evli olanlara göre daha yüksektir. Kişisel Başarı boyutunda ise mevcut farklılığın anlamlı olmadığı görülmektedir.

H6: “Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları cinsiyetlere göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir” hipotezini test etmek amacıyla bağımsız t testi analizi uygulanmasına karar verilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 10’da gösterilmektedir.

Tablo 10: Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Gruplarına Göre Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik T Tablosu

Ölçeğin Alt Boyutları	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	t	p
DT	Kadın	215	21,17	6,46	-1,74	0,08
	Erkek	59	22,81	6,10		
D	Kadın	215	11,12	4,19	-0,77	0,44
	Erkek	59	11,49	2,90		
KB	Kadın	215	12,26	4,32	1,77	0,07
	Erkek	59	11,08	5,22		

Bağımsız T Testi analizi sonucunda Hipotez 6, tüm boyutlar için red edilmiştir. Buna göre; sağlık sektörü çalışanlarının tükenmişlik duygularının cinsiyete göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermediğini söylemek mümkündür.

H7: “Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları çalıştıkları hastanelere göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir” hipotezini test etmek amacıyla bağımsız t testi analizi uygulanmasına karar verilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 11’de gösterilmektedir.

Tablo 11: Sağlık Çalışanlarının Çalıştığı Kurumlara Göre Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik T Tablosu

Ölçeğin Alt Boyutları	Çalışılan Kurum	N	$\bar{x}$	SS	t	p
DT	Özel Farabi Hastanesi	84	21,63	6,41	0,18	0,85
	Elitpark Hastanesi	190	21,47	6,42		
D	Özel Farabi Hastanesi	84	11,35	3,87	0,43	0,66
	Elitpark Hastanesi	190	11,13	3,99		
KB	Özel Farabi Hastanesi	84	12,32	4,62	0,74	0,45
	Elitpark Hastanesi	190	11,87	4,52		

Bağımsız T Testi analizi sonucunda Hipotez 7, tüm boyutlar için red edilmiştir. Sağlık sektörü çalışanlarının tükenmişlik duygularının çalıştıkları hastanelere göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermediğini söylemek mümkündür.

H8: “Sağlık çalışanlarının tükenmişlik duyguları eşlerinin çalışma durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermektedir” hipotezini test etmek amacıyla bağımsız t testi analizi uygulanmasına karar verilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12: Sağlık Çalışanlarının Eşlerinin Çalışma Durumuna Göre Tükenmişlik Algı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik T Tablosu

Ölçeğin Alt Boyutları	Eşin Çalışma Durumu	N	$\bar{x}$	SS	t	p
<b>DT</b>	Evet, Çalışıyor	135	21,95	6,32	0,32	0,13
	Hayır, Çalışmıyor	26	21,50	7,51		
<b>D</b>	Evet, Çalışıyor	135	10,48	4,21	0,94	0,31
	Hayır, Çalışmıyor	26	9,65	3,70		
<b>KB</b>	Evet, Çalışıyor	135	12,09	4,61	0,17	0,51
	Hayır, Çalışmıyor	26	11,92	3,96		

Bağımsız T Testi analizi sonucunda Hipotez 8, tüm boyutlar için red edilmiştir. Sağlık sektörü çalışanlarının tükenmişlik duygularının eşlerinin çalışıp çalışmama durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık göstermediğini söylemek mümkündür.

Özet olarak çalışmada Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin (MTÖ) Duygusal Tükenme alt boyutu; yaş grupları, eğitim durumu, mesleki deneyim, meslek grupları, medeni durum ve cinsiyete göre anlamlı farklılıklar gösterirken, Duyarsızlaşma alt boyutu; yaş grupları, eğitim durumu, mesleki deneyim ve medeni durumuna göre anlamlı farklılıklar göstermiştir. Son olarak Kişisel Başarı alt boyutu; yaş grupları, eğitim durumu, mesleki deneyim, meslek grupları ve cinsiyete göre anlamlı farklılıklar göstermiştir.

#### 4. TARTIŞMA

Çalışmamızda meslek grupları ile tükenmişliğin duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. İdari personel ve acil tıp teknisyenlerinin duygusal tükenme puanları diğer çalışanlara göre daha yüksek çıkarken, kişisel başarı alt boyutunda tıbbi sekreterler diğer çalışanlara göre daha yüksek puanlar almıştır. Bu nedenle tıbbi sekreterlerin kişisel başarı duygularının düşük olduğunu söylemek mümkündür. Duyarsızlaşma alt boyutu ile meslek grupları arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Literatüre bakıldığında Helvacı ve Turhan (2013) tarafından yapılan çalışmada; doktorların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma eğilimlerinin diğer meslek gruplarına göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Yine Uluköy’ün (2014) çalışmasında doktorlar ve idari personelin duyarsızlaşma eğilimlerinin diğer meslek gruplarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Literatürde tükenmişliğin alt boyutları ile meslek grupları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamayan bazı çalışmalar da bulunmaktadır: (Akbolat ve Işık, 2008; Altay ve Akgül, 2010).

Yaş grupları ile tükenmişliğin tüm alt boyutları (DT, D ve KB) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Buna göre; 41-50 yaş grubu duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında diğer yaş gruplarına göre daha yüksek değerler alırken, 31-40 yaş grubu ise kişisel başarı alt boyutunda diğer yaş gruplarına göre yüksek değerler almıştır. Benzer olarak; Akbolat ve Işık (2008) çalışmalarında; 41 ve üzeri yaş grubunun tükenmişlik alt boyut değerleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksek çıkmıştır. Bu bağlamda çalışma sonucumuzun Akbolat ve Işık’ın (2008) çalışması ile örtüştüğü söylenebilir. Literatüre bakıldığında Ulusoy vd. (2012) yapmış olduğu çalışmada da yaş değişkeni ile tüm alt boyutlar arasında anlamlı farklılıklar olduğu ortaya çıkmıştır. Taycan vd. (2006) çalışmalarında yaş grupları ile kişisel başarı alt boyutu arasında anlamlı farklılıklar bulmuş ve yaşı daha genç olanların tecrübesizliklerine bağlı olarak kişisel başarı duygularının da düşük olduklarını belirtmişlerdir. Yine Altay ve Akgül (2010) çalışmalarında yaş grupları ile duygusal tükenme alt boyutu arasında anlamlı farklılıklar bulmuş ve yaştaki ilerleme ile birlikte uzmanlaşmanın da arttığı ve buna bağlı olarak tükenmişlik düzeyinin azaldığını belirtmiştir. Aksine bir sonuç ise Helvacı ve Turhan’ın (2013) çalışmalarında ortaya çıkmıştır. Helvacı ve Turhan (2013) çalışmalarında yaş grupları ile duygusal tükenme alt boyutu arasında anlamlı

farklılıklar bulmuş ve yaştaki ilerlemeye bağlı olarak duygusal tükenmenin de arttığını bildirmişlerdir. Literatürde tükenmişliğin alt boyutları ile yaş grupları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamayan bazı çalışmalar da bulunmaktadır: (Sayıl vd., 1997; Şahin vd., 2008; Günüşen ve Üstün, 2008; Aslan ve Özata, 2008; Öztürk vd., 2008; Aguwa, 2014; Akyüz, 2015).

Eğitim durumu ile tükenmişliğin tüm alt boyutları (DT, D ve KB) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Buna göre; önlisans mezunu katılımcılar duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında diğer gruplara göre daha yüksek değerler alırken, kişisel başarı alt boyutunda ise lise mezunları diğer gruplara göre yüksek değerler almıştır. Literatüre bakıldığında Ulusoy vd. (2012) yapmış olduğu çalışmada da eğitim durumu değişkeni ile tüm alt boyutlar arasında anlamlı farklılıklar olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmada; lise/önlisans mezunları duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında diğerlerine göre daha yüksek değerler almışken, kişisel başarı alt boyutunda lisansüstü mezunları daha yüksek puanlar almıştır. Diğer bir ifadeyle lisansüstü mezunlarının kişisel başarı duygularının düşük oldukları ortaya çıkmıştır. Ulusoy vd., (2012) çalışmasında; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında çalışmamızı destekler sonuçların olduğu görülmekle birlikte, kişisel başarı alt boyutunda tam tersi bir durum görülmektedir. Yine Günüşen ve Üstün'ün (2008) çalışmasında lise mezunu çalışanların duygusal tükenmişliklerinin yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Aksine bir sonuç ise Kebapçı ve Akyolcu (2011) çalışmasında görülmektedir. Bu çalışmada; lisans-lisansüstü mezunu çalışanların duygusal tükenmişlikleri diğer gruplara göre daha yüksektir. Yine Helvacı ve Turhan'ın (2013) çalışmasında yüksek lisans mezunu çalışanların duyarsızlaşma alt boyutu değerleri diğer gruplara göre yüksek çıkmıştır. Literatürde tükenmişliğin alt boyutları ile eğitim durumu grupları arasında istatistiksel açıdan farklılıklar bulunamayan bazı çalışmalar da bulunmaktadır: (Taycan vd., 2006; Şahin vd., 2008; Altay ve Akgül, 2010; Akyüz, 2015). Bununla birlikte Nijerya'da 327 sağlık çalışanı üzerinde yapılan bir çalışmada; yüksek eğitime sahip çalışanların %23'2'sinde tükenmişlik görülürken ortaöğretim mezunu çalışanlarda ise bu oran %43,2 düzeyinde çıkmıştır (Aguwa, 2014:298-299).

Mesleki deneyim ile tükenmişliğin tüm alt boyutları (DT, D ve KB) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Buna göre; 1-5 yıl arası mesleki deneyimi olan katılımcıların duygusal tükenmişlik düzeyleri daha yüksek iken, 11-15 yıl arası mesleki deneyimi olan katılımcıların duyarsızlaşma alt boyutu değerleri diğer gruplara göre daha yüksek değerler almıştır. Kişisel başarı alt boyutunda ise 1 yıldan daha az mesleki deneyimi olanlar diğer gruplara göre yüksek değerler almıştır. Bu sonuca göre; mesleki deneyimin neredeyse hiç olmaması çalışanlarda başarısız oldukları hissini vermiş olabilir. Taycan vd. (2006) yapmış olduğu çalışmada da mesleki deneyimi 1-5 yıl arasında olanların kişisel başarı düzeylerinin daha deneyimli çalışanlara göre yüksek çıktığı yani bu çalışanların kişisel başarı duygularının düşük olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç kişisel başarı alt boyutu için çalışmamızı destekler bir niteliktedir. Literatüre bakıldığında Günüşen ve Üstün (2008) yapmış olduğu çalışmada mesleki deneyim ile duygusal tükenmişlik ve kişisel başarı alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Buna göre; 10 yıl ve üzeri çalışanlarda duygusal tükenme diğerlerine göre daha yüksek düzeyde iken, kişisel başarı alt boyutunda 10 yılın altında mesleki deneyimi olan çalışanlar yüksek puanlar almıştır. Diğer bir ifadeyle; mesleki deneyimi az olan çalışanların kişisel başarı duygularının düşük oldukları söylenebilir. Akbolat ve Işık (2008) çalışmalarında 20 yıl ve üzeri sağlık çalışanlarının geleceğe yönelik iyimserliklerini kaybetmeleri sebebiyle tükenmişliklerinin arttığını belirtmişlerdir. Yine Helvacı ve Turhan (2013) çalışmalarında hizmet yılındaki artışın duygusal tükenmişliği artırdığını ifade etmişlerdir. Aksine bir sonuç ise Kebapçı ve Akyolcu (2011) çalışmasında görülmektedir. Bu çalışmada; mesleki deneyimi fazla olan çalışanların duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma değerlerinin düşük olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Literatürde tükenmişliğin alt boyutları ile mesleki deneyim arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamayan bazı çalışmalar da bulunmaktadır: (Altay ve Akgül, 2010; Ayraller vd., 2011).

Medeni durum değişkeni ile tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunurken, kişisel başarı alt boyutu ile anlamlı bir

farklılık bulunamamıştır. Buna göre; bekar katılımcıların evlilere göre duygusal tükenmişlik ve duyarsızlık puanları daha yüksektir. Benzer şekilde Öztürk vd., (2008) bekar çalışanların duygusal tükenme; Uluköy (2014) ve Akyüz (2015) çalışmalarında ise duyarsızlaşma değerlerinin evlilere göre daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Çalışmalarda bekar çalışanların sosyal destek sistemlerinin evlilere göre daha yetersiz olması puanlarının yüksek çıkmasının nedeni olarak gösterilmiştir. Literatüre bakıldığında Taycan vd., (2006) ile Şahin vd., (2008) yapmış olduğu çalışmalarda bekar çalışanların kişisel başarı duygularının düşük olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Aksine bir sonuç ise Kebapçı ve Akyolcu (2011) çalışmasında görülmektedir. Bu çalışmada; medeni durumu evli olan çalışanların duygusal tükenmişlik değerlerinin bekar olanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Literatürde tükenmişliğin alt boyutları ile medeni durum değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunamayan bazı çalışmalar da yapılmıştır: (Akbolat ve Işık, 2008; Günüşen ve Üstün, 2008; Altay ve Akgül, 2010; Ayraller vd., 2011; Helvacı e Turhan, 2013).

Cinsiyet değişkeni ile tükenmişliğin tüm alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu nedenle; hipotez 6 tükenmişliğin tüm boyutları için red edilmiştir. Çalışmamız sonuçlarına benzer olarak Sayıl vd., (1997), Taycan vd., (2006), Öztürk vd. (2008), Şahin vd., (2008), Aslan ve Özata (2008), ile Akyüz'ün (2015) çalışmalarında cinsiyet ile tükenmişliğin alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamışlardır. Ancak Akbolat ve Işık (2008) çalışmalarında kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmişlik eğilimi sergilediklerini belirtmişlerdir. Ayrıca Ayraller vd. (2011) çalışmalarında duygusal tükenme alt boyutunda kadınların, erkeklere göre daha yüksek tükenmişlik eğilimi gösterdiklerini belirtmişlerdir. Aksi yönde sonuç veren çalışmalarda (Altay ve Akgül, 2010; Helvacı ve Turhan, 2013) ise; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında erkeklerin, kadınlara göre daha yüksek tükenmişlik eğilimi sergiledikleri belirtilmiştir. Yine Uluköy (2014) çalışmasında duyarsızlaşma alt boyutunda erkeklerin, kadınlara göre daha yüksek tükenmişlik eğilimi gösterdiklerini belirtmiştir. Son olarak; Ulusoy vd. (2012) çalışmalarında cinsiyet değişkeni ile tükenmişliğin tüm alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar tespit etmiş ve kadınların tüm boyutlarda erkeklere göre daha yüksek puanlar aldıklarını belirtmişlerdir. Bunun sebebi olarak da kadınların iş dışındaki sorumluluklarının erkeklere göre çok daha fazla olması gösterilmiştir.

Çalışılan kurum değişkeni ile tükenmişliğin tüm alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu sebeple; hipotez 7 tükenmişliğin tüm boyutları için red edilmiştir.

Yine son olarak eşin çalışıp çalışmama durumu ile tükenmişliğin tüm alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu sebeple; hipotez 8 tükenmişliğin tüm boyutları için red edilmiştir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada Konya ve Çorum illerinde yer alan özel hastanelerden birer adet seçim yapılmış ve bu hastanelerde çalışan personelin tükenmişlik düzeyleri çeşitli demografik açılardan incelenmiştir. Çalışma sonucunda; meslek, yaş, eğitim durumu, mesleki deneyim ve medeni durum gibi demografik değişkenler ile tükenmişliğin alt boyutları arasında en az bir anlamlı farklılık tespit edilmiştir. İdari personel, tıbbi sekreter ve acil tıp teknisyenlerinin, 31-50 yaş aralığındakilerin, önlisans ve altındaki eğitime sahip olanların, mesleki deneyimleri 15 yıl ve daha az olanların ve bekarların daha fazla tükenmişlik yaşadıkları tespit edilmiştir. Buna karşın cinsiyet, çalışılan kurum ve eşin çalışıp çalışmama durumu değişkenleri ile tükenmişliğin alt boyutları arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Özel hastane çalışanlarının meslek grupları açısından bir durum değerlendirilmesi yapıldığında; idari personel ve acil tıp teknisyenlerinin diğer çalışanlara göre duygusal tükenmeyi daha yoğun yaşadıkları tespit edilmiştir. Ayrıca tıbbi sekreterlerin kişisel başarı duygusu da diğerlerine göre daha düşük çıkmıştır. Özel hastanelerin kamu hastanelerinden farklı olarak kar elde etme amacını ön planda tutması ve personelden elde edeceği verimi en üst düzeye çıkarmak adına işleri minimum personel ile sürdürme çabaları sonucu yetersiz personel ile hizmet sunumunun yapılması gerçeği ile sık sık karşılaşmaktadır. Yetersiz personel üzerine yüklenmiş ağır iş yükü ile sürdürülen bu



hizmetler, personel üzerinde yorgunluk, yılgınlık, ilgi düzeyinin düşmesi gibi sonuçlarla kendini göstermekte ve bu durum nihayetinde duygusal tükenmeye neden olabilmektedir. Çalışmamızda katılımcılara aylık gelirleri sorulmasa da idari personel ve tıbbi sekreterlerin, idari hizmetler personeli grubunda yer almaları sebebiyle hekimler ve yardımcı sağlık hizmetleri personeline göre Türkiye’de daha az gelir elde ettiklerini söylemek mümkündür. Akbolat ve Işık da (2008) çalışmalarında bu duruma vurgu yaparak bu gruptaki personele yapılan ödemelerin arttırılmasını önermişlerdir. Sağlık hizmetinin bir ekip çalışması olduğundan hareketle idari personel ve tıbbi sekreterlerin ücretlerinin arttırılması tükenmişliğin azalmasına yardımcı olacaktır. Acil tıp teknisyenlerinin çalışma koşulları ve acil bakım hizmetlerinin zorluğu gibi nedenler duygusal tükenmişliği arttırmaktadır. Özel hastaneler bu türden görevler için daha fazla personel istihdam etmeli ve stres düzeyi yüksek olan bu gibi işlerde çalışanlara şilt, plaket, takdir belgeleri ve ilave ödemeler gibi ödüllendirme mekanizmalarını kullanmalıdır. Buna ilaveten personelin kurum içi veya kurum dışında kendilerini geliştirme adına ihtiyaç duydukları eğitimleri almalarında kurum olarak yardımcı olunmalı, bu personelin eğitim faaliyetlerine katılabilmeleri için gerekli kolaylıklar kurumun çalışma düzenini bozmayacak şekilde mümkün olduğunca sağlanmalıdır. Yine kurumsal aidiyeti arttırma adına belirli zamanlarda kurum çalışanları arasında sosyal faaliyetler planlanmalı ve bunlar uygulanmalıdır. Bu sosyal faaliyetlerin konusunun ne olabileceği ise zaman zaman tereddütlere neden olabilmektedir. Bu durumda; hastane idaresi personele bir anket uygulamasında bulunabilir ve personelden gelecek talepler yönetim kademesince değerlendirilerek karar verilebilir. Böylelikle etkin bir sosyal faaliyet planlaması yapılmış olacaktır. Bu faaliyetler; sanatsal uygulamalar, gezi planları, sportif faaliyetler, kültürel faaliyetler gibi daha birçok alanda düzenlenebilir. Bu türden uygulamalara gönüllü katılan personel ile örgüt arasındaki uyum artacak ve bu da tükenmişliğin azalmasında katkı sağlayacaktır. Sonuç olarak çalışma koşulları iyileştirilmiş, kendisine değer verildiğini hisseden ve refah seviyesi yükseltilmiş çalışanların örgüte olan bağlılığı artacaktır. Dolayısıyla da bu çalışanlar işlerine daha fazla odaklanabilecektir. Rekabetin yoğun şekilde yaşandığı özel sağlık sektörü işletmeleri, kurumsallaşma ve piyasadaki varlıklarını sürdürebilme adına insan kaynağına değer verdiklerini bugünkünden daha fazla hissettirmeli ve bu yönde belirgin adımlar atmalıdırlar.

Türkiye’de sağlık sektöründeki tükenmişlik olgusu üzerine yapılan çalışmalar genellikle bir veya birkaç hastanede ve sınırlı sayıda meslek grubu üzerinde yapılmıştır. İleride yapılması düşünülen çalışmaların ülke genelini ve sağlık sektörü çalışanlarının tümünü kapsayacak şekilde tasarlanması alandaki yazına büyük katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

Akbolat, M. ve Oğuz, Işık. (2008). Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Bir Kamu Hastanesi Örneği. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 11(2), 229-254.

Aguwa, E. N., Nduka, I., and Arinze-Onyia, S. U. (2014). Assessment Of Burnout Among Health Workers And Bankers In Aba South Local Government Area, Abia State, South East Nigeria. Nigerian Journal Of Clinical Practice, 17(3), 296-302.

Akyüz, İ. (2015). Hemşirelerin Tükenmişlik ve Depresyon Düzeylerinin Çalışma Koşulları ve Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 3(1), 21-34.

Altay, H. ve Volkan, Akgül. (2010). Seyahat Acentaları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği/Burnout Level Of Travel Agencies' Employees: Hatay Sample. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(14).

Ardıç, K. ve Sema, Polatçı. (2008). "Tükenmişlik Sendromu: Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (Goü Örneği)", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 10, Sayı 2, ss.69-96

Aslan, Ş. ve Musa, Özata. (2008). Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (30), 77-97.



- Ayraller, A., vd. (2011). Diyaliz Ünitesinde Çalışan Sağlık Ekibinde Tükenmişlik Sendromu. *Journal Of Academic Research İn Medicine*, 1, 52-56.
- Bijari, B., and Abassi, A. (2016). Prevalence Of Burnout Syndrome And Associated Factors Among Rural Health Workers (Behvarzes) İn South Khorasan. *Iranian Red Crescent Medical Journal*, (In Press).
- Biksegn, A., Kenfe, T., Matiwos, S., and Eshetu, G. (2016). Burnout Status At Work Among Health Care Professionals İn Atertiary Hospital. *Ethiopian Journal Of Health Sciences*, 26(2), 101-108. [Http://Dx.Doi.Org/10.4314/Ejhs.V26i2.3](http://dx.doi.org/10.4314/Ejhs.V26i2.3)
- Çam, O. (1993). "Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenilirliğinin Araştırılması", VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Kongre Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, 22-25 Eylül, Ankara, 155-160
- Duru, S. vd. (2014). Tükenmişlik, Akademik Başarı ve Öz Düzenleme Arasındaki İlişkilerin Analizi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(4), 1263-1284. DOI: 10.12738/estp.2014.4.2050
- Emhan, A. vd. (2013). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1).
- Ergin, C. (1993). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. *Türk Psikologlar Derneği Yayını*, Ankara.
- Falgueras, M. V., Muñoz, C. C., Pernas, F. O., Sureda, J. C., López, M. P. G., and Miralles, J. D. (2015). Burnout Y Trabajo En Equipo En Los Profesionales De Atención Primaria. *Atención Primaria*, 47(1), 25-31. Doi: 10.1016/j.aprim.2014.01.008.
- Helvacı, I. ve Mithat, Turhan. (2014). Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Silifke'de Görev Yapan Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 1(4), 58-68.
- İlhan, Mustafa N. vd. (2008). Burnout And its Correlates Among Nursing Staff: Questionnaire Survey. *Journal Of Advanced Nursing*, 61(1), 100-106.
- Kalaycı, Ş. (2010). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (5. Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kamal, A. H., Bull, J. H., Wolf, S. P., Swetz, K. M., Shanafelt, T. D., Ast, And Abernethy, A. P. (2016). Prevalence And Predictors Of Burnout Among Hospice And Palliative Care Clinicians in The Us. *Journal of Pain And Symptom Management*, 51(4), 690-696.
- Kebapçı A. ve Neriman, Akyolcu. (2011). Acil Birimlerde Çalışan Hemşirelerde Çalışma Ortamının Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi. *Türkiye Acil Tıp Dergisi*; 11(2):59-67.
- Lin, Y. W. (2012). The Causes, Consequences, And Mediating Effects Of Job Burnout Among Hospital Employees in Taiwan. *Journal Of Hospital Administration*, 2(1), pp. 15-27. [Http://dx.doi.org/10.5430/jha.v2n1p15](http://dx.doi.org/10.5430/jha.v2n1p15)
- Maslach, C., and Jackson, S. E. (1981). The Measurement Of Experienced Burnout. *Journal Of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., and Jackson, S. E. (1984). Burnout in Organizational Settings. *Applied Social Psychology Annual*: 5: 133-153
- Matejić, B., Milenović, M., Kisić Tepavčević, D., Simić, D., Pekmezović, T., and Worley, J. A. (2015). Psychometric Properties Of The Serbian Version Of The Maslach Burnout Inventory-Human Services Survey: A Validation Study Among Anesthesiologists From Belgrade Teaching Hospitals. *The Scientific World Journal*, 2015.

- Metin, Ö. ve Fadime G., Özer. (2007). Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi. *Journal Of Anatolia Nursing And Health Sciences*, 10(1). 58-66.
- Mijakoski, D., Karadzinska-Bislimovska, J., Milosevic, M., Mustajbegovic, J., Stoleski, S., and Minov, J. (2015). Differences in Burnout, Work Demands And Team Work Between Croatian And Macedonian Hospital Nurses. *Cognitie, Creier, Comportament/Cognition, Brain, Behavior*, 19(3), 179.
- Öztürk, A. vd. (2008). Evaluation Of Burnout Levels Of Health Managers in Kayseri City. *Erciyes Tıp Dergisi*, 30(2), 92-99.
- Özmen, M. vd. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. *Journal Of Yaşar University*, 5(17), 2922-2293.
- Ribeiro Vf, Filho Cf, Valenti Ve, Ferreira M, De Abreu Lc, De Carvalho Td, Et Al. Prevalence Of Burnout Syndrome in Clinical Nurses At A Hospital Of Excellence. *Int Arch Med*. 2014;7:22. Doi: 10.1186/1755-7682-7-22.
- Sahraian A, Fazelizadeh A, Mehdizadeh Ar, Toobae Sh . (2008). Burnout in Hospital Nurses: A Comparison Of İnternal, Surgery, Psychiatry And Burns Wards. *Int Nurs Rev.*; 55(1): 62-67. Pmid:18275537 <http://dx.doi.org/10.1111/j.1466-7657.2007.00582.x>
- Sayıl, I. vd. (1997). Ankara Üniversitesi Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri. *Kriz Dergisi*, 5(2), 71-77.
- Şahin, D. vd. (2008). Devlet Hastanesinde Çalışan Sağlık Personelinin Tükenmişlik Düzeyleri. *Archives Of Neuropsychiatry/Noropsikiatri Arşivi*, 45(4), 116-121.
- Taycan, O. vd. (2006). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 7(2), 100-108.
- Tuğal, Ö. ve Yarkın, Özenli. (2014). Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu. *Adana Numune Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Tıp Dergisi*, 1(3), 39-45.
- Uluköy, M. (2015). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algısı İle Tükenmişlik Duyguları Arasındaki İlişki: Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39(39), 213-226.
- Ulusoy, H. vd. (2012). Hastane Yöneticilerinde Tükenmişlik Düzeyi. *Cumhuriyet Medical Journal*, 34(3), 252-259.
- Vahey, D. C., Aiken, L. H., Sloane, D. M., Clarke, S. P., and Vargas, D. (2004). Nurse Burnout And Patient Satisfaction *Medical Care*, 42 (2), pp. 1157-1166.
- Yıldırım, A. ve Rabia, Hacıhasanoğlu. (2011). Sağlık Çalışanlarında Yaşam Kalitesi ve Etkileyen Değişkenler. *Journal Of Psychiatric Nursing*, 2(2), 61-68.



## **RAPORLARIN ÖNEMİ VE RAPOR YAZMA TEKNİKLERİNİN KURUMSAL FAALİYETLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

THE IMPORTANCE OF REPORTS AND THE EFFECTS OF REPORT WRITING TECHNIQUES ON  
INSTITUTIONAL ACTIVITIES

**Musa KÜÇÜK**

Ögr. Gör., Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu  
musakucukmyo@hotmail.com

### **Özet**

Raporlar tüm örgütsel yapılarda kullanılan bir yazı türüdür. Raporlar planların, programların, hedeflerin ve amaçların gerçekleşip gerçekleşmediğini belirlemek ya da bir örgüt içinde veya toplumsal yapı içerisinde bir olayın oluş ve sonucunu ortaya koymak için başvurulmuş şekli ve içeriği belli bir düzen içinde yazılan yazılardır. Raporlar bir incelemenin sonuçlarını da belgeleyen ve gösteren yazılar olarak kullanılır. Raporlar bir sorunun tespiti veya çözümü ile ilgili bilgileri içeren yazılar olarak kullanılır. Örgütsel yapılarda rapor, etkin bir iletişim, denetleme ve bilgi sunma aracı olarak kullanılmaktadır. Raporlar sayesinde yöneticiler bir konu üzerinde kapsamlı düşünme, bu düşünceye uygun bir davranışta bulunma, karar vereceği konuda bilgi sahibi olma veya bir konu ile ilgili gelişmeleri ayrıntılı öğrenme olanağı bulurlar. Kurumsal faaliyetlerin kurum amacına uygun gerçekleşip gerçekleşmediği raporlar sayesinde öğrenilebilir. Raporlar işletme politikalarının yeniden belirlenmesi ve yeni kararların alınmasında önemli rol oynar. Eksik iyi araştırılmamış ve yazılmamış raporlar yanlış kararların alınmasına sebep olabilir. Bundan da örgüt faaliyetleri zarar görür. Bu çalışmada raporların uygun düzenlenmemesi veya iyi düzenlenmesi durumunda ne tür etkiler ortaya çıkaracağı sorgulanacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Rapor, Rapor yazma, İletişim

### **Abstract**

Reports are a form of writing used in all organizational structures. Reports are written texts that have a specified form of shape and contents and that are used with the purpose of identifying whether the plans, programs, aims and targets have been achieved or revealing the result of an activity in the organization or social structure. Reports are used as texts that document and demonstrate the results of an analysis as well. They are also used as written forms that involve information on the identification and solution of a problem. In the organizational structure, reports are used as an effective tool of communication, supervision and presenting information. Thanks to reports, managers have the opportunity to think thoroughly on a certain issue, act in accordance with this thought, have information on the topic to be decided and learn the developments on a certain topic in detail. It can be learnt whether institutional activities are carried out in accordance with organizational goals through the reports. Reports play an important role in redetermining the policies of the firms and making new decisions. Deficient, not well researched and written reports might lead to wrong decisions, which in turn results in damage in organizational activities. In this study, it will be questioned what effects will occur when reports are not arranged in an appropriate way or arranged in an effective way.

**Keywords:** Report, Report writing, Communication

### **GİRİŞ**

Raporlar örgütsel faaliyetlerin değerlendirilmesinde başvurulmuş en önemli yazılardandır. Örgütte var olan problemleri belirlemek ve çözmek, uygulanan işlem ve yöntemleri basitleştirmek ve yeniden düzenlemek hizmetleri genişletmek, kalite ve verimliliği artırmak için raporların önemi çok büyüktür. Örgütün mevcut durumu uygulamada karşılaşılan sorunlar ve bunların çözüm yolları

raporlar sayesinde öğrenilebilir, etkili kararlar alınabilir. Raporlar yöneticilerin kapsamlı düşünme ve bu düşünceye uygun bir davranışta bulunma karar vereceği konuda bilgi sahibi olacağı için konuyla ilgili gelişmeleri yakından tanıma imkânı bulur. Raporların şekil ve içerik bakımından eksik veya gerçek verilere dayanmaması halinde yeni sorunların ortaya çıkmasına yanlış kararların alınmasına neden olabilir. Raporlar çok çeşitli amaçlar için yazılabilir. Temel amaç belirlendikten sonra bu amacı gerçekleştirecek bilgilerin toplanması, işlenmesi ve amaca uygun yazılması gerekir. Raporları yazma aşamasında yazarın rapor yazma tekniklerin iyi bilmesi ve kime yazıldığının bilinmesi gerekir. Rapor yazmadan önce mutlaka raporla ilgili verilerin toplanıp düzenlenmiş olması gerekir. Rapora ait veriler görüşme, anket, gözlem, örneklem ve belge tarama teknikleri kullanılarak düzenlenmiş olmalıdır. Araştırma ne kadar iyi çalışılmış ne kadar amaca uygun olursa olsun eğer yazılırken başkalarının anlayacağı ve kabulleneceği bir biçimde kaleme alınmışsa eksik kalmış demektir. Çünkü araştırmaların bir amacı da bilgiyi paylaşabilmektir. İyi yazılarak paylaşımına sunulamayan bir araştırma amacını tamamlamamış demektir.

## **RAPORUN ÖNEMİ**

### **1.Raporun Kapsamı**

Raporlar tüm örgütsel yapılarda kullanılan bir yazı türüdür. Raporlar planların, programların, hedeflerin ve amaçların gerçekleşip gerçekleşmediğini belirlemek yada bir örgüt içinde veya toplumsal yapı içerisinde bir olayın oluş ve sonucunu ortaya koymak için başvurulmuş şekli ve içeriği belli bir düzen içinde yazılan yazılardır. Raporlar bir incelemenin sonuçlarını da belgeleyen ve gösteren yazılar olarak kullanılır. Raporlar bir sorunun tespiti veya çözümü ile ilgili bilgileri içeren yazılar olarak kullanılır. Örgütsel yapılarda rapor, etkin bir iletişim, denetleme ve bilgi sunma aracı olarak kullanılmaktadır. Raporlar sayesinde yöneticiler bir konu üzerinde kapsamlı düşünme , bu düşünceye uygun bir davranışta bulunma, karar vereceği konuda bilgi sahibi olma veya bir konu ile ilgili gelişmeleri ayrıntılı öğrenme olanağı bulurlar (KESKİN, 2014, s. 65). Raporlama; işletmenin finansal performansının değerlendirilmesi ve gözden geçirilmesi ile diğer amaçlarla kullanılan finansal raporlarla ilgili bilginin elektronik formda veya yazılı doküman olarak hazırlanması ile ilgilidir. “Bölümsel Raporlama” kavramı ortaya çıkmış ve işletmelerin buna göre bir raporlama sistemi hazırlamaları gereksinimi oluşmuştur (GÜNEY). “Bölümsel Raporlama” kârlılık oranları, büyüme fırsatları ve riskleri bir sektörden ya da bir coğrafyadan diğerine önemli derecede değişiklik gösteren işletme birimlerinin ayrı ayrı raporlanmasını kapsamaktadır. Bu açıdan bölümsel raporlama yönetim kararlarında yönetimin amaçları ve örgütün iç yapısına ilişkin işleyişi doğrultusunda bilgi sağlayarak yardımcı olmaktadır (FİDAN).

### **2.Rapor Tanımı**

Herhangi bir konu, olay veya sorunla ilgili olarak yapılan araştırma ve incelemenin sonuçlarını belirlemek, varılan sonuçlarla ilgili değerlendirmeyi belirtmek amacıyla yazılan yazılara rapor denir (TUTAR, Mesleki Yazışma Teknikleri, 2002, s. 156). Herhangi bir konu ya da olayla ilgili inceleme sonuçlarını tespit ederek bildiren yazılara rapor denir (Edebiyatı). Raporlar şekil şartları bakımından gerekli kuralları taşıması gerektiği gibi, içerik bakımından da ilgili ve gerçekçi verilere dayalı olması gerekir. Yöneticiler gibi yönetici asistanlarının da rapor hazırlama ve yazma konusunda bilgili olması gerekir. Çünkü asistanların, yöneticisinin hazırladığı bir raporu yazmak, kontrol etmek, dağıtımını sağlamak, rapor konusuyla ilgili bilgi toplamak, araştırma yapmak gibi görevleri vardır. Yönetici asistanı ister raporun içeriğini ve şeklini kendisi oluştursun isterse de içeriğini başkalarının oluşturduğu bir rapora şekil versin; diğer yazışmaları yaparken gösterdiği dikkat ve özeni rapor yazımında da göstermelidirler (ŞEN, 2012, s. 127).

### **3.Raporun Amacı**

Bütün raporların amacı: Ya bilgi vermek, ya etkilemek veya kayda geçirmektir. Bu amacı, raporu yazacak olandan başka biri yönetici belirler. Raporun amacı anlaşıldıktan sonra sıra, raporu yazanın amacını yani hangi mesajı vermek istediğini belirlemeye gelir. Bu konudaki birkaç genel amaç şöyle sıralanabilir.

- ✓ Açıklamak
- ✓ Değerlendirmek
- ✓ Betimlemek (canlandırma)
- ✓ Öngörmek
- ✓ Gelişmeyi sergilemek
- ✓ Bir konu hakkında ikna etmek
- ✓ Bir faaliyette bulunmaya ikna etmek (Tutar H. M.y t. S.156)

Raporlar çok çeşitli amaçlar için yazılabilir. Temel amaç belirlendikten sonra bu amacı gerçekleştirecek bilgilerin toplanması, işlenmesi ve amaca uygun yazılması gerekir. Amaç açıkça belirlendikten sonra rapor kısa zamanda yazılabilir. Bir raporun hazırlanmasında göz önünde tutulması gereken nitelikleri şu şekilde özetlenebilir. Konunun uzmanı olmak, rapor konusunu iyi kavramak, konuyla ilgili kaynakları taramak, objektif davranarak olumlu ve olumsuz görüşleri kesin delillere dayandırmak, açık ve net ifade kullanmak.(turkedebiyati.org) (Edebiyatı)

#### 4. Rapor Türleri

Rapor türleri faaliyet alanlarına göre çeşitlenirler. Raporun hazırlandığı olay veya olgunun durumuna göre türleri ortaya çıkar. Örneğin bilimsel raporlar, doktor raporları, sağlık raporları, teftiş raporları, öğrenci raporları, yönetim kurulu raporları, öğretmen kurulu raporları, iş raporları, değerlendirme raporları, finansal raporlar gibi raporları sayabiliriz. Genel olarak raporları içeriklerine göre raporlar, sürelerine göre raporlar ve şekillerine göre raporlar olarak incelenecektir.

##### a) İçeriklerine Göre Raporlar

İçeriklerine göre raporlar, herhangi bir konuda bilgi almak, olaylar, olguları öğrenmek , bu bilgi ışığında karar vermeyi kolaylaştırmak amacıyla, konuyu bilen kişilerce hazırlanan raporlardır. (GÖRAL, 1998, s. 73) İçeriklerine göre raporlar bilgi veren raporlar, Araştırma raporları, uzman raporları, durum raporları öneri raporları olarak tasnif edebiliriz. Bilgi veren raporlar bir durum hakkında ikna edici durum hakkında bilgi veren raporlardır. Araştırma raporları bir sorunun çözümünü ait bilgiler ile sorunun analizinin yapıldığı raporlardır. Uzman raporları konuyla ilgili bilgileri olan ve bir konuda uzmanlaşmış olan kişilerin yorumlarını içeren raporlardır. Durum raporları içinde bulunulan şartlara göre gelecek de oluşabilecek sorunları tespit etmek ve tahminde bulunmak, bunlarla ilgili çözüm önerileri sunmaktır. Öneri raporları iş ve eylemlerle ilgili, plan ve programlarla ilgili, politikaları tespit etmek amacıyla hazırlanan raporlardır.

##### b) Sürelerine Göre Raporlar

Örgütlerin dönemsel veya yıllık faaliyet raporlarının hazırlandığı raporlardır. Bir faaliyet dönemi içerisindeki finansal verilerin rapor haline dönüştürüldüğü ve belirlenen süre içerisindeki gerçekleşmiş olan işlemlerin kamuoyuna duyurulduğu raporlardır. Örneğin işletmelerin dönem sonunda hazırlanmış olduğu bilançolar, satışların maliyet tablosu, gelir gider tabloları vs.

##### c) Yapılarına Göre Raporlar (Şekillerine Göre)

Raporlar şekil ve içerik bakımından anlaşılır bir düzen içerisinde verilmelidir. Raporun düzeni, raporun biçimini oluşturur. Rapor biçimsel kurlara uygun düzenlenmeli. Raporu inceleyen kişi neyi nerde bulacağını biçimsel özene bakarak anlamalı. Rapor her şeyden önce, hazırlanış amacına uygun bir içerik ve yapıda olmalıdır. Araştırma raporları, aynı zamanda bir yetiştirme aracı olduklarından, belli değerlendirme ölçütlerine uygun ayrıntı ve biçim kurallarına uymak zorundadır. Oysa bir üst yöneticiye sunulacak rapor, doğrudan karara esas olacak bilgileri içeren kısa ve yalın nitelikte olmalıdır. (KARASAR, 1991, s. 13)

Bir raporun ana bölümleri şunlardır:

- ✓ Kapak Sayfası
- ✓ Özet
- ✓ Önsöz
- ✓ İçindekiler
- ✓ Tablolar Listesi



- ✓ Grafikler ve Şekiller Listesi
- ✓ Kısaltmalar ve Simgeler
- ✓ Giriş
- ✓ Kaynak Taraması: Konuyla İlgili Açıklamalar
- ✓ Yöntem
- ✓ Birinci Bölüm: Genel Yapı Teorik Açıklamalar
- ✓ İkinci Bölüm
- ✓ Üçüncü Bölüm
- ✓ Verilerin Analizi ve Yorumu
- ✓ Araştırmanın Sonuçları
- ✓ Öneriler
- ✓ Ekler
- ✓ Kaynakça (megep)

## **RAPOR YAZMA**

Raporları yazma aşamasında yazarın rapor yazma tekniklerin iyi bilmesi ve kime yazıldığının bilinmesi gerekir. Rapor yazmadan önce mutlaka raporla ilgili verilerin toplanıp düzenlenmiş olması gerekir. Rapor ait veriler görüşme, anket, gözlem, örneklem ve belge tarama teknikleri kullanılarak düzenlenmiş olmalıdır. Bilimsel araştırma raporu hazırlama kuralları ve raporun bölümleri aşağıdaki kurallara uygun düzenlenmelidir. Bilimsel araştırma çabasının son halkası yapılan araştırma sonucu elde edilen bulguların bir rapor haline getirilmesidir. Bu aşama araştırma süreci içerisinde elde edilen bilgilerin başkalarıyla paylaşılacak düzeye getirilmesi ve bu amaçla uygun biçimlendirmenin yapılabilmesini içerir. Bu nedenle incelemelerin uygun şekilde rapor haline getirilebilmesi için bir takım ortak kurallar oluşturulmuştur. Yapılan incelemenin başkaları tarafından anlaşılabilmesi ve değerlendirilebilmesi için araştırmaların belirlenen bu kurallara uygun olarak raporlaştırılması gerekir. Araştırma ne kadar iyi çalışılmış ne kadar amaca uygun olursa olsun eğer yazılırken başkalarının anlayacağı ve kabulleneceği bir biçimde kaleme alınmamışsa eksik kalmış demektir. Çünkü araştırmaların bir amacı da bilgiyi paylaşabilmektir. İyi yazılarak paylaşımına sunulamayan bir araştırma amacını tamamlayamamış demektir. Araştırmalar neticesinde elde edilen bulguların paylaşımında anlaşılabilirliği sağlamak amacıyla genellikle kabul gören bazı kurallar oluşturulmuştur. Bunlara rapor yazma kuralları denir. Bilimsel açıdan rapor yazılırken ilk yapılacak iş araştırmanın kısımlarını oluşturmaktır. Raporlaştırılmış bir araştırma üç temel kısımdan oluşur. Bunlar; birinci kısım, metin kısmı ve son kısımdır. Raporun birinci kısmında aşağıdaki bölümler bulunur.

### **Rapor Yazım Biçimsel Kuralları**

#### **1. Kâğıt**

Araştırma raporu 210 mm x 297 mm ölçülerinde, en az 80 gr/m<sup>2</sup> birinci sınıf hamurdan yapılmış beyaz A4 kâğıda yazılmalıdır. Araştırma raporunun asıl nüshası, kâğıdın tek yüzü kullanılarak basılır ve arşivlenir. Diğer çoğaltmalar, bölüm ana başlıkları sağ tarafta kalmak koşuluyla, kâğıt çift taraflı kullanılarak basılır.

#### **2.Sayfa Kenar Boşlukları**

Sayfa kenar boşlukları, sol kenardan 3 cm, üst, alt ve sağ kenarlardan 2,5 cm olmalıdır. Başlıklar, sayfa numaraları, rapor metni, çizim ve çizelgeler vb. belirlenen alana yazılmalı, sayfa kenar boşluklarında kesinlikle hiçbir yazı bulunmamalıdır. Resmi yazışmaları belirleyen yönetmelik hükümlerine göre herhangi bir sınırlamam yoktur (Başkanlığı, 2015)Raporu düzenleyen kişi bu kenar boşlukları farklı şekilde de kullanabilir. Farklı kaynaklar da bu konuda farklı kenar boşlukları önermektedirler.

#### **3.Yazı Tipi (Font)**

Genel olarak raporlarda her türlü yazı tipi kullanılabilmesi gibi genel teamül olarak, araştırma raporunda, en yaygın yazı karakteri olarak ‘Times New Roman’ kullanılmaktadır. ‘Times New Roman’ dışında Arial, ve diğer yazı karakterleri de kullanılabilir. Bu durumda yazı karakterlerinin raporun bölümlerine göre büyüklükleri, bu kılavuzda Times New Roman yazı karakteri için verilen ölçülere uyumlaştırılmalıdır. Araştırma raporu satırları iki yana yaslı olarak yazılmalıdır. Raporun farklı kısımlarında farklı yazı karakteri büyüklükleri kullanılmalıdır. Bu büyüklükler Times New Roman yazı karakterine göre şu şekildedir: o Raporun genel yazı karakteri büyüklüğü 12 puntodur. Tablo ve şekillerin başlıkları ve içerikleri için 11 punto yazı karakteri kullanılmalıdır. Tablo ve şekillerin altına yazılacak alıntı veya kısaltma ek bilgileri için 10 punto yazı karakteri kullanılmalıdır. Dipnot ve son notlar için 10 punto yazı karakteri kullanılmalıdır. Alt ve üst indislerin yazımında, düz yazı büyüklüğünden 2 punto daha küçük yazı karakteri kullanılmalıdır. Araştırma raporunun tamamında yazı tipi ve büyüklüğü tutarlı olmalıdır. Gerekli görülen yerlerde sözcük, cümle, başlık vb. kısımlar koyu veya eğik karakterde yazılabilir, semboller kullanılabilir. (Başkanlığı, 2015)

#### 4.Satır Aralıkları

Satır aralığı, yazımda kullanılan yazı karakterinin büyüklüğü kadar boşluğu ifade etmektedir. Araştırma raporu ‘1,5 satır aralığı’ ile yazılmalı; paragraflar, satır başından itibaren 1,25 cm içeriden başlamalı ve paragraflar arasında bir (1) ‘ara boşluk’ bırakılmalıdır. Çizim, çizelge, tablo, şekil ve grafiklerde, uzun alıntı, dipnot ve son not kısımlarında -raporun tamamında aynı kalmak koşulu ile- ‘tek satır aralığı’ kullanılabilir. Ana başlıklar paragraftan iki satır, alt başlıklar ise bir önceki paragraftan bir satır aralık kalacak şekilde yazılmalıdır. Alt başlık ile bir sonraki paragraf arasında satır aralığı verilmemelidir.

#### 5.Başlık Düzeni

Her bir bölüm için, içeriği en iyi şekilde ifade eden ve araştırma sınırlılıklarına uygun bir ana başlık belirlenmelidir. Alt başlıklar, bölümün ana başlıkları ile tutarlı olmalıdır. Her bölüm ayrı bir sayfadan başlamalıdır. Dolayısıyla her bir ana başlık, yeni bir sayfaya yazılmalıdır.

Bölümler ve bölüm ana başlıkları, büyük ve koyu harflerle (BİRİNCİ BÖLÜM, İKİNCİ BÖLÜM vb.) ve bulunduğu satırı ortalayacak şekilde yazılmalıdır. Alt başlıklar satır başından itibaren, koyu harflerle ve baş harfler büyük olacak şekilde (1.1. Alt Başlık, 1.2. Alt Başlık, 2.1.Alt Başlık vb.) yazılmalıdır. Alt yan başlıklar paragraf başından (1,25 cm içeriden), koyu harflerle ve baş harfler büyük olacak şekilde (1.1.1. Alt Yan Başlık, 1.1.2. Alt Yan Başlık, 2.1.1. Alt Yan Başlık vb.) yazılmalıdır( MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı ) (Megep, 2008)

- ✓ Bilimsel Araştırma Raporunun Kısımları
- ✓ Birinci kısım
- ✓ Kapak sayfası
- ✓ Özet
- ✓ Anahtar kelimeler
- ✓ Önsöz İçindekiler
- ✓ Kısaltmalar veya
- ✓ simgeler.
- ✓ Metin kısmı
- ✓ Giriş
- ✓ Bölümler
- ✓ Sonuç
- ✓ Son kısım
- ✓ Ekler
- ✓ Kaynakça
- ✓ Dizin

Yazım aşamasına gelmiş bir araştırmanın kurallara uygun olarak rapor haline getirilebilmesi için yukarıda belirtilen her bölümde uyulması gereken temel noktaları sırasıyla ele alalım.

## **6.Kapak sayfası**

Hazırlanan bir raporun ilk sayfası kapak sayfasıdır. Genel olarak kapak sayfasında şu bilgiler bulunur.

Raporun hazırlandığı kurumun adı. Raporun adı. Raporu hazırlayan kişi veya grubun adı. Varsa raporu denetleyen kişi ya da grup adı. Raporun yazıldığı yer ve yıl.

### **Örnek: Kapak Sayfası**

<p style="text-align: center;"><b>TC</b> <b>AKSARAY ÜNİVERSİTESİ</b> <b>Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Büro Yönetiminde</b> <b>Mesleki Yazışmanın Önemi</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Hasan Ali KÜÇÜK</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Araştırma Teknikleri Raporu</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AKSARAY 2016</b></p>
--

**T.C.  
GAZİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**BİLGİ TEKNOLOJİLERİNDEKİ GELİŞMELERİN  
BÜRO ÇALIŞANLARI ÜZERİNE ETKİSİ VE BİR  
UYGULAMA**

**Hazırlayan  
Rüçhan ÇABUK**

**Danışman**

## 7. Özet

Araştırma hakkında genel bilgilerin, amacının, kullanılan yöntemlerin ve elde edilen bulguların kısa ve genel bir biçimde tanıtıldığı bölümdür. Bu bölüm genelde uzun tutulmaz.

Özet bölümü yazılırken araştırmanın önemli noktaları ön plana çıkarılır. Okuyan kişi bu bölüm sayesinde tüm rapor içerisinde neleri bulabileceğine dair genel fikirler edinir. Bazı araştırmalara özeti yabancı dile çevrilmiş şekilde eklenir.

## 8. Anahtar Kelimeler

Bazı raporlar belli kuruluşlar ya da kütüphaneler tarafından saklanır. Bu raporların içeriklerini görmek isteyen, çalışmaların temel konularını taramak isteyen kişi ya da araştırmacıların aradıkları konularla ilgili çalışmalara ulaşmalarını kolaylaştırmak amacıyla raporda kullanılan esas kavramlar anahtar kelimeler bölümüne yazılır. Anahtar kelimeler. Raporların ilgilenenler tarafından kolayca bulunmasını sağlamak amacıyla yazılır. Raporu yazan kişi kendi raporunda bulunabilecek temel konuları belirler ve bunları anahtar kelimeler bölümüne yazar. Anahtar kelimeler genelde üç beş kelime civarında oluşturulur.

## 9. Önsöz

Bu bölüm her rapor yazımında oluşturulması zorunlu bir bölüm değildir. Çalışmanın hazırlanış ortamı karşılaşılan güçlükler çalışmada emeği geçen kişiler varsa eksik ya da sınırlı kalan konular bu bölümde belirtilir. Çalışmanın oluşumunda katkısı olan kişi ya da kuruluşlara bu bölümde teşekkür edilir.

## 10. İçindekiler

Rapor içeriğinin bir sıra dâhilinde ve sayfa numaralarına göre yer aldığı konu başlıkları ve alt başlıkların bir sıra ve düzen içerisinde gösterildiği kısımdır.

İçindekiler sayfasını oluştururken otomatik olarak Ms Word yazım programında şu adımları izleyerek kolayca oluşturabilirsiniz.

- ✓ Başvurular sekmesine tıklayın,
- ✓ Sayfadan başlığı seçin,
- ✓ Metin ekle düğmesine tıklayın,
- ✓ Düzey seçin,
- ✓ Her başlık için bu işlemleri tekrarlayın,
- ✓ Başlık seçimi bittikten sonra,
- ✓ İçindekiler düğmesine tıklayın, otomatik tablo 1 seçeneğini seçin içindekiler sayfası imlecin bulunduğu sayfaya oluşturulacaktır.

### İÇİNDEKİLER

ÖZET .....	2
ÖNSÖZ .....	3
1. GİRİŞ.....	7
2. KONUYLA İLGİLİ ÇALIŞMALAR.....	8
2.1. Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar.....	11
2.2. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar.....	17



<b>3. YÖNTEM.....</b>	<b>25</b>
<b>3.1. Veri Toplama Yöntemi.....</b>	<b>30</b>
<b>3.2. Analiz ve Değerlendirme Yöntemi .....</b>	<b>35</b>
<b>4. ARAŞTIRMA KONUSU HAKKINDA GENEL BİLGİLER.....</b>	<b>37</b>
<b>5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....</b>	<b>59</b>
<b>6. SONUÇ.....</b>	<b>65</b>
<b>7. KAYNAKÇA.....</b>	
<b>8. EKLER .....</b>	

## 11. Kısaltmalar

Eğer yazar genellikle herkes tarafından bilinenlerin dışında kısaltmalar yapmışsa bunları bir liste halinde araştırmanın ön kısmında gösterebilir. Kısaltmalar listesi alfabetik sıraya göre oluşturulur. Yalnız unutulmaması gereken nokta, kısaltmalar listesi oluşturulmuş olsa bile metin içerisinde kısaltmayla ifade edilen kelimeler ilk kez kullanıldıkları yerde uzun şekliyle yazılır. Daha sonra kısaltılmış biçimi kullanılır.

Örneğin

A.g.e. : Adı geçen eser

A.g.m. : Adı geçen makale

AKM : Atatürk Kültür Merkezi

Bak. : Bakanlığı

Bkz. : bakınız

Böl. : Bölümü

C. : Cilt

Haz. : Hazırlayan

ASÜ. : Aksaray Üniversitesi

s. : sayfa

S. : Sayı

## 12. Metin kısmı

Araştırmanın yer aldığı bölümdür. Raporla ifade edilecek bulgular bu bölümde aktarılır. Metin kısmı girişle başlar ve sonuçla biter. Raporla açıklanmak istenen fikirler bölüm ya da bölümler halinde sunulur.

Giriş; araştırmanın metin kısmının başlangıcıdır. Girişte araştırmanın çözümlenmeye çalıştığı soru ya da sorunlar açıklanır. Raporun hangi bölümlerden oluştuğu, bölümlerde nelerin ele alındığı gibi konular girişte işlenir. Bölümler; raporun ana gövdesidir. Raporu hazırlayan kişinin anlatmak, açıklamak, ispatlamak istediği görüşlerini ifade ettiği metin kısmıdır. Bölümlerin içeriği ve sayısı araştırmaya göre değişir. Her bölüm raporun vermek istediği ana düşüncüyü desteklemelidir. Bölümler bazen alt bölümlere de ayrılabilir. Bölümlendirilmede rakam ya da harf gibi semboller kullanılır. Bazı kısa çalışmalarda ise alt bölümler bulunmayabilir.

Sonuç; inceleme sayesinde elde edilen bulguların net bir şekilde anlatıldığı ya da varsa hipotezlerin ispatlandığı kısımdır. Bu kısımda çözülen sorun ya da sorunlar, üretilen bilgiler, geliştirilen yöntemler veya elde edilen faydalar kısa ve net bir biçimde dile getirilir.

### 13. Son kısım

Ekler; metinde verilmesi araştırmanın bütünlüğü ya da akıcılığı açısından sakıncalı olan ama incelemeyi destekleyecek bulgular metin sonunda ek olarak konulabilir.

Eklerde uzun, ayrıntılı tablolar, anket formları, çizelgeler, belgeler, uzun alıntılar vb. verilebilir. Her ek ayrı bir sayfada ve numaralandırılarak verilir.

Kaynakça; araştırmanın oluşturulmasında yararlanılan tüm kaynakların sistemli bir biçimde yazıldığı bölümdür. Dizin; bazı raporlarda aranan konuların kolaylıkla bulunabilmesi için hazırlanan her kelimenin yer aldığı sayfayı gösteren bir düzenlemedir.

### 14. Kaynak ve Dipnot Gösterme Kuralları

Rapor içerisinde kullanılan farklı kaynaklardan edinilen bilgilerin nereden alındığının gösterilmesi gerekir. Raporda farklı bir kaynaktan alınan ve olduğu gibi kullanılan cümlelerin ya da rapor hazırlayan kişinin faydalandığı düşüncelerin hangi kaynaklardan elde edildiği gösterilmelidir.

Rapor yazarken kaynak gösterilmesi; savunulan görüşlerin doğruluğunu desteklemeyi, araştırmacının kendi katkısının ne olduğunu belirtmeyi, sunulan bilgilerin denetimine imkân vermeyi, yeni araştırmacılara yol göstermeyi mümkün kılar. Rapor yazılırken kaynak gösterilmesi gereken bilgiler genellikle şunlardır;

- ✓ Genel bilgilerin dışında kalan ve başkaları tarafından ifade edilmiş görüşler
- ✓ Başka kaynaklardan edinilen fikir ya da düşünceler
- ✓ Tablo ya da çizelgenin alındığı kaynaklar

Kaynak gösterme metin içerisinde yapılabileceği gibi dipnotlarla da gerçekleştirilebilir. Kaynaklar metin içerisinde gösterilirken kullanılan kaynaktan aktarılan cümle ya da cümlelerin sonunda parantez açılarak gösterilir. Dipnotlu sistemden bahsetmeden önce şu açıklamanın yapılması faydalı olacaktır.

Dipnotlar yalnızca yararlanılan kaynakları göstermede kullanılmaz. Rapor hazırlayan kişi bahsettiği konuda ayrıntılı bilgi, farklı görüş, hatırlatma vb. yapmak istediğinde de dipnot kullanabilir. Metin içerisinde ilgili bölüme dipnot numarası vererek gerekli açıklamayı o numaralı dipnotta yapabilir.

Dipnotlar raporlarda üç ayrı şekilde düzenlenebilir.

1. Sayfa sonunda; metin içerisine dipnot numarası konulur ve aynı sayfanın alt kısmına yararlanılan kaynakla ilgili açıklamalar yazılır.

2. Bölüm sonuna; metin içerisinde verilen rakamlar bölüm sonunda dipnotlar olarak toplanır ve bölüm sonlarında toplu olarak gösterilir. Eğer birden çok bölüm varsa her bölümde dip not numaralandırılması tekrar birden başlatılarak verilir ve her bölümle ilgili dipnotlar o bölümün sonuna yerleştirilir.

3. Rapor sonunda; Metin içerisinde kullanılan dipnotlar bir araya getirilir ve araştırmanın sonunda ayrı bir bölüm olarak düzenlenir.

Bu üç yöntemden en uygunu sayfa sonuna dipnot düşülmesidir. Çünkü okuyucu görmek istediği dipnotu, okumasını bozmadan kolayca görebilir. Kaynak göstermede dikkat edilmesi gereken bazı kurallar vardır. Bu kurallar yararlanılan kaynağın türüne göre değişiklik gösterir. Bunları sırasıyla inceleyelim.

Kitaplar: Eğer kaynak olarak bir kitap gösterilecekse düzenleme şu şekilde yapılır.

Yazarın Adı ve Soyadı, Kitabın Adı, Yayınlandığı Şehir, Yayın Yılı, Sayfa numarası.

Örnek; Mehmet Akif Ersoy, Bu Ülke, İstanbul, 1993, s. 45

Eğer bir kitabın birden çok yazarı varsa yazarların adları ve soyadları tek tek yazılır.

Diğer kısımlarda farklı bir uygulama yapılmaz.

Örnek; Nuray Keskin, Mahmut Eser, Ali Seda, Ankara, 2006, s. 46

Eğer bir kitabın birden çok sayfası ifade edilmek istenirse sayfa numaralarının arasına

( , ) ya da ( - ) işareti konur. ( - ) işareti konunun belirtilen sayfalarda başladığı ve bittiğini gösterir. ( , ) ise konunun gösterilen ilk sayfada başladığını ve son sayfaya kadar aralarda işlendiğini gösterir.

Örnek; Ömür Aslan, Tasavvufi Şiir Şerhleri, İstanbul, 2000, s. 65,69

Hatice Ağca, Yazılı Anlatım, Ankara, 1999, s. 79-84

Bir kaynak dipnotlarda ilk kez kullanılıyorsa yukarıda bahsedilen şekilde yapılır. Aynı kaynak rapor içerisinde birden çok kere gösterilecekse kısaltma yapılır. Yazarın Soyadı, a.g.e., sayfa numarası age; adı geçen eser demektir.

Örnek; Keskin, a.g.e., s. 83

Şeklinde kaynak gösterilirse, Cemil Meriç'in daha önceki dipnotta ayrıntılı gösterilen eseri kastedilmiş olur. Aynı soyadı taşıyan yazarların kitaplarını tekrar kaynak göstermek gerektiğinde karışıklık olmasın diye yazar adları da belirtilir. Rapor içerisinde aynı yazarın birkaç farklı kitabı kullanılmışsa açıklayıcı olması için yazarın soyadından sonra kitabın adı yazılır.

Örnek; Küçük, Kırk Ambar, a.g.e., s.89

Örnek; Meriç, Mağaradakiler, a.g.e., s.99

Bu yöntemle kitabın yayın yeri ve yılını tekrar tekrar yazmak gerekmez.

Makaleler: Eğer kaynak olarak bir makale gösterilecekse şu düzen gerçekleştirilir.

Yazar Adı Soyadı, "Makalenin Adı", Bulunduğu Kitabın Adı, Yayın Yeri, Yayın Yılı, Sayfa numarası

Örnek; Mete Tunçay, "İlk ve Orta Öğretimde Tarih", Felsefe Kurumu Seminerleri, Ankara, 1977, s.276,277

Aynı makale birden çok yerde kaynak olarak gösterildiğinde kaynağın sonraki gösterimi şu şekilde yapılır.

Yazarın Soyadı, a.g.m., s.276 a.g.m.; adı geçen makale demektir.

Kaynak gösterirken makalede uyulacak kuralların diğer ayrıntıları kitaplarla aynıdır. Orada gösterilen değişiklikler makaleye uygulanır.

Ansiklopedi: Kaynak gösterilen eser bir ansiklopedi ise şu şekilde kaynak gösterilir.

Ansiklopedinin Adı, Cilt Numarası, Yayın yeri, Yayın Yılı, Sayfa Numarası41.

Örnek; Osmanlıdan Cumhuriyete Türkiye Ansiklopedisi, 6.cilt, İstanbul, 1985, s.1934

Dergi: Bir süreli yayın içerisinde bulunan bir makale dipnotta şöyle gösterilir.

Yazar Adı ve Soyadı, " Makalenin Adı", Derginin Adı, Cilt Numarası, Sayısı, Sayfa Numarası.

Örnek; İbrahim Temel, "Somuncu Baba Medresesi", Vakıflar Dergisi, Sayı 6, Aksaray, 2015,

## 15. Metin Aktarımları

Araştırma yazılarında bazen başka kişi veya kişilerin görüşlerine yer vermek gerekir. Araştırmacı; fikirlerini desteklemek, araştırmasını zenginleştirmek için ya da benzeri amaçlarla başka kaynaklardan alıntı yapabilir. Bir araştırmada farklı kaynaklardan iki şekilde aktarım yapılabilir.

Doğrudan aktarma: Bir başka kaynakta yazılmış olan fikir veya düşüncelerin cümlelerde hiçbir değişiklik yapmadan araştırma içerisinde kullanılmasıdır. Bu tür kaynak aktarımlarında kullanılan cümleler ( " )işareti arasına alınır, italik yazı tipiyle yazılır ve cümlelerin bittiği yere dipnot

numarası konularak cümlelerin alındığı kaynak dipnotta gösterilir. Doğrudan kaynak aktarımında bazen cümlelerin tamamına ihtiyaç duyulmaz ve aktarılan metin içerisinde bazı cümleler çıkarılabilir. Bu durumda aktarılan metinden çıkarılan cümlelerin olması gereken yere ( ... ) işareti konularak gösterilir.

Dolaylı Aktarım: Başka kaynaktaki cümlelerin olduğu gibi değil sadece anlatmak istediği düşüncelerin aktarımıyla gerçekleştirilir. Araştırmayı yapan kişi kaynak olarak kullandığı metnin cümlelerini olduğu gibi almayıp yalnızca düşüncelerini ifade etmekle yetinebilir. Aktarım yaparken kendi üslubunu kullanabilir. Bu tür aktarımlarda ( “ ) işareti kullanılmaz. Cümleler italik olarak yazılmaz. Fakat araştırmada düşüncelerin aktarıldığı bölüme yine dip not numarası konular ve yararlanılan kaynak orada gösterilir.

## 16.Tablo Şekil ve Grafikler

Bazı veri ve bilgilerin sözlü anlatımı karmaşık ve zordur. Özellikle rakamlara dayalı verilerin sözlü anlatımla okuyucuya ulaştırılması büyük güçlükler neden olabilir. Bu amaçla araştırmalarda karmaşık durumların okuyucuya daha kolay aktarılması amacıyla tablo, şekil ya da grafikler kullanılır.

Tablo: Bilgileri sistemli ve sıralı olarak gösterebilmek amacıyla düzenlenen çizelgelerdir. Bir raporda tablo kullanılırsa tablo başlığı ve numarası mutlaka bulunmalıdır. Eğer tablolar bir başka kaynaktan alınmışsa tablonun alındığı kaynak tablonun altında gösterilmelidir.

Şekiller: Araştırmayı zenginleştirmek ve anlaşılmasını kolaylaştırmak amacıyla kullanılan figür, grafik ya da resimlerdir. Araştırmalarda bu amaçla kullanılan şekillerin altında şekil numarası ve açıklaması verilir. Eğer şekiller başka kaynaklardan alınmışsa burada kaynak gösterilir.

### TABLolar LİSTESİ

Tablo-1: Ekonominin Genel Dengesi Tablosu.....	12
Tablo-2: Gayrisafi Milli Hasıla Tablosu.....	23
Tablo-3: Sanayi Üretim Endeksi.....	24
Tablo-4: Ulaştırma Hizmetleri Tablosu .....	37
Tablo-5: Haberleşme Hizmetleri Tablosu .....	38
Tablo-6: Tarımsal Destekleme Fiyatları Tablosu.....	42
Tablo-7: Uluslar Arası Rezervler.....	45

## Etkili Yazma ve Yazım Kuralları

Bir araştırmada elde edilen bulgular ne kadar çarpıcı olursa olsun kullanılan aktarım şekli başarısızsa araştırma da başarısız olmuş demektir. Çünkü raporlaştırmada amaç bilgilerin en iyi şekilde okuyucuya aktarılmasıdır. Eğer okuyucu araştırma metninden faydalanamıyorsa yapılan araştırma sadece araştırmacı için bir şeyler ifade edebilir. Okur için bir anlam taşımaz. Bu nedenle araştırmaların aktarımında kullanılan dil ve yöntem son derece önemlidir.

Araştırmalarda anlatımın açık ve kolay anlaşılır olması gerekir. Cümleler düzgün, kurallı ve net olmalıdır. Kelime seçimlerine özen gösterilmeli, anlamı bilinmeyen kelimelerin, özellikle yabancı kelimelerin kullanımından kaçınılmalıdır. Paragraflar oluşturulurken paragraf içerisindeki düşünce bütünlüğüne özen gösterilmeli, her paragraf bir ana fikri anlatacak şekilde düzenlenmelidir. Anlatımda kullanılan şahıs ve zamanlara dikkat edilmelidir. Araştırma yazılarında genellikle üçüncü şahıs ve geniş zamanlı anlatımlar kullanmaya özen gösterilmelidir. Etkili bir metin, iyi bir anlatımın yanı sıra yazım kurallarına uyulmasını da gerektirir. Bu amaçla aşağıda dikkat edilmesi gereken yazım kuralları kısaca açıklanmıştır. Soru ekine birtakım ekler de getirilebilir. Bu ekler soru ekiyle bitişik yazılır: Söyleyecek misiniz? Bakıyor muyuz? Çocuk muyum? Gidecek miydi? Ölür müsün, öldürür müsün?

Bu ek sorudan başka görevlerde kullanıldığı zaman da ayrı yazılır: Çirkin mi Çirkin! Kar yağdı mı dışarı çıkamayız

### Rapor Örnekleri

KURULUŞ İÇİ RAPOR			
GÖNDERİLENİN :		GÖNDERENİN :	
Adı : Musa KÜÇÜK		Adı : Serap KÜÇÜK	
Bölümü : Muhasebe		Bölümü : Personel	
		Başkanlık Sekreteri	
Konu : Finansal Raporlar		Tarih : 20 Mart 2016	
Nisan ayında ödenecek ikramiyeleri alacak olanların isimleri aşağıda belirtilmiştir.			
Adı-Soyadı	Bölümü	Tutar	Ödeme Tarihi
Mehmet CANLI	Muhasebe	15	2 Nisan
Saha CAN	Haberleşme	5	7 Nisan
Kadir KARA	Satın alma	10	11 Nisan
Can EREN	Satın alma	5	14 Nisan
TEKİN	Pazarlama	20	25 Nisan
S.K			

Kuruluş içi yazışma

KURULUŞ İÇİ YAZIŞMA	
GÖNDERİLEN : Bölüm Başkanları	
TARİH	: 7 Nisan 2016
GÖNDEREN	: Veysel ÇAKMAK Bölüm Başkanı
KONU	: Dergi aboneleri
Bedeli üniversitemizce ödenmek üzere bilgisayar alınacaktır. Bilgisayar için istekte bulunanlarca kullanılacak ve kendilerinde kalacaktır.	
Lütfen, bölümünüzde istekte bulunacakların, adları ve isteyenleri belirten raporu, 25 Nisan 2016 tarihine kadar bölümümüze gönderiniz.	

Tez Gelişim Raporu

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ	
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ	
.....ANABİLİM DALI	
Sayı:	...../...../.....
Konu: Tez izleme komitesi dönem raporu	
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ	



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Enstitü anabilim dalı doktora programı öğrencilerinden.....'nın tez izleme komitesinin ..... dönem tutanağı aşağıdadır. Gereğini arz ederim.

Anabilim Dalı Başkanı

EK: Tez izleme komitesi dönem raporu

## İNCELEME RAPORU

**Emniyet Genel Müdürlüğü.....Teftiş Kurulu Başkanlığı.....İnceleme Raporu ----- Sayfa; .....**

**SAYI : B.05.1.EGM.0.60- 2022 (MERKEZ)**  
.....- 2023 (İSTANBUL)  
.....- 2024 (İZMİR)  
.....- 2025 (ADANA)  
.....- 2026 (BURSA)  
.....- 42361 (ANTALYA)

**TARİH : ... / ... / 20...**

**TEFTİŞ KURULU BAŞKANLIĞINA**

**( İNCELEME RAPORU )**

**G Ö R E V ;**

**Bu bölüme Genel Müdürlük makamından alınan emir ile Kurul Başkanlığından verilen görevlendirme emir veya emirleri ayrı ayrı, ek numaraları da bildirilmek suretiyle yazılacaktır.**

**1 - GÖREVİN VERİLİŞİ :**

**İncelemeye konu olan hususlar tek tek belirlenip numaralandırılmak suretiyle açıkça yazılacaktır.**

**T.C.**  
**ANKARA VALİLİĞİ**  
**Milli Eğitim Müdürlüğü**

**Sayı** : 663.05/  
: Özel ..... Motorlu  
Taşıt Sürücüleri Kursu.

07/09/20 **Konu**

**MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**(Eğitim Denetmenleri Başkanlığı)**

**İNCELEME RAPORU**

**I- GİRİŞ**

Eğitim Denetmenleri Başkanlığı'nın ..... tarih ve 663.05 ..... sayılı inceleme emri uyarınca, İlimiz ..... İlçesi ..... adresinde, ..... Turizm Eğitim Öğretim Elektronik İnşaat Tic. Ltd. Şti. adına ..... kurucu temsilciliğinde "Özel ..... Motorlu Taşıt Sürücüleri Kursu" adı altında kurum açma isteği ile ilgili inceleme yapılmış, belirlenen hususlar aşağıda açıklanmıştır.

**II- İNCELEMENİN KONUSU:**

İlimiz ..... İlçesi ..... adresinde, ..... Turizm Eğitim Öğretim Elektronik İnşaat Tic. Ltd. Şti. adına ..... kurucu temsilciliğinde "Özel ..... Motorlu Taşıt Sürücüleri Kursu" adı altında kurum açma isteği (Ek:1/1, 2, 3),

**III- YAPILAN İNCELEMELER:**

İlimiz ..... İlçesi ..... adresinde, ..... Eğitim Öğretim Elektronik İnşaat Tic. Ltd. Şti. adına ..... kurucu temsilciliğinde faaliyet göstermek isteyen "Özel ..... Motorlu Taşıt Sürücüleri Kursu" na ..... tarihlerinde gidilmiş, kurumda "5580 Sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu", "MEB Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği" ve MEB Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğünün 17 Şubat 2011 gün ve 1243 sayılı yazıları ekindeki "MEB Özel Öğretim Kurumları Standartlar Yönergesi" hükümlerine göre yerinde ve belgeler üzerinde gerekli inceleme yapılmıştır. (Ek:3, 3/1),

**Kurum Açma Şartları Bakımından:**

**A) Kurucu Temsilcisine ait belgeler:**

Kurum, ..... Eğitim Öğretim Elektronik İnşaat Tarım Tic. Ltd. Şti. tarafından açılacağından (Ö.Öğretim Kurumları Yönetmeliği Madde: 5/3)

**a)** Kurucu Temsilcisi ..... tarafından başvuru dilekçesinin verildiği (Ek:2, 3/1),

- b) Kurucunun Temsilcisi ..... ün adli sicil kaydının olmadığına dair savcılık belgesinin, sağlık raporunun, nüfus cüzdanı fotokopisinin, adres belgesinin ve diplomasının bulunduğu (Ek:3/1...9),
- c) ..... Eğitim Öğretim Elektronik İnşaat Tarım ve Orman Ürünleri Tic. Ltd. Şti. Ticaret Sicil Gazetesinde yayımlanmış ana sözleşme ve kurucu temsilcisinin kurumu açma, kapatma, devir ve benzeri işlemleri yürütme yetkisine sahip olduğunun belirlendiği yönetim kurulu kararı, imza sirküsü ve yönetim kurulu kararının olduğu (Ek:

**B) Kurumun açılacağı binaya ait belgeler:** (Özel Öğretim Kurumlar Yönet. 5/3. Mad.)

- a) Kurumun, binanın giriş katında ve 1. katındaki 1. ve 2. dairelerde olduğu, bütün birimlerin aynı binanın birbirine bitişik alt ve üst katlarında bulunduğu, kurumun açılacağı binanın her katı için ayrı ayrı dört adet 35x50 cm veya A3 ebadında kâğıtlara çizilmiş yerleşim planının bulunduğu (Ek:13),
- b) Kiralanan bina için 1 yıllık kira sözleşmesinin olduğu, kiralanan taşınmazın kiraya verene ait olduğunu gösteren tapu senedinin ..... adına düzenlendiği, kiraya verenlerin ..... ın varisleri olduğunu gösteren veraset ilamı ve Vekaletnamelerin olduğu, Tapu senedinde gösterilen arsa üzerinde bina olduğunu gösteren Yapı Kullanma İzin Kağıdı ve Fenni Mesuliyet Taahhünamesinin olduğu (Ek:4/1...6),
- c) “Özel Öğretim Kurumları Standartlar Yönergesi” nin 172. 1 (a) maddesi gereğince .....Yapı Denetim Ltd. Şti.nin ..... tarihli raporunda “fen ve sanat kaidelerine uygun olarak yapıldığı, sürücü kursu açılması hususunda herhangi bir sakınca olmadığı” ibaresinin bulunduğu, şirkete ait Yapı Denetim İzin Belgesi ve imzası olan kişilerin denetçi belgelerinin fotokopilerinin bulunduğu, (Ek:5/1...4),
- d) Ankara İl Sağlık Müdürlüğünün ..... tarih ve ..... sayılı yazısı ekindeki raporda “Belirtilen adreste açılmasında ve faaliyet göstermesinde sıhhi yönden sakınca olmadığı” bildirildiği, (Ek:6/1,2),
- e) ..... Belediye Başkanlığı İtfaiye Amirliğinin ..... tarih ve ..... sayılı yazılarında “Söz konusu adresteki iş yerinin itfaiye açısından bir sakıncası bulunmamaktadır” denildiği, (Ek:7),

**D) Eğitim-Öğretimle İlgili Belgeler:**

Demirbaş Listelerinde: Müdür Odasında, Kurucu Odasında, Büro Hizmetleri ve Arşiv Dosya Odasında, Öğretmenler Odasında, Trafik ve Çevre Bilgisi Dersliğinde, İlkyardım dersliğinde, Motor ve Araç Tekniği Dersliğinde, kantin-kitaplık ve koridorda, Standartlar Yönergesinde istenen araç-gereçlerin olduğu, listelerin tarafımızca imzalandığı (Ek:8/1,2),

**E) Müdür ve Öğretmen Teklifleri Dosyaları:**

- a) Müdür ..... e ait sözleşmesinin ve teklif evrakının olduğu, (Ek:9/1...10)
- b) Direksiyon Eğitimi Usta Öğreticisi ..... e ait sözleşmenin ve teklif evrakının olduğu (Ek:10/1...8)
- c) Direksiyon Eğitimi Usta Öğreticisi ..... ya ait sözleşmenin ve teklif evrakının olduğu (Ek:11/1...8)
- d) Motor ve Araç Tekniği Bilgisi Öğreticisi ..... e ait sözleşmenin ve teklif evrakının olduğu (Ek:12/1...8)
- e) İlkyardım Bilgisi Ders saat ücretli Öğreticisi ..... na ait sözleşmenin ve teklif evrakının olduğu (Ek:13/1...8)

f) Kurucu Temsilcisi ..... ün kursun öğretime başladığında tüm eğitim personelinin çalışma izin tekliflerini yapacağına dair taahhünamesinin olduğu, (Ek:14)

**F) Özel Öğretim Kurumlarına Ait Standartlar Yönergesinin 10. Bölümünde (madde: 171-181) Yer Alan “Özel Motorlu Taşıt Sürücü Kurslarında Bulunacak Bölümler: (Ek:13)**

İlgili Madde	Bölümler	Açıklamalar
Madde:171	<b>Kurs Yeri</b>	Kursun ..... İlçesi ..... adresindeki binanın giriş ve birinci katındaki dairelerde açılacağı, kursun faaliyet göstereceği binada 5580 sayılı Kanununun 4. maddesi gereği, kahvehane, kıraathane, bar, elektronik oyun merkezleri gibi umuma açık yerler ile açık alkollü içki satılan yerlerin olmadığı (Yönet. 12/6) (Ek:14)
Madde:173	<b>Yerleşim Planı</b>	Kursun faaliyet göstereceği binadaki dairelerin 35 x 50 cm boyutunda onaylı yerleşim planının bulunduğu, kuruma ait bütün birimlerin aynı binanın birbirine bitişik veya bitişik alt ve üst katlarındaki dairelerde bulunduğu (Yönetmelik madde:12/5-a), (Ek:13),
Madde:174	<b>Dersliklerin Pencere Alanı</b>	Derslik ve ders yapılan bölümlerin pencerelerinin binanın dış cephesinde ve doğal havalandırmayı sağlayacak şekilde ve taban alanının %10'undan fazla olduğu,

(Tamder)

**Örnek Belge Adı:** Hakkında İdari Soruşturma (Disiplin Soruşturması) Yapılana,  
İtham Edilene Ait İfade Tutanağı.

### **İFADE TUTANAĞI**

**T.C. Kimlik No** ..... :

**Adı ve Soyadı** ..... :

**Ana ve Baba Adı** ..... :

**Doğum Yeri ve Tarihi** .....: ..../.../.....

**Tabiiyeti** ..... :

**Medeni Hali** ..... : (Evli/Bekar; (...)) Çocuklu/Çocuksuz)

**Görevi/İşi/Mesleği** ..... :

**Görev/İş Yeri ve Adresi, Telefonu** : .....

**İkametgah Adresi ve Telefonu:** .....

Yukarıda açık kimlik ve diğer bilgileri yer alan .....; ..../.../..... tarihine rastlayan ..... günü saat .....’da/de, ..... Müdürlüğündeki / Lisesindeki / Kurumundaki Müfettişliğimiz çalışma odasına “.....(\*).....” konumunda davet edilerek, davet edilmesine esas konu kendisine anlatılıp, bu konuda açıklamalarının istenileceği ve açıklama yapmasına engel bir

durumu olup olmadığı, açıklama yapmak isteyip istemediği sorulduğunda; açıklama yapmasına engel bir durumu olmadığını ve özgür iradesi ile açıklama yapmak istediğini belirtmesi üzerine; iddialar / konular ile ilgili olarak **sorulduğunda;** cevap olarak, “.....” dedi.

Yazılanlar okundu, kendisinin okumasına fırsat verildi. Yazılanların söylediklerinin aynıysa olduğunu, ifadesinde düzelteceği bir husus bulunmadığını, başka diyeceğinin de olmadığını, ifadesinin özgür iradesine dayalı olduğunu beyan etmesi üzerine, bu ifade tutanağı birlikte imzalandı. .../.../.....; saat: .....

İmza	İmza	İmza
Adı-SOYADI	Adı-SOYADI	Adı-SOYADI
Başmüfettiş	Müfettiş	İfadesi Alınan

**Kaynak:** [www.temder.org.tr](http://www.temder.org.tr) (Tamder)

## YÖNTEM

Bu araştırmada Alanyazın tarama yöntemi kullanılmıştır. Literatür taraması yapılarak, Raporların Önemi Ve Rapor Yazma Tekniklerinin Kurumsal Faaliyetler Üzerindeki etkileri, bugün ve geçmişteki uygulamalar açısından sorgulanmıştır. Araştırmanın planlama aşamasının temelini teorik çalışmalar oluşturmaktadır. İlgili literatür konu, amaç, yöntem ve bulgular yönünden incelenerek yöntem kaynak kitap “tarama” modelindedir.

Tarama modelleri; geçmişte veya hâlen var olan bir durumu, var olduğu şekli ile betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez (KARASAR, 1991, s. 77).

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Raporlar şekli ve içeriği belli bir düzen içinde yazılan yazılardır. Raporlar şekil şartları bakımından gerekli kuralları taşıması gerektiği gibi, içerik bakımından da ilgili ve gerçekçi verilere dayalı olması gerekir. Bu nedenle, konunun uzmanı olmak, rapor konusunu iyi kavramak, konuyla ilgili kaynakları taramak, objektif davranarak olumlu ve olumsuz görüşleri kesin delillere dayandırmak, açık ve net ifade kullanmak gerekir. Eğer okuyucu araştırma metninden faydalanamıyorsa yapılan araştırma sadece araştırmacı için bir şeyler ifade edebilir. Okur için bir anlam taşımaz. Bu nedenle araştırmaların aktarımında kullanılan dil ve yöntem son derece önemlidir. Araştırmalarda anlatımın açık ve kolay anlaşılır olması gerekir. Cümleler düzgün, kurallı ve net olmalıdır. Kelime seçimlerine özen gösterilmeli, anlamı bilinmeyen kelimelerin, özellikle yabancı kelimelerin kullanımından kaçınılmalıdır.

Raporların şekil ve içerik bakımından eksik veya gerçek verilere dayanmaması halinde yeni sorunların ortaya çıkmasına, yanlış kararların alınmasına neden olabilir. Raporlar amaca uygun yazılması gerekir. Raporları yazma aşamasında yazarın rapor yazma tekniklerin iyi bilmesi ve kime yazıldığının bilinmesi gerekir. Araştırma ne kadar iyi çalışılmış ne kadar amaca uygun olursa olsun eğer yazılırken başkalarının anlayacağı ve kabulleneceği bir biçimde kaleme alınmamışsa eksik kalmış demektir. İyi araştırılmamış ve gerçek delillere dayanmayan raporlar örgütsel faaliyetlerinin zarar görmesine neden olabileceği gibi yanlış politikaların belirlenmesine ve yanlış kararların alınmasına sebep olacaktır. Bundan dolayı da örgüt motivasyonu düşecek iç ve dış huzursuzluklar artacaktır.

## KAYNAKÇA

Başkanlığı, İ. G. (2015). Resmi Yazışma Usul Ve Esasları. <http://www.igb.gov.tr>. adresinden alınmıştır



- Edebiyatı, T. (2007). Türk Edebiyatı. Turkedebiyatı.org/yazı-turleri. adresinden alınmıştır
- FİDAN, N. (2010). İşletmelerde Faaliyet Bölümlerine İlişkin Raporlamanın Yönetimsel Ve Finansal Raporlama Standartları Açısından İncelenmesi. T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Programı Yüksek Lisans Tezi.
- GÖRAL, G. (1998). İş Mektubu Ve Rapor Yazma Teknikleri. İstanbul: Der Yayınları.
- GÜNEY, Ş. U. (2007). Yeni TTK İle Getirilen Yıllık Faaliyet Raporu Denetiminin Finansal Raporlama İle İlgili İç Kontrol Raporu Denetimi İle Benzerlikleri.
- KARASAR, N. (1991). Rapor Hazırlama. Ankara: Nobel.
- KESKİN, N. (2014). Mesleki Yazışmalar. Denizli: Ekin.
- Megep. (2008). Büro Yönetimi Yazışma Rapor. <http://hbogm.meb.gov.tr>. adresinden alınmıştır
- ŞEN, B. Ü. (2012). Mesleki Yazışmalar. <http://ds.anadolu.edu.tr>.
- Tamder. (2016). İnceleme Raporu. <http://www.tamder.org.tr>. adresinden alınmıştır
- TUTAR, H. (2002). Mesleki Yazışma Teknikleri. Ankara: Nobel.



## MESLEK YÜKSEKOKULU ÖĞRENCİLERİNİN GİRİŞİMCİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN BELİRLENMESİ: KORKUTELİ MESLEK YÜKSEKOKULU ÖRNEĞİ

IDENTIFYING THE ENTREPRENEURIAL PERSONALITY CHARACTERISTICS OF VOCATIONAL  
SCHOOLS STUDENTS:THE CASE OF KORKUTELİ VOCATIONAL SCHOOL

**Mükerrem ATALAY ORAL**

Öğr.Gör.Dr. Akdeniz Üniversitesi, Elmalı Meslek Yüksekokulu, İktisadi ve İdari Programlar,  
mukerrem\_atalay@hotmail.com

**Rukiye KILIÇ**

Öğr.Gör. Akdeniz Üniversitesi, Elmalı Meslek Yüksekokulu, İktisadi ve İdari Programlar,  
rukiyekilic@akdeniz.edu.tr

### Özet

Günümüzde değişen ekonomik koşullar ve artan rekabet girişimcilik kavramını daha çok ön plana çıkarmıştır. Girişimcilik, ekonomik ve toplumsal gelişme için anahtar bir kelimedir. Yeni işletmelerin kurulması, yarattıkları katma değer, sağladıkları istihdam, gibi unsurlar nedeniyle ekonomik açıdan önemli bir değer oluşturmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre, 2014 yılı Aralık ayında % 9,9 olarak gerçekleşen işsizlik oranı, 2015 Aralık ayında % 10,8 olarak gerçekleşmiştir. Girişimciliğin artırılması, işsizlik sorununun çözülmesinde iyi bir seçenektir. Bu noktada, bireylerin, özellikle gençlerin girişimcilik özelliklerini belirlenmesi ve geliştirmelerinin sağlanması daha çok önem kazanmaktadır.

Bu çalışmada, Akdeniz Üniversitesi Korkuteli Meslek Yüksekokulunda öğrenim görmekte olan öğrencilerin Girişimcilik Kişilik Özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, çalışmada öğrencilere yüz yüze görüşme tekniğine dayalı anket uygulanmıştır. Elde edilen verilerin değerlendirilmesi SPSS-15 programında yapılmış ve istatistiki metotlarla analiz edilmiştir. Çalışmada, Meslek Yüksekokullarında okuyan öğrencilerin girişimcilik kişilik özelliklerine yönelik sonuçlar açıklanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik, Girişimci kişilik Özelliği, Meslek Yüksekokulu

### Abstract

Today changing economic conditions and increased competition brought the concept of entrepreneurship to the forefront more. Entrepreneurship is a key word for the economic and social development. The establishment new enterprises, they create added value they provide employment, such elements pose a significant economic value due. Turkey Statistical Institute (TUIK) data, in December 2014, 9,9 % actual unemployment rate in December 2015 was realized as 10,8 %. Increase the entrepreneurship, in resolving the problem of unemployment is a good option. At this point, individuals, especially young people's entrepreneurial characteristics to be determined and ensuring development is gaining more importance.

In this study, Entrepreneurial Personality Characteristics were determined Akdeniz University, Korkuteli Vocational School students. For this purpose, in this study questionnaire was applied based on face to face interviews registered. The evaluation of the data obtained were analyzed by SPSS-15 program and the statistical method. In the study, results are presented for the Entrepreneur Personality Characteristics the students studying at the Vocational School.

**Keywords:** Entrepreneurship, entrepreneurs personality characteristics, vocational schools.

## 1. GİRİŞ

İşletmelerin oluşunda temel yapı taşı olan girişimcilik son yıllarda üzerinde fazlaca durulan bir konudur. Girişimcilik, fırsat algılama, var olan fırsatların görülmesi ya da yeni fırsatların yaratılması sürecidir. Bir işe başlamak, iş sahibi olmak, iş geliştirmek ve büyümeyi kapsayan bir süreçtir (Salur ve Toprak, 2015).

Girişimcilikte başarı ile girişimcinin kişisel özellikleri arasında yakın ilişki vardır. Başarılı girişimcinin kişisel özellikleri; yaratıcı düşünme becerisi, yüksek çalışma arzusu, cesaret, tutku kararlılık, insanlarla üst düzey ilişki kurabilme becerisi, kendini ifade edebilme yeteneği, iş motivasyonu, zengin hayal kurabilme yeteneği, ekip çalışmasına yatkınlık, kişisel vizyon ve misyon, değişime dönüşüme açık olabilme, esnek toleranslı davranabilme, insanları ikna kabiliyetine sahip olma, yönetim becerisi, liderlik yeteneği, iş bitirme azim ve heyecanı, ileri görüşlülük, fırsatları yakalayabilme olarak sıralanabilir (Yılmaz ve Sünbül, 2009)

Ülkemiz genç bir nüfusa sahiptir ve gelişmekte olan bir ülkedir. Üniversite öğrencileri potansiyel girişimci adaylardır ve girişimcilik kişilik özelliklerinin tespit edilmesi ve bu özelliklerin geliştirilmesi yönünde desteklenmeleri ülkemizin gelişimi ve kalkınması açısından önemlidir.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Literatürde üniversite öğrencilerinin girişimcilik algılarını ölçmek üzere tasarlanmış birçok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalar girişimcilik eğilimleri, girişimcilik kişilik özellikleri, girişimcilik algısı, girişimcilik niyeti gibi konuları ölçmeye yöneliktir. Fakülte, yüksekokulu ve meslek yüksekokullarında yapılan bu çalışmaların girişimcilik kişilik özellikleri ile ilgili olanları şunlardır:

Cansız (2007), yaptığı araştırma bulgularına göre yüksekokul öğrencileri daha fazla girişimci, fakülte öğrencileri ise sabit maaşlı bir işte çalışma konusunda isteklidir. Yüksekokul öğrencileri kendi işlerini kurma konusunda daha iç kontrol odaklıdır. Ayrıca kadınların risk alma konusunda daha baskın olmalarına rağmen, erkekler kontrol odaklılık konusunda iç kontrol odaklılığı daha yüksektir.

Başol vd. (2011), yapmış oldukları çalışmada, erkek öğrencilerin kız öğrencilere göre beklenmedik zorluklarda baş etme yeteneklerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Yıldırım vd. (2011), yapmış oldukları çalışmada, ülkemizde işletmelerin %98'ni KOBİ'lerin oluşturduğunu, işletme sahiplerinin aynı zamanda işletme yöneticiliğini de yaptıklarını vurgulamışlardır. Girişimcilik kişiliğine sahip işletme sahibi yöneticilerin aynı zamanda girişimcilik becerilerine de sahip oldukları sonucuna varmışlardır.

Uygun vd. (2012), yapmış oldukları çalışmada genç girişimci adaylarının girişimcilik eğilimleri ile girişimcilik kişilik özellikleri arasında belirli düzeyde ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Bozkurt ve Alparslan (2013), yapmış oldukları çalışmada öğrencilerin girişimcilik özelliklerinin geliştirilmesi için derslere girişimcilerin davet edilmesini beklediklerini ve girişimcilik dersi veren akademisyenlerin öğrencilerin girişimcilik özelliklerini artırma konusunda daha yeterli olması gerektiğini vurgulamışlardır.

Akkaya vd. (2014), yapmış oldukları çalışmada, cinsiyetin başarıya ihtiyacı üzerine anlamlı bir etkisinin olduğu, yerleşim yerinin kendine güven konusunu etkilediği ortaya konmuştur.

Solmaz vd. (2014), yapmış oldukları çalışmada, cinsiyet açısından kararlılık ve yenilikçilik boyutunda anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Oral ve Kılıç (2016), yapmış oldukları çalışmada, üniversite eğitimi alan tüm öğrenciler için, girişimcilik seviyesini artırmaları yönünde tedbirler alınması gerektiğini, bu kapsamda ders müfredatlarına girişimcilik derslerinin konulmasının ve girişimcilik eğitimleri verilirken girişimcilik konusundaki temel eksikliklerin giderilmesi yönünde çalışmalar yapılması gerektiğini vurgulamışlardır.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Sınırları

Araştırmanın amacı; önlisans öğrencilerinin girişimcilik kişilik özelliklerini tespit etmektir.

Bu araştırma, Akdeniz Üniversitesi Korkuteli Meslek Yüksekokulu öğrencilerini kapsamaktadır. Korkuteli Meslek Yüksekokulu'nda Bilgisayar Teknolojileri, Bitkisel ve Hayvansal Üretim, Elektrik ve Otomasyon, Finans Bankacılık ve Sigortacılık, Muhasebe ve Vergi, Pazarlama ve Reklamcılık, Yönetim ve Organizasyon olmak üzere 7 bölüm ve bunlara bağlı programlar bulunmaktadır. Korkuteli Meslek Yüksekokulu kayıtlı 812 aktif öğrenci mevcuttur. Araştırmanın örneklemini okula devam eden ve anketin yapıldığı gün okulda bulunan 400 öğrenciden oluşmaktadır.

Araştırmada sadece anket tekniğinin kullanılmış olması, araştırma kapsamının girişimcilik eğilimi ölçeği olması, araştırmanın sadece Akdeniz Üniversitesi Korkuteli Meslek Yüksekokulunda eğitim gören aktif öğrencileri kapsamaması ve araştırma sonuçlarının örneklem nitelikleri ile sınırlı olması araştırmanın sınırlarını oluşturmaktadır.

#### 3.2. Verilerin Toplanması, Yöntem ve Analizi

Araştırmada veri toplama aracı olarak yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Anket 5' li Likert ölçeği ile ölçeklendirilmiş 41 ifadeden oluşmaktadır. Girişimcilik Kişilik Özelliğine ilişkin soruların olduğu bölüm Avşar (2010) tarafından "Yüksek Öğretimde Öğrencilerin Girişimcilik Eğilimlerinin Araştırılması, Çukurova Üniversitesinde Bir Uygulama" isimli çalışması için oluşturulan anket formundan alınmıştır. Demografik özellikler ile ilgili ise toplam 10 değişken bulunmaktadır. Anket toplam 51 sorudan oluşmaktadır.

Araştırma sonucunda uygulanan 51 soruluk ankette elde edilen verilerin analizinde SPSS 15 paket programı kullanılmıştır.

### 4. ARAŞTIRMANIN BULGULAR

#### 4.1. Güvenilirlik Analizi

Bu çalışmada güvenilirlik analizi, iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada tüm girişimcilik özellikleri topluca güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Tüm özellikler için, araştırmanın güvenilirliği Alpha %80 üzeri sonuç vermektedir (Tablo 1). Araştırmanın güvenilirlik sonuçlarının %60'ın üzerinde olması kabul görmektedir (Nakip, 2006). Girişimcilik özelliklerini ölçmeye yönelik 8 temel karakterin ayrı ayrı güvenilirlik analizi sonuçları ayrıca tabloda belirtilmiştir (Tablo 2). Girişimcilik özelliklerinden, belirsizliğe tolerans, bağımsızlık ihtiyacı ve risk alma yönünden, Alpha'nın %60'ın altında olduğu, diğer özellikler yönünden % 60'ın üzerinde olduğu tablodan görülmektedir.

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,888	41

Tablo 2. Girişimci Kişilik Özellikleri Güvenilirlik Analizi

Girişimci Kişisel Özellikler	Cronbach's Alpha	N = soru sayısı
Tüm Girişimcilik Özellikleri	0,828	8
Belirsizliğe Tolerans	0,454	5
Bağımsızlık İhtiyacı	0,547	5
Risk Alma	0,539	5
Yenilikçilik	0,695	5
Başarma İhtiyacı	0,704	5
İnsanlar ile İlişki	0,599	5
İçsel Kontrol	0,718	5

## 4.2. Temel İstatistikî Bilgiler

Araştırmaya katılan öğrencilerin okudukları bölüm, cinsiyet, yaş gibi temel istatistikî bilgilere göre dağılımları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 3. Öğrencilere İlişkin Temel İstatistikî Bilgiler

Demografi Kriteri	Bağımsız Değişken	f	%	Demografi Kriteri	Bağımsız Değişken	f	%
Okunulan Program	Muhasebe	88	22	Babanın Mesleği	Çiftçi	39	9,75
	Maliye	91	22,75		Emekli	60	15
	Pazarlama	29	7,25		Esnaf	43	10,75
	Bilgisayar	147	36,75		İşsiz	4	1
	Teknolojileri				Memur	75	18,75
Cinsiyet	<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100</b>	Annenin Mesleği	Özel Sektör Çalışanı	94	23,5
	Erkek	210	52,5		Serbest Meslek Erbabı	54	13,5
	Kız	190	47,5		Tacir	26	6,5
	<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100</b>		Vefat Etti	5	1,25
Ailedeki Çocuk Sayısı	1 Çocuk	41	10,25	Aile İle Yaşanılan Bölge	<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
	2 Çocuk	147	36,75		Çiftçi	8	2
	3 Çocuk	116	29		Emekli	14	3,5
	4 Çocuk	48	12		Esnaf	17	4,25
	5 Çocuk	18	4,5		Ev hanımı	300	75
Ailenin Kaçınca Çocuğu	6 ve Üzeri Çocuk	30	7,5	Uzun Süre Yaşadığı Bölge	Memur	8	2
	Birinci Çocuk	161	40,25		Özel Sektör Çalışanı	40	10
	İkinci Çocuk	128	32		Serbest Meslek Erbabı	8	2
	Üçüncü Çocuk	61	15,25		Tacir	5	1,25
	Dördüncü Çocuk	25	6,25		Vefat Etti	0	0
Yaş	Beşinci Çocuk	9	2,25	Medeni Durum	<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
	Beşten Fazla	16	4		Akdeniz Bölgesi	200	50
	<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100</b>		Marmara Bölgesi	58	14,5
	17-20 Yaş	265	66,25		İç Anadolu Bölgesi	44	11
	21-25 Yaş	121	30,25		Ege Bölgesi	53	13,25
Ailenin Gelir Düzeyi	26-30 Yaş	5	1,25	Medeni Durum	Doğu Anadolu Bölgesi	8	2
	31-35 Yaş	5	1,25		Güneydoğu Anadolu Bölgesi	20	5
	36 Yaş Üzeri	4	1		Karadeniz Bölgesi	17	4,25
	<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100</b>		<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100</b>
	0-1050 TL	173	43,25		Köy	16	4
1051-2050 TL	127	31,75	Belde-Bucak	22	5,5		
2051-3050 TL	51	12,75	İlçe	156	39		
3051-4050 TL	21	5,25	İl	71	17,75		
4051 TL ve Üzeri	28	7	Büyükşehir	102	25,5		
<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>190</b>	<b>100</b>		
			Evli	43	10,75		
			Bekar	357	89,25		
			<b>Toplam</b>	<b>400</b>	<b>100</b>		

Araştırmaya katılan örneklem 5 ayrı programa devam eden öğrencilerden oluşmaktadır. Bu programlar, Akdeniz Üniversitesi Korkuteli Meslek Yüksekokulu bünyesinde bulunan Muhasebe ve Vergi Uygulamaları, Maliye, Pazarlama, Bilgisayar Teknolojileri ve Bahçe Tarımı'dır.

Katılımcıların demografik özellikler, demografik yapının daha iyi görülebilmesi açısından tablolatırılmıştır. Buna göre örnekleme katılan öğrencilerin %52,5'i erkek, %47,5'i kadın, %10,75'i Evli, %89,25'i bekar. Meslek yüksekokulu çapında elde edilen bu örnekleme öğrencilerin %76'sı ailelerinin ilk üç çocuğundan biri olup yaşları 17-25 arasında değişmektedir. Söz konusu katılımcıların babalarının büyük bir çoğunlu memur yada özel sektör çalışanı olarak



görev yapmakta olup, anneleri ise ev hanımıdır. Ailelerinin gelir durumu değerlendirildiğinde %43,25'i 500-1050TL, %31,75'i 1051-2050 TL, %12,75'i 2051-3050 TL, %5,25'i 3051-4050 TL, %7'si ise 4051 TL'den fazla gelire sahip oldukları görülmektedir. Katılımcı öğrencilerin %50'si Akdeniz Bölgesinde ikamet etmektedir ve öğrencilerin uzun süre yaşadıkları bölgeye bakıldığında %39'u ilçe, %25,5'i büyükşehir, %17,75'i şehirde yaşamaktadır.

### 4.3. Girişimci Kişilik Özellikleri Yönünden Tüm Örneklemin Değerlendirilmesi

Tablo 4. Girişimci Kişilik Özellikleri

İfadeler	1		2		3		4		5		Ortalama	Standart Sapma
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
<b>Belirsizliğe Tolerans</b>											2,76	0,77
1)Kurallara Karşı Çıkmaktan ve Kendimden Beklenmeyen İş Yapmaktan Hoşlanırım	139	34,8	91	22,8	65	16,2	46	11,5	59	14,8	2,49	1,44
2)Beklenmedik Olaylar Karşısında Oldukça Toleranslıyım	37	9,2	98	24,5	133	33,2	76	19,0	56	14,0	3,04	1,17
3)Kolayca Ümitsizliğe Kapılmam	57	14,2	74	18,5	85	21,2	72	18,0	112	28,0	3,27	1,41
4)İşimi Bölenlere Karşı Tahammül Ederim	142	35,5	71	17,8	97	24,2	40	10,0	50	12,5	2,46	1,38
5)Sokakta Geçen Greyder Sesine Hiç Aldırış Etmeden Çalışabilirim	136	34,0	84	21,0	75	18,8	36	9,0	69	17,2	2,55	1,47
<b>Bağımsızlık İhtiyacı</b>											3,82	0,79
6)Elbise Almak İçin Mağazaya Tek Başıma Giderim	71	17,8	66	16,5	87	21,8	59	14,8	117	29,2	3,21	1,47
7)Ekonomik Olarak Bağımsız Olmak İstiyorum	22	5,5	36	9,0	70	17,5	77	19,2	195	48,8	3,97	1,23
8)Farklı Olmaktan Korkmam	21	5,2	27	6,8	52	13,0	89	22,2	211	52,8	4,11	1,18
9)Başkalarından Emir Almayı Sevmem	45	11,2	25	6,2	54	13,5	61	15,2	215	53,8	3,94	1,39
10)Bir Şeye İnanıyorsam, Başkalarının Onayına Gerek Duymadan İş Yaparım	26	6,5	40	10,0	70	17,5	85	21,2	179	44,8	3,88	1,26
<b>Risk Alma</b>											3,28	0,85
11)Hiç Bilmediğim Bir Yere Doğru Seyahat Edebilirim	61	15,2	59	14,8	65	16,2	74	18,5	141	35,2	3,44	1,47
12) Daha Çok Para Kazanmak İçin, Borsada Riske Etmekten Çekinmem	124	31,0	84	21,0	70	17,5	46	11,5	76	19,0	2,67	1,49
13)Yeni Yiyecekleri ve Elbiseleri Denemekten Çekinmem	39	9,8	46	11,5	89	22,2	71	17,8	155	38,8	3,64	1,35
14)Gece Karanlığında Bir Yerlere Gidebilirim	63	15,8	37	9,2	64	16,0	63	15,8	173	43,2	3,62	1,50
15) Kararsız ve Belirsiz Durumlara Karşı, Oldukça Toleranslıyım	62	15,5	81	20,2	107	26,8	80	20,0	70	17,5	3,04	1,31
<b>Yenilikçilik</b>											3,69	0,78
16)Mevcut Problemleri Çözebilecek, Orijinal Fikir ve Düşünceler Üretebilirim.	20	5,0	38	9,5	112	28,0	110	27,5	120	30,0	3,68	1,15
17)Patron Olsam Yeni Fikirleri Olan ve Bunu Bana Anlatmaya Çalışan, Çalışanımı Dinlerim	14	3,5	28	7,0	50	12,5	69	17,2	239	59,8	4,23	1,13
18)Gelecekteki Fırsatları Yakalayacak Yeteneğe Sahibim	18	4,5	37	9,2	98	24,5	134	33,5	113	28,2	3,72	1,11
19)Beklenmedik Müşteri İhtiyaçları Karşısında, Geleneklere Bağlı Kalmayarak, Yeni Ürün Dizayn Edebilirim	26	6,5	46	11,5	110	27,5	104	26,0	114	28,5	3,59	1,20
20)İnsanların Yeni Ürün Üretecekleri Bir Çalışma Ortamı Kurarak, Birbirinin Zıddı Olan Düşüncelerin Çıkmasını Sağlayabilirim	45	11,2	61	15,2	123	30,8	87	21,8	84	21,0	3,26	1,26
<b>Başarma İhtiyacı</b>											3,79	0,83
21)Başkaları İle Yarışmak Benim Yaşam Tarzımdır	63	15,8	62	15,5	112	28,0	81	20,2	82	20,5	3,14	1,34
22)İşimi O Kadar Etkin Yaparım ki, Başarma Hazzını İçimde Hissederim	32	8,0	42	10,5	79	19,8	114	28,5	133	33,2	3,69	1,25
23)Yapacağım İşte Herkesten İyi Olmayı İsterim	17	4,2	19	4,8	54	13,5	92	23,0	218	54,5	4,19	1,10
24)Yenilmekten Hoşlanmam, Asla Pes Etmem	19	4,8	29	7,2	66	16,5	104	26,0	182	45,5	4,00	1,16
25)Yarışırken Önce Kazınmayı Düşünürüm	30	7,5	31	7,8	56	14,0	93	23,2	190	47,5	3,96	1,27

<b>İnsanlar İle İlişki</b>												3,80	0,73
26)İnsanlarla Görüşmekten ve Onlarla Kaynaşmaktan Hoşlanırım	20	5,0	35	8,8	65	16,2	75	18,8	205	51,2	4,03	1,22	
27) İnsanlara Yardımcı Olmayı Severim	19	4,8	24	6,0	29	7,2	70	17,5	258	64,5	4,31	1,14	
28)Kişisel Zekadan Çok, Kolektif Zekayı Tercih Ederim. Bundan Dolayı Değişik Fikir Gruplarına Üyeyim	57	14,2	68	17,0	116	29,0	69	17,2	90	22,5	3,17	1,34	
29)Ben Patron Olsam Kolayca Müşteri Kazanabilirim	24	6,0	27	6,8	124	31,0	101	25,2	124	31,0	3,69	1,16	
30)Ben Patron Olsam Kilit Elemanımı Kolayca Tespit Ederim	12	3,0	36	9,0	97	24,2	127	31,8	128	32,0	3,81	1,08	
<b>İçsel Kontrol</b>												3,93	0,84
31)Başladığım İşte Bitinceye Kadar İsrarla Takip Ederim	11	2,8	23	5,8	69	17,2	113	28,2	184	46,0	4,09	1,05	
32)Eğer Benin Akrabam Bana Aptalca Bir İş Peşinde Koşuyorsun Derse, Onu Dinlemem	35	8,8	40	10,0	80	20,0	70	17,5	175	43,8	3,78	1,33	
33)Eğer Bir Şey Yapmaya Karar Verirsem, Beni Durduracak Bir Şey Yoksa, Onu Hemen Yaparım	21	5,2	32	8,0	69	17,2	87	21,8	191	17,8	3,99	1,20	
34)Bir Kişinin Hayatımda Beni Yönlendirici Rol Oynamasını İstemem	33	8,2	43	10,8	87	21,8	79	19,8	158	39,5	3,72	1,31	
35)Bir Şeyi Yaparım Diye Söz Verirsem, Mutlaka Yaparım	25	6,2	32	8,0	47	11,8	90	22,5	206	51,5	4,05	1,23	
<b>Yaratıcılık</b>												3,73	0,82
36)Yeni Fikirlerin Doğması İçin Katılımcılık Mutlaka Sağlanmalıdır	21	5,2	33	8,2	60	15,0	108	27,0	178	44,5	3,97	1,18	
37)İnsan Her Fikri Öğrenmeli ve Kendisi İçin Bir Sentez Oluşturmalıdır	17	4,2	28	7,0	70	17,5	123	30,8	162	40,5	3,96	1,12	
38)Yaşamdan Deneyimler Kazanmalı ve Yeni Objeler Tasarlamalıyım	26	6,5	39	9,8	82	20,5	118	29,5	135	33,8	3,74	1,21	
39)Yaratıcı Fikir, Dizayn, Ürün Yarışmalarına Katılmak İstiyorum	40	10,0	63	15,8	105	26,2	89	22,2	103	25,8	3,38	1,29	
40)Hayatımda Karşılaştığım Birçok Problemlere Karşı Birçok Yaratıcı Çözümlerim Oldu	28	7,0	48	12,0	105	26,2	93	23,2	126	31,5	3,60	1,24	
41)Hayatımı Daha Etkili Hale Getirmek İçin Arayış İçindeyim	41	10,2	23	5,8	88	22,0	99	24,8	149	37,2	3,73	1,29	

Beklenmedik olaylara toleransın değerlendirildiği 1-5 arası soru grubuna bakıldığında ifadelerin almış olduğu değer, 2,46 (İşimi bölenlere karşı tahammül ederim ifadesi) ile 3,27 (Kolayca ümitsizliğe kapılmam ifadesi) arasında değişmektedir. Grubun ortalaması ise 2,76'dır. En yüksek ortalamaya sahip olan 3. ifade gruptaki bireylerin olumsuzluklarla karşılaştıklarında pes etmeyip azimli ve istikrarlı davranabildiklerini göstermektedir. Diğer ifadelerde bireylerin toleransları 3. ifadeye göre azalmaktadır.

Bağımsızlık ihtiyacının değerlendirildiği 6-10 arası soru grubunda ifadeler 3,21 (Elbise almak için mağazaya tek başıma giderim) ile 4,11 (Farklı olmaktan korkmam ifadesi) arasında değişmektedir. Grubun ortalaması 3,82'dir. Genel olarak öğrenciler bağımsız olarak hareket etmeyi tercih etmektedir.

Risk almanın değerlendirildiği 11-15 arası soru grubundaki ifadeler değerlendirildiğinde 2,67 (Daha çok para kazandıracığı için, borsada risk almaktan çekinmem) ile 3,64 (Yeni yiyecekleri ve elbiseleri denemekten çekinmem ifadesi) arasında değişmektedir. Grubun ortalaması 3,28'dir. 12. ifade ortalamasının düşük çıkma sebebi öğrencilerin yaşları ve ekonomik durumları itibari ile yeterli bilgi ve birikime sahip olmamaları olarak değerlendirilebilir.

Yenilikçilik 16-20 arasındaki sorularla değerlendirilmiştir. Bu gruptaki ifadeler 3,26 (İnsanların yeni ürün üretecekleri ir çalışma ortamı kurarak, birbirinin zıddı olan düşüncelerin çıkmasını sağlayabilirim ifadesi) ile 4,23 (Patron olsam yeni fikirleri olan ve bunu bana anlatmaya çalışan, çalışanlarımı dinlerim ifadesi)'tür. Grubun ortalaması 3,70'dir. Genel olarak öğrenciler yeniliklere açıktır.

21-25 arası soru grubunda başarıma ihtiyacı değerlendirilmektedir. Grubun ortalaması 3,14 (Başkaları ile yarışmak benim yaşam tarzımdır ifadesi) ile 4,19 (Yapacağım işte herkesten iyi olmayı isterim ifadesi) arasında değişmektedir. Genel grup ortalaması 3,80'dir. 23. 24. ve 25. İfadelerin ortalamaları birbirine çok yakındır. Öğrenciler kazanma ve en iyi olma odaklıdır denilebilir.

İnsanlar ile ilişki 26-30 arasındaki grupta değerlendirilmektedir. Gruptaki ifadeler en düşük 3,17 (Kişisel zekâdan çok kolektif zekâyı tercih ederim. Bundan dolayı değişik fikir gruplarına üyeyim ifadesi), en yüksek 4,31 (İnsanlara yardımcı olmayı severim ifadesi)'dir. Grup ortalaması 3,80'dir. 26. ve 27. İfadeler öğrencilerin sosyal bir yapıya sahip olduklarını göstermesine rağmen, 28. İfade de bireysel davrandıklarına işaret etmektedir.

31-35 arası soru grubunda içsel kontrol ifadeleri yer almaktadır. Grup ortalaması, 3,72 (Bir kişinin hayatımda beni yönlendirici rol oynamasını istemem ifadesi) ile 4,09 (Başladığım işte bitirinceye kadar ısrarla takip ederim ifadesi) arasında değişmektedir. Grubun genel ortalaması 3,93'dür. Öğrencilerin başladıkları işi bitirmekte kararlı oldukları söylenebilir.

Yaratıcılık 36-41 arasındaki soru grubundaki ifadelerle değerlendirilmiştir. En düşük 3,38 (yaratıcı fikir, dizayn, ürün yarışmalarına katılmak isterim ifadesi) ile en yüksek 3,97 (Yeni fikirlerin doğması için katılımcılık mutlaka sağlanmalıdır ifadesi) olarak dikkat çekmektedir. Grup ortalaması 3,73'dür. Bu grupta 36. İfadenin en düşük ortalamaya sahip olma nedeni öğrencilerin yaratıcı fikirlerini gerçeğe dönüştürmek için gerekli donanıma sahip olmamaları olabilir.

## SONUÇLAR

Bu çalışmanın amacı Akdeniz Üniversitesi Korkuteli Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin girişimcilik kişilik özelliklerini analiz edilmesidir. Demografik özellikler ve girişimcilik kişilik özelliklerinin belirlenmesine yönelik olan 51 sorudan oluşan anket 400 öğrenciye uygulanmıştır. Ankette demografik özelliklerin belirlenmesine yönelik 10 soru mevcuttur. 41 sorudan oluşan girişimcilik kişilik özelliklerinin belirlenmesine yönelik bölümde ise, beklenmedik olaylara karşı toleransın belirlenmesi, bağımsızlık ihtiyacının belirlenmesi, risk almanın değerlendirilmesi, yenilikçiliğin değerlendirilmesi, başarıma ihtiyacının değerlendirilmesi, insan ilişkilerinin değerlendirilmesi, içsel kontrolün değerlendirilmesi ve yaratıcılığın değerlendirilmesi ile ilgili ifadeleri içeren 8 gruptan oluşmaktadır. Baştan yedi grupta 5 ifade son grupta ise 6 ifade yer almaktadır. Grup ortalamaları açısından bakıldığında en düşük grup ortalaması 2,75 (Belirsizliğe tolerans ifadelerinin yer aldığı grup) ile en yüksek grup ortalaması 3,93 (içsel kontrol ifadelerinin yer aldığı grup) olarak dikkat çekmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde öğrencilerin girişimcilik kişilik özellikleri ortalamasının üzerindedir. Yüksek öğretimde girişimcilik derslerine ağırlık verilerek öğrencilerin girişimcilik kişilik özellikleri artırılmalıdır. Girişimcilik dersleri kapsamında sektörel ve uygulamaya yönelik çalışmalar artırılarak yeni fikirlerin sadece düşüncede kalmayıp gerçek hayata adaptasyonu sağlanması gerekmektedir. Böylelikle ülkemizde potansiyel genç nüfusun doğru kanalize edilmesi ile ülke ekonomisinde etkin rol oynamaları sağlanabilir.

Teşekkür; Bu çalışmanın kaynağını oluşturan anketi tasarlayan ve kullanılmasına izin veren Mustafa AVŞAR' a teşekkür ederim.

## KAYNAKÇA

AKKAYA, D. vd., "Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Kişilik Özelliklerinin Değerlendirilmesi: Yalova Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Uygulama", Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:5, S.8, Sa.108-122, 2014.

AVŞAR, M., Yüksek Öğretimde Öğrencilerin Girişimcilik Eğilimlerinin Araştırılması, Çukurova Üniversitesinde Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana, 2007, ss. 1-99.

- BAŞOL, O. vd., “Kişiliğin Girişimcilik Niyeti Üzerindeki Etkisi Üniversiteli Gençler Üzerine Bir Uygulama”, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C.13, S.4, Sa.7-22, 2011.
- BOZKURT, Ö., ve ALPARSLAN A.M., “Girişimcilerde Bulunması Gereken Özellikler ile Girişimcilik Eğitimi: Girişimci ve Öğrenci Görüşleri”, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, C.2, S.8, Sa.8-28, 2013.
- CANSIZ, E., Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi Üzerine Bir Çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2007, ss.1-118.
- NAKİP, M., Pazarlama Araştırması, Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar, Ankara, Seçkin Yayınları, Ankara, 2006.
- ORAL, M., ve KILIÇ, R., “Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Girişimcilik Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesi: Akdeniz Üniversitesi Elmalı Meslek Yüksekokulu Örneği”, 5. UMYOS, Kosova/Prizren, 18-20 Mayıs 2016.
- SOLMAZ, S.A. vd., “Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesi: Turizm Lisans ve Önlisans Öğrencileri Üzerine Bir Alan Araştırması”, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırma Dergisi, C.16, S.26, Sa.41-55, 2014.
- SALUR, S. ve TOPRAK, Y., “Önlisans Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinin Belirlenmesine Yönelik bir Araştırma: Nazilli Meslek Yüksekokulu Örneği”, Electronic Journal of Vocational Colleges, 4. UMYOS Özel Sayısı, Sa. 1085-1096, 2015.
- UYGUN, M. vd., “Genç Girişimci Adayların Girişimcilik Eğilimi ve Girişimcilik Özellikleri Arasındaki İlişki”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C.4, S.2, Sa. 145-156. 2012.
- YILDIRIM, M.H. vd., “İşletme Sahibi Yöneticilerin Girişimci Kişilik Özellikleri İle Girişimcilik Becerileri Arasındaki İlişkinin Tespiti: Aksaray Örneği”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C.3, S.2, ss.133-148, 2011.
- YILMAZ, E., ve SÜN BÜL, A.M., “Üniversite Öğrencilerine Yönelik Girişimcilik Ölçeğinin Geliştirilmesi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21, Sa. 195-203, 2009.



## İŞLETMELERDE SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET GÜCÜ NASIL SAĞLANIR? ENDÜSTRİ 4.0 PERSPEKTİFİNDE DEĞER ZİNCİRİ ANALİZİ İLE ENTEGRE EDİLMİŞ KAYNAK TÜKETİM MUHASEBESİ MODEL ÖNERİSİ VE GERÇEKLEŞTİRME KOŞULLARI

HOW IS PROVIDED SUSTAINABLE COMPETITIVENESS IN BUSINESS? RESOURCE CONSUMPTION ACCOUNTING MODEL PROPOSAL WHICH INTEGRATED WITH VALUE CHAIN ANALYSIS AND IMPLEMENTATION CONDITIONS IN PERSPECTIVE INDUSTRY 4.0

**Orhan ELMACI**

Doç.Dr., Dumlupınar Üniversitesi, oelmacı@dumlupinar.edu.tr

**Kadir TUTKAVUL**

Arş.Gör.Dr., Dumlupınar Üniversitesi, kadirtutkavul@hotmail.com

### Özet

Günümüz dünyasında yenilikçi ve rekabetçi motiflerle örülü değişim endeksli dinamik sarmal, sürükleyici bir işlev üstlenmiş, teori – model – uygulama ve yorum aşamalarında bir dairesel permütasyon içinde kararlı bir birliktelikte kristalleşerek yeni endüstriyel vizyon olan dördüncü sanayi devrimine evrilmiştir. İşletmeler yaşamlarını sürdürebilmek için, radikal bir şekilde de konvansiyonel yapı ve yöntemler yerine proaktif stratejiler geliştirmek ve uygulamaya koyması gerekmektedir. Gider, kâr ve yatırım merkezleri katmanlarında ki maliyet kompozisyonu içerisinde ki indirekt giderlerin payının geometrik bir dizi biçiminde artmış olması, değer zinciri analizi ile entegrasyonu sağlanmış kaynak tüketim muhasebe verileri ile anlamlı analizler sunumunu sağlayacak modelin kurgulanması /formüle edilmesini gerekli kılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Endüstri 4.0, Değer Zinciri Analizi, Kaynak Tüketim Muhasebesi Modeli, Rekabet, Sürdürülebilir Rekabet Gücü.

### Abstract

In today's world of innovative and competitive motifs woven change indexed dynamic spiral, it has undertaken a sweeping function theory - model - application and crystallizes in a stable union in a circular permutation in the comment phase evolved into fourth industrial revolution, the new industrial vision. Businesses in order to survive, in a radical way, instead of the conventional structure and develop proactive strategies and methods must be put into practice. Expenses, profit and investment centers have increased the geometric form of a series of shares of the indirect expenses in the composition of the cost of the layer value chain with entegrasyon the provided resource consumption accounting data and meaningful analysis of the constructed model will provide the presentation / make the necessary formulation.

**Keywords:** Industry 4.0, Value Chain Analysis, Resource Consumption Accounting Model, Competitive, Sustainable Competitiveness.

### 1. GİRİŞ

Sanayi devrimini yakalamış kalkınmış ülkeler; yenilikçi ve rekabetçi motifler ile teknolojilerin gelişmesinde sürükleyici bir işlev üstlenmiş, teori- model-uygulama ve yorum aşamalarında bir dairesel permütasyon içinde kararlı bir birliktelikte kristalleşmek suretiyle yeni endüstriyel vizyonu olan dördüncü sanayi devrimine evrilmiştir. Bu devrim literatürde Endüstri 4.0 olarak ifade edilmektedir. İnternete dair her şeyin üretimde daha fazla kullanımını içeren trend ve bunun endüstriyel proseslere etkisi, gelişmiş ülkeleri stratejik yeni tartışmalara, yeni yönelimlere itmiştir. Almanya, internetin üretimde kullanılmasının yaratacağı yeniliklerin bir devrim niteliğinde olacağı



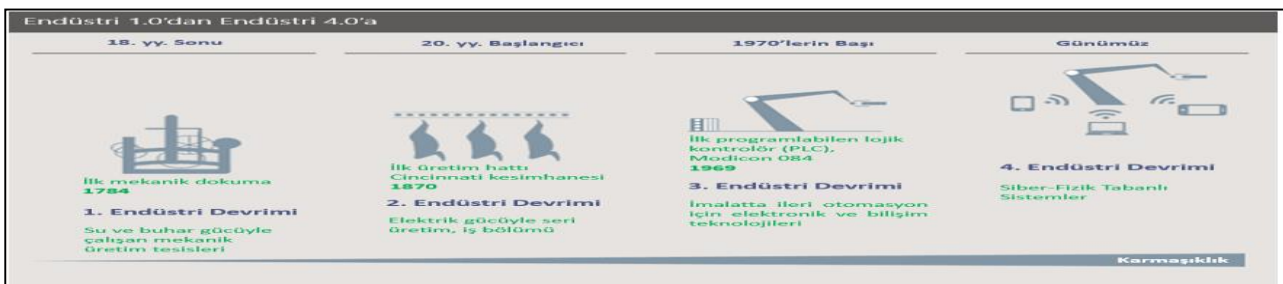
vurgusu yaparak gelecek dönem senaryosunu Endüstri 4.0 başlığı altında tanımlamaktadır. Endüstrileşme sürecine kıta Avrupa’ında İngiltere’den sonra başlayan, hatta bir süre İngiltere’yi ve onun ürünlerini taklit eden Almanya’nın, sanayileşmede geldiği nokta bir benchmark özelliği taşımaktadır. Almanya’da, “Hightech - Strategie for Germany” genel başlığı altında yürütülen tartışma makine sanayisinin geleceği ve yol haritası üzerinedir. Endüstri 4.0, Uluslararası yakınlaşmada küresel ve bölgesel işbirliğinin pekişmesine ve işletmelerin / kurumların paydaşları (içi ve dış müşterileri) nasıl değer üretmeyi planladığının bir göstergesi olan işletmenin/kurumun paydaşlara (içi ve dış müşteriler) nasıl değer üretmeyi planladığını tanımlamayan sürdürülebilir rekabet gücünün de daha da artmasına neden olmuştur. Diğer bir deyişle, işletmelerin sürdürülebilir temel yeteneklerinin (öz yeteneklerinin) daha etkin, etkili ve verimli kullanarak; değerli olma, nadir olma, taklit edilememe, ikame edilememe ve değişen çevre ile uyumluluğu zorunlu kılmıştır. (Elmacı ve Sevim 2015: 99).

İşletmelerin temel yeteneklerinin sürekliliği, işletmelerin değişen koşullara uyum sağlamalarına, doğru kararlar almalarına ve kurumsallaşmalarına bağlıdır. Değişen koşullara uyum sağlamak, doğru kararlar ve kurumsallaşmak da işletmelerdeki finansal ve finansal olmayan nitelikli bilgilerin kalitesine bağlıdır. Bu çalışmanın amacı Endüstri 4.0 perspektifinde Değer Zinciri Analizi ile işletmenin temel ve destek faaliyetlerin müşteriye yarattığı değerleri tespit ederek, bu değerlere dayalı kaynak tabanlı bir model olan kaynak tüketim muhasebesi modelinin işletmelerde yapılandırılmasına ilişkin bir yol haritası ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, Endüstri 4.0 ‘a geçiş süreci ve Endüstri 4.0’a yapısal özellikleri ile Türkiye’nin Endüstri 4.0’a geçiş sürecindeki mevcut görünümü ortaya konmuştur. İkinci bölümde, sürdürülebilir rekabet gücü perspektifinde işletmelerde performans değerlendirme ve kontrol teknikleri genel olarak açıklanmıştır. Üçüncü bölümde, işletme faaliyetleri ile bu faaliyetlerin temel kaynaklarının ve yeteneklerinin belirlenmesinde değer zinciri analizi kısaca açıklanmıştır. Dördüncü bölümde, değer yaratan faaliyetlerin kaynak maliyetlerinin doğru olarak belirlenmesinde kaynak tüketim muhasebesi (KTM) modeli açıklanmıştır. Çalışma bu paradigma çerçevesinde; işletmelerin sürdürülebilir rekabet stratejilerinin tespiti ve uygulamaya konmasında izlenmesi gereken yol haritasını ortaya koymayı hedeflemektedir.

## 2. ENDÜSTRİ 4.0’A GEÇİŞ SÜRECİ

Endüstriyel anlamda 18. yüzyılda ilk buhar makinaları ile başlayan ve birinci sanayi devrimini (Endüstri 1.0), 20. yüzyılın başında Fordizm ve Taylorizm ile seri üretime geçiş olarak ortaya çıkan ikinci endüstri devrimi (Endüstri 2.0) takip etmiştir. 70’li yılların başında elektronik ve bilgisayar teknolojisinin endüstriye uygulanması ile bilgisayar kontrollü makinalarla üretim üçüncü sanayi devrimi (Endüstri 3.0) olarak kabul edilmektedir (Heng, 2014: 3; Erişim Tarihi: 10.10.2016). Soğuk savaşın bitmesi ve ticari anlamda sınırların ortadan kalkması ile ülkeler arasındaki ticaret ve bilgi alışverişi de hızlanmıştır. 2000’li yıllarda müşteri beklentilerinin artması, ürün ve üretim süreçlerinin karmaşık olmasına neden olmuştur. Bu durum çok disiplinli çalışmaları da beraberinde getirerek, mühendislik ürünleri (ulaşım araçları, inşaat yapıları, ev aletleri vb.), internet ağı/bulut üzerinden bilgi sistemleri ile iletişimi veya ürünlerin birbirleri arasındaki iletişimi sonucu ortaya çıkan siber-fizik sistemlerin gerçekleştiği dördüncü endüstri devrimini (Endüstri 4.0) ortaya çıkarmıştır (Şekil 1).

Şekil 1: Endüstri 1.0’dan Endüstri 4.0’a Endüstri Devrimleri



Kaynak: Heng, 2014: 3; Erişim Tarihi: 10.10.2016.

### *Endüstri 1.0*

Sosyo – ekonomik gelişme sürecinde ya da toplumsal gelişim sürecinde; toplumlar birbirini takip eden ilkel toplumdaki tarım toplumuna, tarım toplumundan sanayi toplumuna, sanayi toplumundan da bilgi toplumuna geçiş süreçleri birbirini sırasıyla takip eden süreçler olmuştur. Alvin Toffler; bu değişim ve dönüşüm süreçlerinin temelinde, zaman, mekân ve bilginin yer aldığı ileri sürmekte ve bu süreçleri birer dalga olarak betimlemektedir (Toffler, 1996: 310). Toffler; ilkel toplum ile tarım toplumu arasında bir ayırım yapmayarak bu süreçleri bir bütün olarak değerlendirmektedir (Toffler, 1992: 96). Bu nedenle Toffler; toplumsal bu süreçleri üçe ayırmıştır. Birinci süreç, insanların küçük topluluklar halinde yaşadığı, avcılık, hayvancılık ve tarımla uğraştıkları dönemdir. Bu dönemin en önemli özelliği; beslenme, barınma, korunma gibi birincil fizyolojik gereksinimlerin karşılanmasına yönelik eylemde bulunmuş olmalarıdır (Toffler, 1974: 17). Bu süreç “analitik 1.0 olarak da isimlendirilmektedir.

### *Endüstri 2.0*

Sanayi toplumunun yapılanmasını sağlayan teknolojik paradigmal devrim Newton’un Principia’sında ortaya koyduğu mekanik yasalarda net ifadesini bulmuş ve mekanik paradigmada doğa ve evrenin determinist yasalara uygun olarak, makine modeline göre işlediği düşüncesi hakim olmuştur (Erkan ve Erkan, 2008: 55). Bu dönemin en önemli ve belirleyici özelliği kitlesel üretim olmuştur. Endüstride “kayan bant sisteminin” kullanıldığı; işgücü veriminin teknolojik bir uygulama ile artırıldığı; iş süreçlerinin hızlandığı, işgücü profillerinin değiştiği bu aşamaya Endüstri 2.0 olarak da adlandırılmaktadır.

### *Endüstri 3.0*

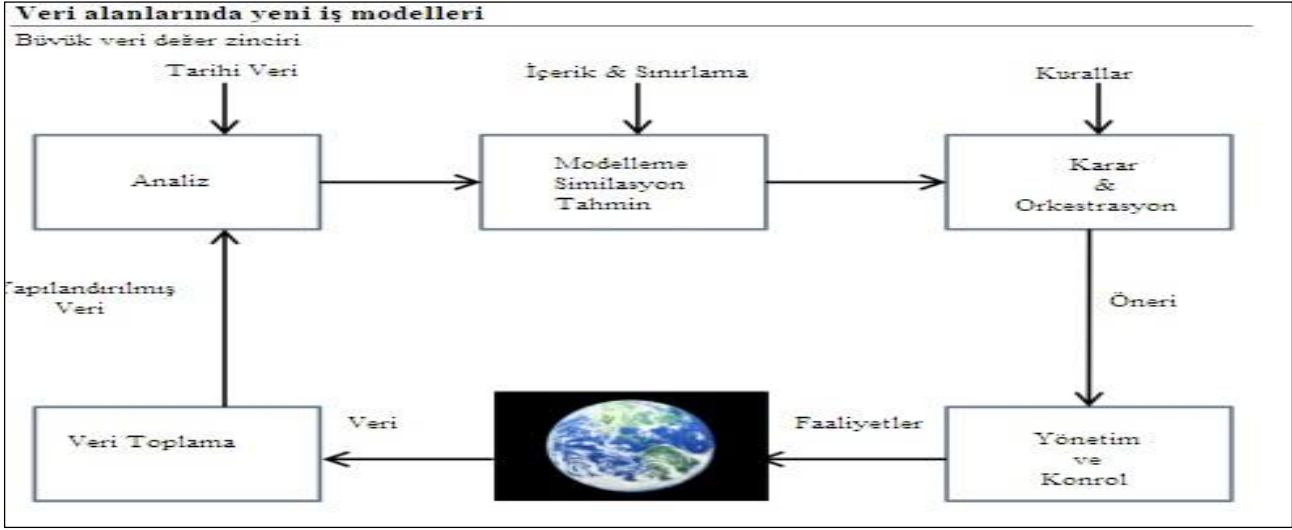
İlk kez 1969 yılında üretim süreçlerinde “elektronik ve bilişim teknolojilerinin kullanımının yaygınlaşması, ilk programlanabilir yönetim SPS” kullanılmasına geçiş süreci ki bu süreç de Endüstri 3.0 olarak adlandırılmaktadır. Bu evre, çizimler ve kağıt üzerinde planlamalarla yürütülen mal ve hizmet üretim süreçlerinin, değişmeye başladığı evredir. Sanayi toplumuna geçişle birlikte yeni bir ekonomik ve sosyal yapı da oluşmuştur (Erkan ve Erkan, 2007: 21; Toffler, 1996: 46). Üçüncü sürecin en önemli özelliği bilginin yaygın bir şekilde tüm alanlarda kullanılması, iletişim ve bilgisayar sistemlerinin yaşamın ayrılmaz bir parçası olmasıdır (Toffler, 1996: 31-38).

### *Endüstri 4.0*

Yeni teknolojilerin, özellikle bilgi teknolojilerinin (BT) bir geometrik dizi halinde çoğalarak ticari hayata hızlı bir biçimde girmesi, özellikle Japonya ve ABD gibi gelişmiş ülkelerin alt yapılarında yapısal büyük değişimler yarattı (Drucker, 1993: 159; Nye Jr, 2003: 30). Bu gelişim süreci ise, Endüstri 4.0 olarak da adlandırılmaktadır. İlk evresi, elektronik kontrollerle başlayan bu süreç, sipariş süreçleri, fatura ödemeleri, bilgisayar destekli tasarım, kaynak planlaması şeklinde gelişen; ikinci evre, küresel ölçekte tedarikçilere erişmeyi sağlayan, yeni kanallar açan ve müşteri etkinliklerini koordine edebilme olanakları yaratan gelişmelerdir ve Bilgi Toplumunun da temellidir. Bilgi Toplumu (BT) bu gelişim süreci, şirketlerin yeni teknolojilerle donatımına ve toplumsal kurumların yeniden yapılanmasına uzanan bir değişimin ve dönüşümün öncüsü oldu. Bu fikrin esası insanları birbirine bağlamak için ortaya atılmış olan internetin eşyaya uygulanmasıdır. Bir fabrikada, hatta dünyadaki birçok fabrikalarda bulunan makineler birbirlerine internetle bağlanacaktır. Her türlü bilgi, süreç, etki ve tepki otomatik hale getirilmiş şekilde ve insan müdahalesine yer bırakmaksızın üretim süreci içinde değerlendirilecektir. Bu yeni dijitalleşme, farkındalık ve otomasyon dalgasını getirecek ve üretim, tedarik zinciri ve lojistiği yeni baştan dizayn edilmesi öngörülmekte olup, aslında bu yaklaşım adına sayısal devrim denilen genel bir gelişmenin bir parçasından ibarettir. Amerika’da aynı proje “Akıllı İmalatta Liderlik İçin Koalisyon” adıyla anılmaktadır. Otomatikleşmiş ve birbirleriyle tam anlamıyla bağlanmış olan makineler ve robotlar sistemi bir yandan da dışarıda müşterilerle, iş ortaklarıyla, hammadde ve enerji kaynaklarıyla sürekli iletişimindedir. Bu nedenle sanayi yaklaşımı değişecek, üretim fazlası

ortadan kalkacak tam istenilen kadar ve istenilen şekilde üretim olacaktır. Endüstri 4.0 uyumlu Yeni İşletme Model aşağıda şekilde gösterildiği gibi öngörülmektedir.

Şekil 2: Endüstri 4.0 Uyumlu Yeni İşletme Modeli



Kaynak: Heng, 2014: 11; Erişim Tarihi: 10.10.2016.

Endüstri 4.0 yol haritası; stratejik odağın belirlenmesi; iş modelinin yeniden tasarlanması, transformasyonun planlanması ve bunun uygulamaya geçirilmesi olarak dört aşamada gerçekleşir. Birinci aşamada, ana stratejik belirlerken; stratejik seçenekler belirlenir ve önceliklendirilir, ilgili değer zinciri tanımlanır ve potansiyele yönelik ilk değerlendirme yapılır. İkinci aşamada; İş modelinin tasarlanması aşamasıdır. Bu aşamada, ilgili süreçlerin analizi yapılır, değişim ve riskler belirlenir, iş-müşteri-tedarikçi süreç senaryoları tanımlanır, uygulamalar önceliklendirilir ve iş modeline olan etkisi değerlendirilir. Üçüncü aşamada ise, planlanan uygulamalar projeler olarak bir araya getirilir, iş gereçlerinin tanımlanır ve proje & portföy yol haritasının oluşturulması, transformasyon planlaması yapılır. Son aşama olan, transformasyonun uygulanmasında ise; tanımlanan uygulamalar, dönüşüm hayata geçirilir ve sonuçlar izlenerek öğrenilen dersler kayıt altına alınır (<https://www.icv-controlling.com>, Erişim Tarihi: 10.10.2016).

Bilgi Toplumu (BT) bu gelişim sürecinde; şirketlerin yeni teknolojilerle donatımına ve toplumsal kurumların yeniden yapılanmasına uzanan bir değişimin ve dönüşümün öncüsü oldu. Diğer bir deyişle küreselleşme sürecinin öznesi oldu. Özellikle işletmeler bu değişim trendinde genetik kodlarında (müşteri, teknoloji, mamul üretim süreçleri, insan kaynakları, yönetim tarzları, işletme içi iklim, işletmenin kurumsal kültürü) gerekli değişiklikleri yapmak zorunda kaldılar. Çünkü zayıf ve uyum niteliği olmayan, çevreye gerekli adaptasyonu sağlayamayan işletmeler hayatlarını sürdürmemeye tehdidi ile karşı karşıya kaldılar. İşletmelerin sadece yaşamlarını sürdürebilmek için faaliyetlerine devam etmeleri, adaptasyon modellerine uygun olarak olaylara genelinde reaktif yaklaşması ve odaklanması yeni işletme paradigmasına ters düşmektedir (Ülgen ve Mirze, 2004: 47). Çünkü yeni işletme paradigması sistem düşüncesine dayanmaktadır. Sistem düşüncesi bir bütünü görme disiplindir (Senge, 1993: 35). Sistemi oluşturan unsurların karşılıklı dinamik ilişkilerini başka bir deyişle statik enstantanelerden çok değişim düzenlerini görmek için bir çerçeve ve genel prensipler kümesini oluşturmaktadır. Başka bir deyişle aynı olay örgüsü içinde birbiriyle ilişkili eylemler dokusuyla birbirine bağlıdır. Her birinin ötekiler üzerinde etkisi vardır.

Bugün genellikle büyük işletmelerde kurum değerini sermaye piyasasında oluşan hisse senedi fiyatları belirlemektedir. Bu fiyatlar da kurumsallaşmış sermaye piyasalarında kurum karlılık beklentileri ile doğru orantılı olarak artmakta ya da azalmaktadır. Bu olay örgüsü kurumların, piyasa değerlerini artırabilmek için karlılıklarını artırmaları gerektiği gerçeğini ortaya koymaktadır. Ancak kurumların karlılıklarını artırmaları günümüzde son derece zorlaşmıştır. Çünkü ürünlerin (mamul ya da hizmet) kısa sürede taklit edilmesi benzer ürün pazarının oluşmasına bunun

sonucunda rekabetin artmasına neden olmaktadır. Ayrıca, dünya genelinde yaşanan gelişmeleri yaratan ve yönlendiren temel eğilimler (küreselleşme, buluş oranındaki artış, buluşların ticari yaşama geçiş sürecinin kısalması, ürün ömürlerinin kısalması, yatırımda rekabet edilebilir ömür, üretim hammadde ilişkilerindeki değişiklik, girdi kompozisyonları ve maliyetlerindeki değişiklik, üretim-istihdam arasındaki ilişkilerin değişmesi, üretim-para ilişkilerindeki değişim, üretim-ticaret arasındaki ilişkilerdeki değişiklik, zaman temel kaynak haline gelmesi, hakimiyetçi rekabet anlayışındaki gelişme) işletmeleri dinamik hale getirmiştir. Bugün, bulunduğu pazarın rakipsiz lider konumunda bulunan işletmenin rekabet gücü ertesi gün tehdit edilebilmektedir. Bunun sonucunda doğal olarak ortalama karlılıkları azalabilmektedir. Bundan dolayı, kurum değerini yüksek tutabilmek ya da mevcut düzeyde koruyabilmek ancak diğer işletmelerden daha fazla kar elde edebilmek, başka bir deyişle sektör ortalamasının üzerinde bir kar elde etmekle sağlanabilir. Sektör ortalamasının üzerinde kar ise, sektörde rekabet üstünlüğü olan işletmelerde elde edilebilir. Rekabet üstünlüğünün sürdürülebilmesi için de, rakipler tarafından taklit edilemeyen ve uygulama olanağı bulunmayan stratejiler üretmekle mümkündür (Elmacı ve Sevim, 2013: 4). Sanayideki bu evrilme ve dönüşüm süreci küresel bağlamda Muhasebenin genetik kodlarında aşağıdaki stratejik değerleri yaratmıştır:

- ✓ Ekonomik aydınlanma ve eşitlik,
- ✓ Şeffaflık ve hesap verebilirlik,
- ✓ Sorumluluk ilkeleri çerçevesinde işletme faaliyetlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması,
- ✓ İşletme ile pay sahipleri dâhil tüm menfaat sahipleri arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi ve hakların korunmasında en yüksek yararın sağlanması,
- ✓ Kurumsallaşma
- ✓ İşletmenin finansal tablolarının şeffaflığı ve güvenilirliği.

## 2.1. Türkiye'nin Endüstri 4.0 Geçiş Sürecindeki Mevcut Görünümü

Bir ülkenin alt yapısı (üretim, istihdam, ticaret, teknoloji, finansal piyasalar vb.) o ülkenin üst yapısının da (din, kültür, hukuk, sosyal, politik, ahlak vb.) belirleyicisidir. Alt yapı üst yapının belirleyicisi konumundadır. Bu nedenle toplumun sosyal, siyasal, sosyo – ekonomik, kültür yapısının temel taşı her zaman ekonomik sistemdir. Ekonomik sistem nasıl kurgulanıp uygulamaya konmuş ise bu unsurlara da buna göre şekillenmektedir. Bu bağlamda genelde, serbest piyasa ekonomisinin odak noktasında (ekseninde) girişimcilik yer almıştır. Girişimcilik, inovasyon/yenilikçi ve rekabetçi motiflerini beraberinde getirmiştir.

Türkiye ekonomisinin genetik kodları analiz edildiğinde; bu ekonomik yapının eksik girişimcilik üzerine inşa edildiği ve bu eksiklik devlet eliyle doldurulmaya çalışıldığı görülür. Bu yüzden Türkiye'nin bu günkü ekonomik sistemi, yenilikler yoluyla daha kaliteli ürünü daha ucuza sunma yarışı şeklinde izleyen başarı rekabetine dayalı bir piyasa sistemi değil, kısmen güç odaklarının etkin olduğu, politik yönlendirmeye açık, kontrollü bir piyasa sistemidir. (Erkan ve Erkan, 2004: 6). Bu bağlamda, Türkiye'nin sosyal genetik yapısına ilişkin olgular analiz edildiğinde; hem tarım, hem sanayi hem de bilgi toplumu özelliklerini bünyesinde barındıran girift (karmaşık) bir yapı özelliğine sahip olmasına karşın, bilgi toplumuna evrilme süreci çok hızlı ve pozitif konumdadır. (Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz: Bilgi ve iletişim teknolojileri gelişmişlik endeksi <http://www.tuik.gov.tr>, Erişim Tarihi: 10.10.2016).

## 2.2. Sürdürülebilir Rekabet Gücü Perspektifinde İşletmelerde Performans Değerlendirme ve Kontrol Teknikleri

Kurumsal performans değerlendirme sürecinde iki yaklaşım söz konusudur. Bunlardan ilki fırsat yaklaşımı/açık analiz, ikincisi ise kaynak yaklaşımıdır. Fırsat yaklaşımı / açık analiz tek boyutta kurumsal performans göstergeleri ile; işletmelerin ortalamasının üzerinde getiri sağlayıp, sağlamadığı ortaya konmaya çalışılmıştır. Eğer bu göstergelere ulaşılamamışsa, belirlenen hedeflere ulaşmayı sağlayacak kurumsal/rekabetçi stratejileri kullanılmasını öngörmüştür. Bu yöntemlerden ön plana çıkan bazıları:



- ✓ Kurosawa'nın Yapısal Yaklaşımı
- ✓ Lawlor'un Yaklaşımı
- ✓ Gold'un Yaklaşımı
- ✓ Çabuk Verimlilik Değerlendirme Yaklaşımı

Kaynak tabanlı yaklaşım (resource - based view) işletmeleri benzersiz ve organize kaynakların birleşimi şeklinde tanımlamaktadır (Lopez, 2003; Papatya, 2003; Tarım, 2004). Kaynak kavramına işletmecilik yazınında çok geniş bir anlam yüklenmiş olup, kavram; şirketin etkinliğini, verimliliğini ve rekabet gücünü geliştirebilecek stratejiler oluşturmasına ve uygulamasına olanak sağlayan her çeşit unsuru kapsamaktadır (Ordaz vd., 2003). Dolayısıyla işletmenin mal/hizmet üretmek için gerçekleştirdiği süreçlerde girdi olarak kullandığı her unsur bir kaynak olarak kabul edilmektedir. Kaynak tabanlı yaklaşım iki temel kavram üzerine inşa edilmiştir: varlık ve yetenek (Papatya, 2003). Varlıkları kullanabilme ve değer üretebilme kapasitesi ise işletmenin yeteneğini ifade etmektedir (Ülgen ve Mirze, 2004; Ordaz vd., 2003; Lopez, 2003; Sanchez vd., 2005). Bu yetenek, firmanın değer yaratmasına olanak verdiği sürece firmaya sürdürülebilir rekabet avantajı kazandırabilir. Bunun için kaynakların değerli ve nadir olması, taklit edilmesinin çok zor olması ve sundukları avantajın başka kaynaklar tarafından ikame edilemeyecek olması gerekir (Barney, 2002; Naktiyok ve Karabey, 2007). İşletmelerin sadece yaşamlarını sürdürebilmek için faaliyetlerine devam etmeleri, adaptasyon modellerine uygun olarak olaylara genelinde reaktif yaklaşması ve odaklanması yeni işletme paradigmasına ters düşmektedir. Çünkü yeni işletme paradigması sistem düşüncesine dayanmaktadır. Sistem düşüncesi bir bütünü görme disiplindir. Sistemi oluşturan unsurların karşılıklı dinamik ilişkilerini başka bir deyişle statik enstantanelerden çok değişim düzenlerini görmek için bir çerçeve ve genel prensipler kümesini oluşturmaktadır. Bu bağlamda, öncelikle işletmenin içsel süreçlerinin değerlendirilmesi, değişimleri önceden görerek, kaynakları uygun yerlere dağıtma stratejilerini uygulayabilmesi ve bundan daha da önemlisi, değişime sürekli liderlik edebilecek rekabet gücünü elde tutabilmesidir. Rekabet üstünlüğünün sürdürülebilmesi rekabet gücüne odaklanmayı gerektirir. Rekabet gücünü artırmaya odaklanmak da ancak değer yaratan stratejiler sayesinde elde edilir (Naktiyok ve Karabey, 2007). Bugün genellikle büyük işletmelerde kurum değerini sermaye piyasasında oluşan hisse senedi fiyatları belirlemektedir. Bu fiyatlar da kurumsallaşmış sermaye piyasalarında kurum karlılık beklentileri ile doğru orantılı olarak artmakta ya da azalmaktadır. Bu olay örgüsü kurumların, piyasa değerlerini artırabilmek için karlılıklarını artırmaları gerektiği gerçeğini ortaya koymaktadır. Ancak kurumların karlılıklarını artırmaları günümüzde son derece zorlaşmıştır. Çünkü ürünlerin (mamul ya da hizmet) kısa sürede taklit edilmesi benzer ürün pazarının oluşmasına bunun sonucunda rekabetin artmasına neden olmaktadır. Ayrıca, dünya genelinde yaşanan gelişmeleri yaratan ve yönlendiren temel eğilimler (küreselleşme, buluş oranındaki artış, buluşların ticari yaşama geçiş sürecinin kısalması, ürün ömürlerinin kısalması, yatırımda rekabet edilebilir ömür, üretim hammadde ilişkilerindeki değişiklik, girdi kompozisyonları ve maliyetlerindeki değişiklik, üretim-istihdam arasındaki ilişkilerin değişmesi, üretim-para ilişkilerindeki değişim, üretim-ticaret arasındaki ilişkilerdeki değişiklik, zaman temel kaynak haline gelmesi, hakimiyetçi rekabet anlayışındaki gelişme) işletmeleri dinamik hale getirmiştir. Bugün, bulunduğu pazarın rakipsiz lider konumunda bulunan işletmenin rekabet gücü ertesi gün tehdit edilebilmektedir. Bunun sonucunda doğal olarak ortalama karlılıkları azalabilmektedir. Bundan dolayı, kurum değerini yüksek tutabilmek ya da mevcut düzeyde koruyabilmek ancak diğer işletmelerden daha fazla kar elde edebilmek, başka bir deyişle sektör ortalamasının üzerinde bir kar elde etmekle sağlanabilir. Sektör ortalamasının üzerinde kar ise, sektörde rekabet üstünlüğü olan işletmelerde elde edilebilir. Rekabet üstünlüğünün sürdürülebilmesi için de, rakipler tarafından taklit edilemeyen ve uygulama olanağı bulunmayan stratejiler üretmekle mümkündür (Elmacı vd., 2007). İşletmenin sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlamada yeni stratejilerin belirlenmesinde temel yaklaşımlar aşağıdaki Tablo: 1'de gösterildiği gibidir. (Ağca ve Tunçer, 2006).



Tablo 1: Strateji Literatüründe Temel Olarak Değerlendirilen Dört Yaklaşım

Yaklaşım / Tanımlama	Öncü İsimler
<p><b>Planlama ve Uygulama</b></p> <p>Planlama ve uygulama yaklaşımlar, belirlenen çevre fırsatlarından yararlanmak için işletme varlıklarını konumlandırmada bir tasarı gibi stratejiden yararlanmayı yansıtır. Burada strateji rasyonel bir temel oluşturmakta ve planlama/uygulama konusundaki yaklaşımlar strateji disiplininin başlangıcı olarak kabul edilmektedir. Bu bakış açısına göre işletme başarısının esas kaynağı organizasyonun dışsal çevresidir ve dışsal çevre fırsatları için organizasyonun yeteneklerinin uyumlu başarılı işletme koşullarını oluşturmada önemlidir. Bu yaklaşımın belirteçleri 1960 ve 1970 yıllarında (genellikle Amerika’da) çok büyük askeri ve büyük hiyerarşik yapıya sahip işletmelerin uygulamaları olmaktadır. Bu yaklaşımda vurgu sistematik öngörü, bilgi toplama ve planlama süreçleri üzerindedir.</p>	<p>Bu yaklaşımın öncü isimleri şunlardır: Taylar (1911), Gilbreth (1912), Fayol (1949), Barnard (1938), Steiner (1969), Andrews (1987) ve Ansoff (1965).</p>
<p><b>Öğrenme</b></p> <p>Özellikle öğrenme yaklaşımları değişken Pazar koşullarını arttırmada işletme çevresinin karmaşıklığının, neredeyse uygulanması olanaksız ancak planlanmış stratejiler sunmuş olduğunu tartışırlar. Öğrenme bakış açısı, çevre koşullarının önceden tahmin edilemeyeceğini vurgular ve stratejik başarının daha çok biçimsel olmayan ulaşılabilirliği üzerinde tartışır. Akla uygunluğu (rasyonality) sınırlayan ve mantıklılığı arttıran böyle düşünceler değerler, yönetimin beklentileri ve güçlü ilişkili olduğu kadar planlama süreçlerini oluşturmada tesadüfi çevresel gelişmelerle de ilişkilidir.</p>	<p>Bu yaklaşıma katkıda bulunan başlıca yazarlar şunlardır. Senge (1990), Lindblom (1968, Quinn (1980), Cyert ve Marsh (1963), Weick (1969), Simon (1947) ve Beer (1979).</p>
<p><b>Konumlandırma</b></p> <p>Konumlandırma yaklaşımı işletmenin farklılaşmış durumlar yaratarak fırsatlar elde etmesi ve Pazar yapısını anlamasıyla gelişen başarılı strateji olarak görülür. Bu görüşün esası tekeli rekabet (monopolistic competition) kavramından geliştirilmiştir. Başarılı işletme, bağımsız faaliyetlerini sınırlayan, bulunduğu sektörün içindeki yapısal güçlere karşılık vermektedir. Bu yüzden başarı için yönlendirilen güç “dıştan-ıçe” ve başarılı işletmenin kendi pozisyonlarıdır.</p>	<p>Geleneksel literatürde yer alanlar, Chamberlin (1933), Robinson (1969), Porter (1980-1985), Kotler (1967), Levitt (1975), Hofer ve Schendel (1986) ve Ohmae (1983).</p>
<p><b>Kaynak-Tabanlı Yaklaşım</b></p> <p>Kaynak-tabanlı yaklaşımı başarılı bir strateji olarak geliştirilmiş “içten-dışa” bir yaklaşımdır. İşletme konumlandırma okullarına karşı hareket etmez fakat gelişme, birleşme ve birbirleriyle bütünleşebilir bir şekilde ya da her biri kendi kendime benzersiz olan az bulunur kaynakların ve becerilerin belli bir zaman içerisinde konumlandırılması, birleştirilmesi ve geliştirilmesiyle stratejik başarı elde edebilir. Bu görüşün ilham kaynağı geleneksel mikro ekonomilerdir. Kaynak-tabanlı görüş yöneticilerin deneyimleri, çabuk kavrama yetenekleri ve pazarda zor olan benzersiz üstünlükler yaratabilirlikleridir; ve diğer işletmeler ya da rakipler daha iyisini yapamadıkları sürece işletmeye sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlamaktadır.</p>	<p>Bu yaklaşımın temelini; örneğin Penrose (1959), Wernerfelt ve Montgomery (1988), Amit ve Schoemaker (1993), Peteraf (1993), Dierickx ve Cool (1989), Rumelt (1996), Collis (1994), Barney ve Griffin (1992), Kay (1993), Alvarez ve Barney (2000).</p>

Kaynak: Mitzberg ve Lampel, 1999: 21-30.

Bir işletmenin varlıklarını (maddi ve maddi olmayan) maliyet üstünlüğü ve genel verimlilik düzeyini artırıcı bir biçimde kullanabilme potansiyeli işletmenin “yeteneğini” belirlemektedir. Bu yeteneğin temel yetenek olabilmesi ise, değerli, nadir, taklit edilemeyen ve ikame edilemeyen nitelikli olması gerekmektedir. Bu temel yeteneğin sürdürülebilir temel yetenek olabilmesi için, değişen çevre ile uyum sağlayabilme özelliğini taşıması gerekir (Akal, 1998).

### 2.3. İşletme Faaliyetleri ile Bu Faaliyetlerin Temel Kaynaklarının ve Yeteneklerinin Belirlenmesinde Değer Zinciri Analizi

İşletme, amaçlarına ulaşabilmek için yaptığı tüm faaliyetleri değer yaratan ve yaratmayan faaliyetler olarak gruplandırmak zorundadır. Başka bir deyişle “müşteriye değer yaratmak” yaklaşımında hareketle, birer maliyet unsuru olan tüm faaliyetlerin işletmenin ürettiği ürünlere daha fazla bir

katma değer yaratıp yaratmadığına göre gruplandırılması gerekir. Çünkü, faaliyetin işletmenin ürüne kattığı değer, o etkinliğin maliyetinden fazla olması beklenmektedir. Eğer faaliyetin ürünlere kattığı değer, faaliyetin maliyetinden daha düşükse bir değer yaratılmamış demektir (Akman, 2003). İşletmeler rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için, tüm bu faaliyetlerin üretilen ürünlere kattığı değer, rakiplerin faaliyetlerinden elde ettiği değerlerden daha fazla olmak zorundadır. Aksi taktirde işletmede değer yaratabilse bile rekabet üstünlüğü elde edilemez. İşletmelerde faaliyetler sonucu rekabet üstünlüğü sağlayabilen değerleri iki şekilde oluşur (Elmacı ve Kurnaz, 2004.) Faaliyetlerin maliyetlerini azaltarak maliyet üstünlüğü elde edilecek değer artışı sağlanması yoluyla,

i. Üretilen ürünlerde müşterilerin değer verdiği bir farklılık yaratılması ve bunun karşılığında da piyasa fiyatının üzerinde bir fiyat uygulanarak bir değer artışı yaratılması,

İşletmelerde yapılan faaliyetler temel faaliyetler ve destek faaliyetleri olarak iki grup altında toplanabilir. Değer (gelir) yaratan faaliyetlerde beş ana grupta sınıflandırılmaktadır: i- içe yönelik lojistik, ii- üretim, iii- dışa yönelik lojistik, iv- pazarlama ve satış ve v- servis olmak üzere beş ana grupta sınıflandırılabilir (Ordu, 2004). İşletmenin temel faaliyetlerine destek veren ve böylece değer yaratılmasına katkıda bulunan destek faaliyetlerini ise dört ana grupta sınıflandırmak mümkündür: i- altyapı tedarik, ii- teknolojik geliştirme, iii- insan kaynakları yönetimiyle ilgili ve iv- işletmenin yönetsel alt yapısı ile ilgili faaliyetler olmak üzere dört ana grupta sınıflandırmak mümkündür. Değer zinciri analizindeki aşamaları Şekil: 3'de gösterildiği gibidir:

Şekil 3: Değer Zinciri Analizinde Aşamalar



Kaynak: Porter, 1985: 37

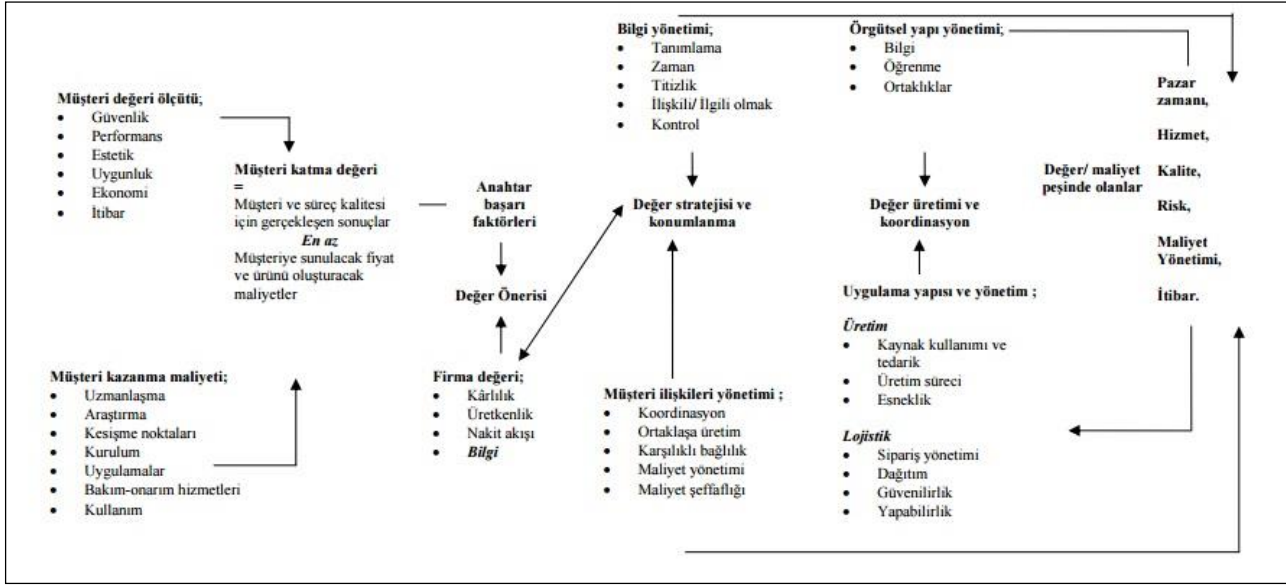
Değer zinciri analizi, ürünün müşteriye sunduğu değeri tanımlayarak, işletmenin bu alanda ki rekabet gücünü ölçmektedir. Bu analizde, işletme stratejik birimlere ayrılmak suretiyle, maliyetlerin davranışlarını ve farklılaşmanın potansiyel kaynaklarını bulmayı hedeflemektedir. Değer zinciri analizinin odak noktası, kaynak tabanlıdır ve maliyetleri etkin bir biçimde yönetmek için değer zincirini satıcılardan nihai müşterilere kadar stratejik olarak ilgili faaliyetlere ayırarak analiz etmektedir. İşletmenin buradaki stratejik amacı, değer ve maliyet arasındaki farkı maksimum yapmaktır (Türk, 2004: 234).

#### 2.4. Değer Zinciri Analizinde Değer Yaratan Faaliyetlerin Kaynak Maliyetlerinin Belirlenmesinde Kaynak Tüketim Muhasebesi (KTM)

İşletmelerdeki temel ve destek faaliyetleri, birbirleriyle karşılıklı ve dinamik eylemler dokuyla bağlıdır. Bu dinamik ve değişken olay örgüleri müşteriye yarattığı değer açısından ayrı bir şekilde gruplanması ve gruplanan olay örgüleri müşteriye kattıkları değerlerle ölçülmesi gerekir. Çünkü sürdürülebilir rekabet gücü değer yaratmaya odaklı olmak zorundadır. Değer yaratma müşteri ile ilgilidir. Müşteri standart bir ürünü daha düşük bir maliyetle elde ettiği zaman ve/ya da ürün için fazla fiyat ödese bile bu katlandığı maliyetin kendisine bir biçimde farklı bir yarar sağladığına ikna olduğu takdirde değer yaratmış demektir. Değer yaratma maliyet üstünlüğü ve/ya da ürün

farklılaştırılması ile yaratılabilir. Her iki durumda da, işletmenin karı maksimize (en çoklanmış) olur ve müşteri için yaratılan değer işletme için de bir değer yaratır (Erkanlı ve Karsu, 2012: 223).

Şekil 4: Değer Zinciri Unsurları



Kaynak: Erkanlı ve Karsu, 2012: 223

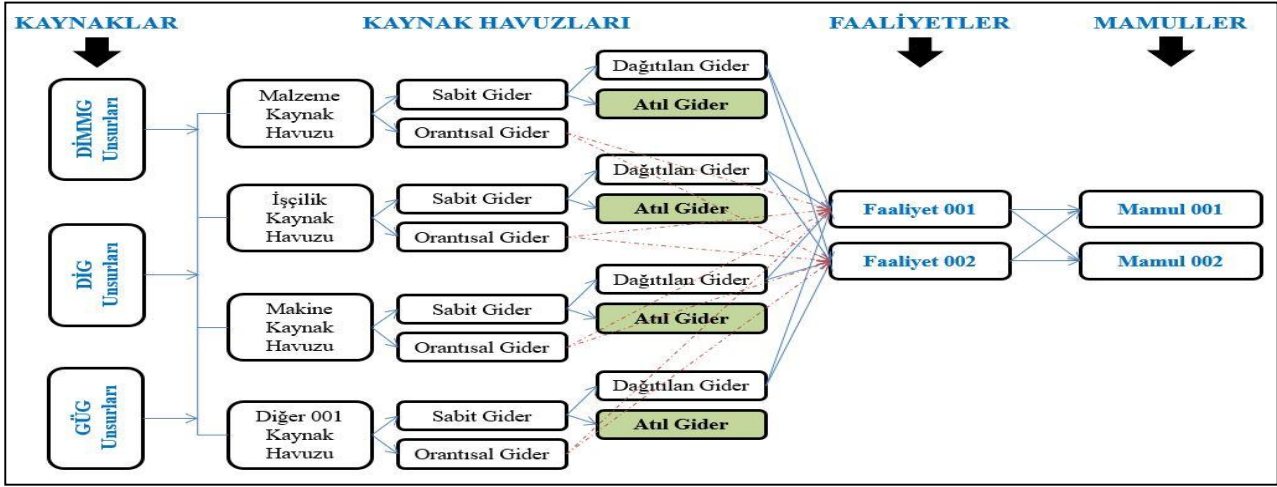
Kaynak tüketim muhasebesinin yöneticilerin doğru kararlar alabilmesine olanak sağlayan üç temel ilkesi bulunmaktadır. Bu ilkeler: nedensellik ilkesi, cevap verebilirlik ilkesi ve iş/faaliyet ilkesi olarak sıralanmaktadır (White, 2009: 67; Ahmed ve Moosa, 2011: 756). Modelden doğru maliyet bilgilerinin elde edilebilmesi için kaynaklar arasındaki ilişkilerin ve maliyet nesnelerinin hangi kaynakları tükettiklerinin belirlenmesi son derece önem arz etmektedir (Okutmus, 2015: 49). Çünkü kaynak tüketim muhasebesi modelinde kaynak maliyetleri, maliyet objelerine nedensellik ilkesine dayalı olarak tahsis edilmektedir (Thomson ve Gurowka, 2005: 32). Kaynaklar işletmelerin optimize edilmesinde yöneticiler tarafından alınacak kararlar için büyük önem arz etmektedir. Dolayısıyla kaynakların doğasını/niteliklerini anlamak bu kaynakların etkili ve verimli yönetimi için gerekmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde kaynaklar üç temel özelliği bünyelerinde bulundurmaktadır. Bu özellikler aşağıda belirtildiği gibi sıralanmaktadır (White, 2009: 65-66):

- ✓ **Yeterlilik:** Kaynakların nitel özellikleridir. Çalışanların eğitim düzeyleri, makinelerin kalitesi ve çok yönlülüğü kaynakların niteliksel özelliklerine örnek olarak verilebilmektedir.
- ✓ **Kapasite:** Yönetim muhasebecileri enstitüsü tarafından on iki farklı kapasite modeli tanımlanmıştır. Kaynak tüketim muhasebesi Uluslararası İleri Düzeyde Yönetim Konsorsiyumu (The Consortium of Advanced Management - International) (CAM-I) tarafından kabul edilen ve kaynakların teorik kapasitelerine odaklanan kapasite modelini kullanmaktadır.
- ✓ **Kaynak Yapısı ya da Davranışı:** Kaynak maliyetleri kaynağın özelliklerini yansıtmaktadır. Her bir kaynak havuzu kaynakların özelliklerini birleştirmektedir.

Kaynak tüketim muhasebesi modeli karar vericilere, verecekleri kararlara destek olmak amacıyla atıl kaynaklar hakkında bilgi vermektedir. Geleneksel maliyetleme modellerinde ve faaliyet tabanlı maliyetleme modelinde tüm kaynakların tam olarak işletme faaliyetlerinde tüketildiği varsayımına dayanarak maliyet tahsisleri yapılmaktadır. Diğer bir ifade ile bu modellere göre atıl kapasite ortaya çıkmamakta, işletmelerin tam kapasitede çalıştıkları varsayılmaktadır. Buna karşılık kaynak tüketim muhasebesi modelinde sahip olunan kaynaklar ile tüketilen kaynakların eşitliği varsayımı geçerli bir varsayım değildir. Dolayısıyla mevcut kaynaklar ile kullanılan kaynaklar arasındaki fark (atıl kaynaklar) kabul edilmektedir. Kaynak tüketim muhasebesi modeli üretim faaliyetlerinde kullanılan kaynakların tam olarak kullanılamayabileceği ve dolayısıyla boşta kaynaklar kalabileceği gerçeğini kabul etmektedir. Bu modelde kaynak maliyetleri kaynak havuzlarına sadece kaynaklar

tüketildiğinde tahsis edilmektedir (Tse ve Gong, 2009: 43-44; Rahimi, vd., 2014: 536; Basık, 2012: 344).

Şekil 5: Kaynak Tüketim Muhasebesi Modeli Akış Diyagramı



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekilden de görüldüğü gibi kaynak tüketim muhasebesi modeli referans alınarak kurulan maliyet yönetim sistemi yöneticilere alacakları kararları desteklemede; maliyet objelerine tahsis edilen maliyet bilgilerini, kaynak havuzları ile faaliyet havuzları arasındaki bağlantıları ve atıl kaynak miktarı ve bu atıl kaynakların maliyet bilgilerini sunmaktadır. Kaynak tüketim muhasebesi modeli ürün maliyetleri içinde yer alan atıl maliyetlerin etkilerini ortadan kaldırmaktadır. Bu sayede bu model referans alınarak kurulan maliyet yönetim sistemi üretilen ürünlerle ilgili daha doğru maliyet bilgileri sağlamaktadır. Kaynak havuzları ile maliyet havuzları arasında kurulan bağlantılar ile ilgili bilgilerin sağlanması yönetimin katma değer ortaya çıkarmayan faaliyetleri ortadan kaldırarak ya da azaltarak üretilen mamullerin maliyetini azaltmalarını sağlamaktadır (Tse ve Gong, 2009: 44-45).

### 3. SONUÇ

Günümüz rekabet ortamında faaliyetlerini sürdürmek isteyen işletmeler rakipleri karşısında sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmenin yollarını aramaktadır. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmenin yollarından birisi de maliyetler üzerinde kontrolün sağlanması ve bu sayede elde edilen nitelikli maliyet bilgilerinden geçmektedir. Bu bağlamda geliştirilen maliyetleme modellerinin temel amacı en doğru maliyet bilgilerini üretmektir. Geleneksel maliyetleme modellerinin günümüz üretim ortamlarında geçerliliğini kaybettiği tüm kesimler tarafından kabul görmektedir. Dolayısıyla geleneksel maliyetleme modellerinin eksikliklerinin giderilmesi amacıyla çalışmalar yürütülmüştür. Yürütülen çalışmalar sonucunda faaliyet tabanlı maliyetleme modeli geleneksel maliyetleme modellerinin eksikliklerini gidermek amacıyla geliştirilmiştir. Ancak faaliyet tabanlı maliyetleme modeline de getirilen eleştiriler yeni maliyetleme modellerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu amaçla yürütülen çalışmalar sonucunda zamana dayalı faaliyet tabanlı maliyetleme modeli ve kaynak tüketim muhasebesi modeli geliştirilmiştir. 2009 yılında IFAC tarafından yayımlanan raporda kaynak tüketim muhasebesi modeli, faaliyet tabanlı maliyetleme modelinin eksikliklerini gidermek amacıyla geliştirilen zamana dayalı faaliyet tabanlı maliyetleme modelinden daha üstün bir maliyetleme modeli olduğu kabul edilmiştir.

Kaynak tüketim muhasebesi modeli ile hesaplanan maliyet bilgilerinin; detaylı, gerçeğe uygun, güvenilir ve doğru maliyet bilgileri üretmektedir. Çünkü maliyetleme modeli olarak kaynakları temel alan ve kapasiteyi göz önüne alarak maliyet hesaplaması yapan bu model hem yöneticilerin atıl kapasiteyi yönetmelerine olanak vermekte hem de üretilen mamullerin maliyetlerine atıl kapasiteden doğan, üretime katkısı olmayan maliyetleri dikkate almamaktadır. Bu temel özelliği dolayısıyla işletme yöneticilerinin alacakları stratejik kararlarda doğru ve güvenilir bilgilerin



üretilmesini sağlamaktadır. Kaynak tüketim muhasebesi sistemi ülkemizde yeni bir sistem olarak görülmesine karşın gelişmiş dünya ülkelerinde son dönemde gittikçe yaygınlaşmaktadır. Bu sistemin ülkemizde tanıtılması ve uygulanması konusunda görülen boşluk bu çalışma ile giderilmeye çalışılmıştır. Ülkemizde yapılan akademik çalışmaların azlığı ve çalışmalarda yer alan uygulamaların büyük bir kısmının hipotetik (varsayımsal) nitelikte olması bu çalışmanın önemini daha da arttırmaktadır. Bu modelin kullanımının yaygınlaşması, incelenen işletmelerin artması ve uygulayıcı ve akademisyenlerin modele olan ilgilerinin artması ile birlikte yapılacak yeni çalışmalardan elde edilecek bilgilerin daha gelişmiş olacağı şimdiden tartışmasız olarak kabul etmek gerekir.

## KAYNAKÇA

Alvin Toffler, Üçüncü Dalga, (Çeviren: Selim Yeniçeri), Altın Kitaplar Yayınevi, 3. Baskı, İstanbul, 1996.

Alvin Toffler, Şok, (Çeviren: A. Selami Sargut), Koridor Yayıncılık, İstanbul, 1974.

Alvin Toffler, Yeni Güçler Yeni Şoklar, (Çeviren: Belkıs Dişbudak Çorakçı), Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1992.

Antonio Aragon Sanchez ve Gregorio Sanchez Marin, "Strategic Orientation, Management Characteristics and Performance: A Study of Spanish SMEs", Journal of Small Business Management, 43/3: 287-308, 2005.

Atılhan Naktiyok ve Canan Nur Karabey, "İşletmelerin Maddi Olmayan Kaynakları ve Çevresel Olumsuzluk Algıları İle Stratejik Yönelimleri Arasındaki İlişki", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 62-4, 2007.

Bilgi ve İletişim Teknolojileri Gelişmişlik Endeksi  
<http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=istendeks> (Erişim Tarihi: 10.10.2016)

Hülya Erkanlı ve Süreyya Karsu, Değer Zincirinde Entelektüel Sermaye, 2012.  
<http://iibfdergi.nigde.edu.tr/article/viewFile/5000066595/5000062019>, (Erişim Tarihi: 10.10.2016).

Carmen Camelo Ordaz vd., "Intangible Resources and Strategic Orientation of Companies: An Analysis in the Spanish Context", Journal of Business Research, 56: 95-103, 2003.

Ercüment Okutmuş, "Resource Consumption Accounting with Cost Dimension and an Application in a Glass Factory", International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, Volume: 5, Issue: 1, 2015.

Feryal Orhon Basık, Rekabet Stratejisinde Maliyet Yönetimi, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2012.

Güllü Ordu, Stratejik Yönetim Aracı Olarak Dengelenmiş Hedefler Tablosu (Balanced Scorecard) ve Farklı Sektörlerde Araştırmalar, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2004.

Hayri Ülgen ve Sait Kadri Mirze, İşletmelerde Stratejik Yönetim, Literatür Yayınları, İstanbul, 2004.

Henry Mintzberg ve Joseph Lampel, "Reflecting on The Strategy Process", Solan Management Review, Spring 1999.

Hüsnü Erkan ve Canan Erkan, "Bilgi Bazlı Yenilikçi Gelişme Stratejisi Bağlamında Türkiye'nin Kurumsal Dönüşüm İhtiyacı" The Journal of Knowledge Economy & Knowledge Management, Volume. 3, Spring, 2008.  
<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/beyder/article/viewFile/5000098808/5000092097>, (Erişim Tarihi: 10.10.2016).

Hüsnü Erkan ve Canan Erkan, "Bilgi Ekonomisinde Teori ve Politika", 2004.  
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:p8eQwklgVQ0J:kisi.deu.edu.tr/userweb/se>



lim.sanlisoy/bilgiekonomisinde\_teor\_i\_politika.doc+&cd=1&hl=tr&ct=clnk&gl=tr (Erişim Tarihi: 10.10.2016).

Hüsnü Erkan ve Canan Erkan, "Bilgi Toplumu ve Ekonomik Kalkınma" Üniversite ve Araştırma Kütüphanecileri Derneği (UNAK'07), Sayısal Dünyada Yeni Paradigmalar: Sınırsız Kütüphaneler, 2007.

[http://kisi.deu.edu.tr/userweb/husnu.erkani/BILGI\\_TOPLUMUNU\\_ve\\_EKONOMIK\\_KALKINMA\\_-\\_H.ERKAN.doc](http://kisi.deu.edu.tr/userweb/husnu.erkani/BILGI_TOPLUMUNU_ve_EKONOMIK_KALKINMA_-_H.ERKAN.doc) (Erişim Tarihi: 10.10.2016).

Jay B. Barney, Gaining and Sustaining Competitive Advantage, New Jersey: Prentice Hall, 2002.

Jef Thomson ve Jim Gurowka, "Sorting Out The Clutter", Strategic Finance, Volume: 87, Issue: 2, 2005.

Joseph S. NyeJk, Amerikan Gücünün Paradoksu, (Çeviren: Gürol Koca), Litaratür Yayınları: 99, İstanbul, 2003.

Larry White, "Resource Consumption Accounting:Manager-Focused Management Accounting", The Journal of Corporate Accounting and Finance, May/June, 2009.

[https://www.icv-controlling.com/fileadmin/Assets/Content/AK/Ideenwerkstatt/Files/Dream\\_Car\\_Industrie\\_4.0\\_EN.pdf](https://www.icv-controlling.com/fileadmin/Assets/Content/AK/Ideenwerkstatt/Files/Dream_Car_Industrie_4.0_EN.pdf), (Erişim Tarihi: 10.10.2016).

Mahmoud Rahimi vd., "Resource Consumption Accounting: A New Approach to Management Accounting", Management and Administrative Sciences Review, Volume: 3, Issue: 4, 2014.

Mehveş Tarım, "Sağlık Organizasyonlarında Performans Ölçme ve Dengeli Puan Cetveli", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt 7, Sayı 2, 2004.

Michael, S. C. Tse ve Maleen Z. Gong, "Recognition of Idle Resources in Time – Driven Activity – Based Costing and Resource Consumption Accounting Models", Journal of Applied Management Accounting Research, Volume: 7, Number: 2, 2009.

Michael Porter, Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance, The Free Press, New York, USA, 1985.

Nurhan Papatya, Sürdürülebilir Rekabette Stratejik Yönetim ve Pazarlama Odağı Kaynak Tabanlılık Görüşü Kavramsal ve Kurumsal Yaklaşım, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2003.

Orhan Elmacı ve Kurnaz N., "Sürdürülebilir Rekabet Gücüne Yönelik Vizyon Arayışlarında Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM) Yaklaşımı", IV. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, Konya, 8-10 Ekim 2004.

Orhan Elmacı vd., "İşletme Stratejilerinin Eyleme Dönüştürülmesinde Strateji Haritası ve Kurumsal Karne (BSC)'nin Oluşturulmasına Yönelik Bir Model Önerisi", Khazar Journal of Humanities and Social Sciences (former Journal of Azerbaijani Studies), Vol. 10, No. 3-4, 2007. <http://dspace.khazar.org/jspui/handle/123456789/750>

Orhan Elmacı, "İşletme Performans Yönetiminde Kaynak Tüketim Muhasebesi (KTM) Yöntemi ile Bütünleştirilmiş Balance Scorecard (BSC) Uygulamasına İlişkin Bir Model Önerisi", International Conference on New Directions in Business, Management, Finance and Economics, 12 – 14 Eylül, Famagusta Northern Cyprus, 2013.

Orhan Elmacı ve şerafettin Sevim, "Endüstri 4.0 Paradigması Çerçevesinde Muhasebe Eğitiminde Temel Yetenekler ve Stratejik Değerler Nasıl Geliştirilir? Kaynak Tabanlı Bir Model Önerisi", Ankara Üniversitesi, 34. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu, 13-17 Mayıs 2015, Mardan, Antalya, 2015.

Özgür Akman, Bir Stratejik Yönetim Sistemi Olarak Dengelenmiş Skor Tablosu (Blanced Scorecard) Sistemi ve Sistemin İşletmelerde Uygulanmasına Ait Bir Örnek Olay, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2003.

Peter F. Drucker, Gelecek İçin Yönetim, (Çeviren: Fikret Üçcan), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1993.

Peter M. Senge, Beşinci Disiplin, (Çeviren: Ayşegül İldeniz, vd.) Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1993.

Stefan Heng, Industry 4.0 Upgrading Of Germany's Industrial Capabilities On The Horizon, 2014. [https://www.dbresearch.com/PROD/DBR\\_INTERNET\\_ENPROD/PROD0000000000333571/Industry+4\\_0:+Upgrading+of+Germany%E2%80%99s+industrial+capabilities+on+the+horizon.PDF](https://www.dbresearch.com/PROD/DBR_INTERNET_ENPROD/PROD0000000000333571/Industry+4_0:+Upgrading+of+Germany%E2%80%99s+industrial+capabilities+on+the+horizon.PDF) (Erişim Tarihi: 10.10.2016)

Syed Ajaz Ahmed ve Mehboob Moosa, "Application of Resource Consumption Accounting (RCA) In An Educational Institute", Pakistan Business Review, Volume: 12, Issue: 4, 2011.

Veysel Ağca ve Ender Tunçer, "Çok Boyutlu Performans Değerleme Modelleri ve Bir Balanced Scorecard Uygulaması", Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 8, 2006.

Vicente A. Lopez, "Intangible Resources as Drivers of Performance: Evidences from a Spanish Study of Manufacturing Firms", Irish Journal of Management, 24/2: 125-134, 2003.

Zeynep Türk, "Stratejik Yönetim Muhasebesi Yaklaşımı: Değer Zinciri Maliyet Analizi", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Sayı:3, Cilt:9, Ankara, 2004. <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/455/5146.pdf> (Erişim Tarihi: 10.10.2016).

Zühal Akal, İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri, MPM Yayınları No:473, Ankara, 1998.



## İŞLETMELERİN ÇEVRESEL UNSURLARINA YÖNELİK SÜREÇ GELİŞTİRME

PROCESS DEVELOPMENT TO BUSINESS ENVIRONMENT ELEMETS

**Ömer Okan FETTAHLIOĞLU**

Yrd.Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme  
Böl. Öğretim Üyesi, ofettahlioglu@hotmail.com

**Cansu BİRİN**

Doktora Öğrencisi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,  
İşletme Bölümü, cansu\_birin@hotmail.com

**Hüseyin ÇİÇEKLİOĞLU**

Doktora Öğrencisi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,  
İşletme Bölümü, huseyinciceklioglu@gmail.com

### Özet

Bu çalışmanın genel amacı, literatürde yer alan birbiriyle alakalı olduğunu düşündüğümüz kavramların aralarındaki ilişkileri anlatan bir süreç oluşturmak ve bu süreci yorumlamaktır.

Öncelikle bu çalışmada kullanılan; işletme analizi, çevre analizi, Proaktif ve Reaktif yaklaşımlar, Entropi- Negatif Entropi ve Rigor Mortis kavramları araştırılmıştır. Bu konular üzerine yazılmış olan yazınlar incelenmiştir. Literatür destekli olarak bu kavramlar arasındaki ilişkileri gösteren süreç tarafımızca hazırlanmış ve yorumlanmıştır. Bu süreç içerisinde literatürde yer almayan “pembe gözlük” ve “net görüş” paradokslarının tanımlaması yapılmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Çevre Analizi, Entropi, Rigor Mortis

### Abstract

Overall objective of this study is to create a process explaining the relationships between concepts which we thought it was related to each other in the literature and interpret this process.

Especially, the concepts used in this study that the business analysis, enviromental analysis, proactive and reactive approaches, entropy- negative entropy and Rigor Mortis were investigated. Literature studies on these concepts were reviewed. The process which showing the relationship between these concepts and supported the literature has been prepared and interpreted by us. Definition of “Pink Glass” and “Clear Vision” paradoxes in this process, not previously used, was made according to the literature.

**Keywords:** Enviromental Analysis, Entropy, Rigor Mortis

### 1. GİRİŞ

Küreselleşme kavramı hayatımıza o kadar işledi ki; the butterfly effect dediğimiz kelebek etkisi kavramı yaşantımızın her anında etkisini göstermektedir. Artık dünya kelimesini bile tek başına değil küreselleşen dünya olarak kalıp şeklinde kullanmaya başlamış durumdayız. Küresel bir köy halini alan günümüz dünyasında işletmeler, küreselleşme sürecinin hızlanmasıyla, işletmenin faaliyet alanları, örgütsel yapıları, rekabet şekilleri ve yönetim anlayışları giderek değişmeye başlamıştır. Artık sadece faaliyette bulunduğu toplum, yerel pazarlar, ülke veya sınırlı bir uluslararası evrede gösterilen sonuçlarıyla mücadele etmekten ziyade, küresel pazarlarda ve çok uluslu rakiplerle mücadele yükümlülüğü ortaya çıkmıştır.

İşletmelerin kuruluş amaçları olan uzun vadede faaliyetlerini devam ettirebilmeleri ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamları ancak içerisinde faaliyette buldukları topluma uyum sağlama yeteneklerini geliştirmeleriyle mümkün olacaktır. Artık günümüz iş piyasasında yöneticiler birer

“jonglör” görevi görmekte, işletmeleri çok ince bir ip üzerinde hayatta tutmaktadırlar. İşletmeler ya çevreden elde ettikleri bilgiyi, öngörebildikleri farklılıkları özümseyip faaliyetlerine entegre ederek ipin karşısına geçecekler ya da çevresel faktörlere uyum sağlayamayıp ipten aşağı düşeceklerdir.

İşletmeyi derinden etkileyen çevresel faktörlerin, literatürün detaylı bir şekilde incelenmesi üzerine farklı kavramlarla ilişkilendirildiği görülmektedir. Tarafımızca hazırlanan süreç tasarlanırken ve paradokslar ortaya konulurken işletmelerin Entropi/Negatif Entropi, Proaktif/Reaktif Değişim ve Rigor Mortis kavramlarıyla yakından ilişkili olduğu saptanmıştır.

Araştırma kapsamında birbiriyle ilişkili bu kavramlar açıklandıktan sonra tarafımızca hazırlanan süreç gösterilmektedir. Bu süreç doğrultusunda kavramlar arasındaki ilişkiler yorumlanmıştır. Sürece literatürde yer almayan paradokslar eklenmiş ve bu paradoksların tanımlamaları yapılmıştır.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. İşletmenin İç ve Dış Çevre Analizi

İnsanlar gibi canlı bir organizma olarak kabul edilmekte olan işletmeler de yine tıpkı insanlar gibi belirli bir çevre içerisinde faaliyet göstermektedirler. Bu durumda işletmeler temel varoluş amaçları olan varlıklarını sürdürmek, uzun dönemli kar elde etmek ve topluma hizmet yoluyla sosyal sorumluluk görevlerini yerine getirebilmek adına içerisinde bulunduğu çevre ve değişen koşullarına uyum sağlamak zorundadır.

Değişim, belli bir süreç doğrultusunda yer alan değişikliklerin tamamından meydana gelmektedir. Değişim bir sonucu ya da olguyu başka sonuç ya da olguya çevirme durumudur. Değişim, üstün rekabet sağlamak, performansta artış göstermek, içinde bulunulan durumdan daha farklı veya daha üst bir duruma geçme, iş süreçlerinin, örgüt yapısının, sistem ve politikaların, stratejilerin değiştirilmesi ve bu değişimin sürdürülebilir olması durumudur. Değişimin artmasında en önemli neden, bilişim teknolojilerinin geldiği durumdur. Günümüzde artık bilgiyi oluşturmak, kullanmak, depolamak, iletmek, yönetmek, paylaşmak ve bilgiye ulaşmak çok daha kolay, hızlı ve ucuz hale gelmiştir. Değişimin fitilini ateşleyen bir diğer faktör günümüzün küresel yapısı ve onun etkisiyle yükselen rekabet şartları olmuştur (Gülcan, 2007: 57).

İşletmelerde değişim, işletme fonksiyonlarının alt sistemleri ile olan ilişkilerinde ve örgütle çevre arasındaki etkileşimden dolayı ortaya çıkabilecek her tür değişimi ifade etmektedir. İşletmelerde değişim yaratıcılık, yenilik yaratma, büyüme ve gelişme gibi olay ve olguların tümünü içine alabilecek derecede geniş kapsamlı bir kavramdır. Değişim, işletmelerin değişen iç ve dış çevre koşullarına uyum sağlayabilme sürecini belirli bir strateji çerçevesinde incelenmektedir. İşletmelerin uyguladıkları planlı değişimler, işletmelerde ki öngörülebilirlik yeteneği ve farklı koşullara hazırlıklı olma güdüleridir (Gülen, 2008: 58).

İşletmeler, varlığını sürdürebilmek için değişen çevre koşullarına uyum sağlamak durumundadır. Bu durumda en çok kabul edilen ve uygulanan yaklaşım, işletmenin çevreye uyum göstererek kendini geliştirmesi ve değiştirmesidir. Bazı işletmeler bu uyum sağlama sürecini proaktif(düzenleyici) bir yaklaşımla sağlarken bazı işletmeler ise reaktif(uyumcul) yaklaşım göstermektedir.

Proaktif/düzenleyici yaklaşım sergileyen işletmeler stratejik yönetimi işletmenin faaliyette bulunduğu çevreyi değiştirmesiyle ilgili faaliyetler, kararlar ve uygulamalar olarak görmekte ve esas olanın işletmenin değil, çevrenin işletme amaçlarına uygun olarak hazırlanması ve hatta değiştirilmesi olduğunu ileri sürmektedir (Ülgen ve Mirze, 2007: 80).Bu yaklaşıma göre değişim gösteren işletmeler gelecek hakkında birtakım öngörülerde bulunarak, olası gelişmelere karşı kendisini önceden değiştirmektedir. Geliştirdikleri bu öncül göstergeler sayesinde birtakım tahminlerden yola çıkarak içinde buldukları çevrelerden önce değişirler. Bu durumda iç ve dış çevredeki değişme ve gelişmeler karşısında işletmeler rekabet avantajı kazanmak için değişime karşı hazırlıklı olmalı, değişimi yakından takip etmeli ve zamanın gerekli düzenlemeleri yapabilmelidir.

Reaktif/uyumcul yaklaşım da ise; işletmeler sadece değişen çevreye uyum göstermektedir. Bu yaklaşımı benimseyen işletmeler çevredeki değişimlere karşı pasif kalmaları neticesinde içinde buldukları çevrenin değişmesine tepki olarak değişim göstermektedirler. Yani bu durum zorunlu bir değişim halidir. İşletmelerin gelişen ve değişen çevre koşulları karşısında yetersiz kalmaları sonucunda, değişen çevre koşullarına tepki olarak uyum sağlarlar.

Her iki durumda da işletmenin, reaktif(çevreye uyum sağlayan) veya proaktif(çevreyi değiştiren) olarak çevre ile karşılıklı bağımlılığı ve etkileşimi söz konusudur. Bu nedenle öncelikle işletmenin bulunduğu çevredeki faktörlerin incelenmesi ve bu faktörlerin işletmeyi nasıl etkileyebileceğinin belirlenmesi gerekmektedir (Ülgen ve Mirze, 2013: 80).

Organizasyonlardaki değişim ve çevreye uyum olayına ekolojik yaklaşım açısından bakıldığında ise, Rekabet Yaklaşımı ve Boşluk Yaklaşımı literatürde bizim karşımıza çıkmaktadır. Birinci açıklama tarzı, Rekabet yaklaşımı adı verilen ve çevrenin öngördüğü rekabet özellik ve koşullarına uyamayan organizasyonların elimine olduğu şeklindeki görüştür. Buna göre, belirli bir yapı ve işleyiş özelliği olan organizasyonlar, çevre özelliklerinin değiştiği durumlarda, özellikle “katılık” nedeniyle, faaliyetlerini devam ettirmekte güçlük yaşamaktadırlar. Çünkü başka organizasyonlar, o çevre koşullarına daha uygun davranmaktadırlar. İkinci açıklama tarzı, Boşluk Yaklaşımı ise, çevresel koşullardaki her gelişme değişikliğin “doldurulacak bir boşluk” yaratacağı olgusuna dayanmaktadır. Çevre tarafından seçilerek yaşamlarını sürdürme imkânı verilen organizasyonlar, esasında bu boşluğun öngördüğü özelliklere sahip olan, bunlara uyan, bu boşluğu dolduran organizasyonlar şeklinde ifade edilmektedir (Koçel, 2015: 426).

İşletmeler, ekonomik sistem içinde işlevlerini yerine getirmeye çalışırken çıkarları, amaçları ve beklentileri birbirinden farklı çok sayıda grupla etkileşim içerisinde bulunurlar. Bazen işletmelerin yakın, bazen ulusal, bazen de uluslararası çevrelerinde faaliyet gösteren bu çıkar gruplarının amaç ve beklentileri iyice bilinmeden ve bunlar işletmenin amaçlarıyla uyumlaştırılmadan işletmelerin başarı sağlamaları oldukça zordur (Şimşek, 2010: 60).

Çevre, işletmelerin kendi dışındaki fakat kendisiyle doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili faktörleri ifade eden sistem olarak karşımıza çıkmaktadır. Genel olarak örgütle ilgili her şeyi kapsamaktadır. Literatür incelendiği takdirde çevrenin 3 temel başlık altında ele alındığı görülmektedir. Bunlar; İşletme ve iç çevresi, İş/Yakın Çevre ve Genel/Uzak (Dış Çevre) Çevredir. Çevreyi sistem yaklaşımı açısından düşündüğümüzde, işletmenin dış çevresini işletme için bir üst sistem olarak görebiliriz. Bu üst sistem de aslında başka bir sistemin alt sistemidir. Üst sistem de içinde işletmeninde bulunduğu birtakım alt sistemlerden oluşmaktadır.

İşletmeler genel çevre analizinde fırsat ve tehdit yaratan faktörleri incelerken, kendi sahip oldukları varlık ve yetenekleri de değerlendirerek yaşamını sürdürme ve rekabet üstünlüğü elde edebilmenin yollarını aramak zorundadır. Unutulmamalıdır ki ancak ve anca üstün varlık ve yeteneklere sahip işletmeler varlıklarını uzun süre devam ettirip rekabet üstünlüğü sağlayarak ortalamanın üzerinde bir getiri elde edebilirler. Bu yüzdendir ki işletmenin iç çevre analizinin dikkatli yapılması yönetim açısından stratejik bir öneme ve derinliğe sahiptir.

İşletme Analizi (İç çevre analizi), işletmenin içinde bulunduğu mevcut durumu, sahip olduğu varlıkları ve yetenekleri belirleme süreci olarak ifade edilmektedir. İşletmenin ne durumda olduğu ve nelere sahip olduğu bu analizde ortaya çıkmaktadır. İlâveten, sahip olunan varlık ve yeteneklerin, rakiplerin varlık ve yeteneklerine göre ne durumda/pozisyonda oldukları anlaşılacaktır (Ülgen ve Mirze, 2013). İşletmenin iç çevresinde yer alan unsurlara bakacak olursak bunlar; maddi ve maddi olmayan varlıklar, iç müşteriler, yetenekler ve kritik başarı faktörleri yer almaktadır. Maddi varlıklar, işletmenin elle tutulabilen ya da görülebilen fiziki varlıklarıdır. Arsa, bina, makine, malzeme gibi unsurlar maddi varlıkların içerisinde yer almaktadır. Maddi olmayan varlıklar ise, işletmenin fark edilebilen ancak kolaylıkla temin ve taklit edilemeyen, genellikle fiziki olmayan ve işletmeye veya ürünlerine farklılık, ayrıcalık verebilen unsurlardan oluşmaktadır. Marka, patent, teknolojik sırlar, imaj, kurum kimliği vb. faktörler maddi olmayan varlıklar içerisinde yer alır.



İşletmelerin iç müşterileri olan çalışanlar ile ilişkilerine dikkat etmeleri gerekmektedir. Çünkü işletmelerin iç müşteriyi memnun etmeden dış müşteriyi memnun etmeleri imkânsızdır. Günümüz işletmelerinin başarıya ulaşabilmesi ve küresel pazarda rekabete girebilmesi ve bu rekabeti sürdürülebilir kılması için yaratıcı, yenilikçi ve değişimci olması gerekmektedir. Aynı zamanda rekabet için kritik bir faktör olan çalışanların yüksek düzeyde yenilikçi davranışa sahip olmaları da önemli bir faktördür (Akkoç, 2012: 56).

İşletmeleri başarıyla ulaştıran diğer bir unsur ise yetenekler ve onların doğru kullanımınıdır. İşletmenin sahip olduğu varlıkları bir koordinasyon içinde kullanabilme ve amacına uygun bir faaliyeti gerçekleştirebilme kapasitesi onun yeteneğini ortaya koymaktadır. Belki de işletmeleri diğer işletmelerden ayıran en önemli fark işletmenin temel yetenekleridir. İşletmelere rekabet üstünlüğü sağlayabilecek varlık ve yetenekler sektörde değerli olarak kabul edilen, nadir olan, taklit edilemeyen ve taklit edilmesi çok maliyetli olan varlık ve yetenekler işletmelerin temel yetenekleri olarak kabul edilmektedir.

İş/Yakın Çevre, işletmenin girdilerini temin ettiği, üretim faaliyetlerinde bulunarak ürettiği mal ve hizmetleri müşterilerine sattığı ve bu arada benzer mal üreten çeşitli rakipleri ile mücadele ettiği çevre, işletmenin Sektör/İş/Yakın çevre olarak adlandırılmaktadır. Sektör/İş çevresi içinde tüm kuruluşların yaptığı faaliyetler sektör içindeki diğer kuruluşları mutlaka etkiler. Çünkü bu çevrede her işletme genellikle benzer malları aynı müşteri grubuna satmak durumundadır. Bu nedenle birinin yaptığı promosyon faaliyeti, geliştirdiği bir ürün veya uygulamaya çalıştığı fiyat politikası diğer işletmeleri dolaylı da olsa etkileyecektir. İş çevresindeki tüm işletmelerin birbiriyle aynı malı üretmesi gerekmez. Rakip işletmeler aynı veya benzer malları üretirken, tedarikçi işletmeler esas mal için gerekli olan hammaddeleri, yardımcı maddeleri veya diğer tamamlayıcı malları üretirler. Firmanın kredisi müşterisi olarak çalıştığı bankalar da onlara borç sermaye temin eden tedarikçilerdir. Firmanın iş çevresi içinde yine bir tedarikçi sayılan işgücü pazarı da yer almaktadır. İşletmeler insan kaynaklarını iş çevresinde bulunan bu tedarik pazarından karşılamaktadırlar (Ülgen ve Mirze, 2013). İşte bu sebeplerden dolayı işletmelerin iş/yakın çevrelerinde ki değişme ve gelişmeleri yakından takip etmeleri gerekmektedir.

Bir işletmenin genel/uzak/dış çevresinin belirlenmesi her şeyden önce o işletmenin açıkça tanımlanmasına ve sınırlarının çizilmesine bağlıdır. İşletmelerin çeşitli büyüklükleri, seviyeleri ve algılamaları vardır. Bu yüzdendir ki bir işletmenin dış çevresi incelenirken, derinlemesine üç farklı çevre tanımlaması yapılabilir. Bunlar, Gerçek dış çevre, Algılanan dış çevre ve Karar alanı ve uygulama çevresidir. Gerçek Dış Çevre; İşletmenin dışında yer alan ve onunla ilgili faktör ve şartların tamamından meydana gelir. Hükümet düzenlemeleri, rakipler, satıcılar, tüketiciler, genel ekonomik çevre, teknolojik çevre ve benzeridir. Algılanan Dış Çevre; Gerçek dış çevre her zaman olduğu gibi algılanmaz. Bu sebeple bir de algılanan çevreden bahsedilir. Yöneticilerin çevreyle ilgili algılamaları daha dar alanda kalabilir veya benzer dış çevre şartları değişik yöneticiler tarafından farklı şekilde algılanabilir. Dış çevredeki herhangi bir yeni durum, bir yönetici tarafından işletmenin büyümesi için bir fırsat olarak değerlendirilirken, bir başka yönetici tarafından işletmenin amaçlarına ulaşmasında bir engel olarak görülebilir. Karar Alanı veya Uygulama Çevresi ise, yöneticinin algıladığı çevre içinde tercih ettiği alanı ifade eder. Yönetimin seçtiği amaçlar, stratejiler ve görevlerle ilgili alandır. Çünkü hiçbir işletme, gerçek ve algılanan çere alanının tamamına yönelik olarak faaliyette bulunmaz. Yöneticiler sadece önemsedikleri ve öncelik verdikleri çevre faktörleri içinde çaba sarf ederler. İşletmenin kimliği de bu çevre faktörleri tarafından belirlenir (Dinçer, 2003: 73). İşletmenin genel veya uzak çevresinde çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Daha öncede belirtildiği üzere işletmenin sektörel çevresinin bir üst sistemi içinde yer almakta olan dış çevre işletmeyle doğrudan ilişki içerisinde bulunmasalar dahi işletmenin faaliyetlerini ve geleceğini doğrudan etkilemektedir. İşletmenin faaliyette bulunduğu dış çevre 7 başlık altında toplanabilmektedir. Bunlar: Politik (Siyasal) Çevre, Yasal Çevre, Ekonomik Çevre, Sosyokültürel Çevre, Demografik Çevre, Teknolojik Çevre, Uluslararası Çevre şeklindedir.

Politik Çevre, İşletmenin faaliyette bulunduğu ülkede, merkezi ve yerel resmi makamların ve bunlara bağlı kuruluşların siyasi otoritesini sağladığı ve kullandığı ortam olarak ifade edilmektedir.

Devlet ve hükümet rejimleri, seçim sonuçları, güç dengeleri, politik istikrar/istikrarsızlık, iktidar-muhalefet ilişkileri ve politik saygınlık gibi unsurlar politik çevre analizinde dikkat edilmesi gereken unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yasal Çevre, Politik çevredeki unsurların işletmelere olan etkisi bir yerde idare edenlerin çıkardıkları yasalar, yönetmelikler ve kararlarla olmaktadır. Bu nedenle yasal çevre ve unsurlarını, politik çevre unsurlarının somut kurallar haline dönüşmüş şekli olarak ifade edebiliriz (Ülgen ve Mirze, 2013). Yasalar ve uygulamaları, mahkeme kararları, vergi, yatırım ve teşvik uygulamaları işletmeler tarafından yasal çevrenin bir unsuru olarak dikkate alınmalıdır.

Ekonomik Çevre, toplumun ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetlerin eldeki kıt kaynaklarla üretildiği, tüketildiği, kaynakların, mal ve hizmetlerin ve gelirin paylaşıldığı ortam olarak tanımlanmaktadır. Enflasyon, milli gelir, dış ödemeler bilançosu, para ve maliye politikaları, konjonktür devreleri vb. gibi unsurlar ekonomik çevre içerisinde dikkat edilmesi gerekli faktörlerdendir.

Sosyokültürel Çevre, insanların kültürel alışkanlıklarını, tutumlarını, değer yargılarını, olaylara bakış açılarını, davranış biçimlerini meydana getiren ve onları dolaylı/doğrudan yollarla etkileyen unsurların yer aldığı çevre olarak ifade edilmektedir.

Demografik Çevre, işletmelerin faaliyet içerisinde bulunduğu toplum/çevredeki nüfusun genel yapısı, özellikleri ve eğilimleri ile ilgili unsurları kapsayan çevre olarak karşımıza çıkmaktadır.

Teknolojik Çevre Ülgen ve Mirze tarafından, yeni bilgilerin yaratıldığı ve her ortamda uygulanarak ürün ve süreçlerde gelişmelere yol açan faaliyetlerin oluşturulduğu bir platform olarak tanımlanmıştır.

Uluslararası Çevre, işletmenin içerisinde faaliyetlerini yürüttüğü ülkenin dışındaki ülkelerde fırsat, üstünlük, tehdit ve zayıflıkları barındıran politik, ekonomik, yasal ve endüstriyel faktörleri kapsayan çevre olarak nitelendirilmektedir. Uluslararası çevre incelenirken, savaş olasılıkları, ülkelerarası birleşmeler ve ayrılmalar, serbest ticaret bölgeleri, gümrük birliği anlaşmaları, ortak pazar anlaşmaları, ambargolar ve kotalar gibi unsurların dikkate alınması gerekmektedir.

## **2.2. Entropi – Negatif Entropi**

Entropi kelimesi ilk olarak Alman fizikçi Rudolf Clausius tarafından kullanılmıştır. Bugünkü termodinamiğin babası sayılan Clausius, kapalı bir sistemdeki enerji miktarının ölçüsünü o sisteme giren ısının ve sistemin sıcaklığının bir fonksiyonu olarak tanımlamış ve entropi adını vermiştir (Baray,2003:7).

Entropi birçok farklı disiplinde incelenmiş bir kavramdır. Klasik Termodinamik literatüründe ortaya atılan bu kavram daha sonra İstatistiksel Termodinamik, Bilgi Teorisi ve Sosyal Sistem Kuramı gibi diğer disiplinlerde de kullanılmıştır.

Clausius'un geliştirdiği "Termodinamiğin ikinci yasası" veya bir diğer adıyla "entropi yasası" ise enerjinin niceliğinin yanında niteliğinin de dikkate alınması gerektiğini ortaya koyar. Bu yasa, evrendeki toplam enerji miktarının sabit olduğunu, ancak niteliğinin sürekli olarak azaldığını vurgular. Buna göre "entropi"; enerji dönüşümleri sonucunda niteliğini kaybetmiş ve iş üretmez hale gelmiş enerji miktarı olarak tanımlanabilir (Alpan ve Efil, 2011: 55).

Bilgi teorisi üzerinde çalışan bir akademisyen olan Claude Shannon, bilgi, karar verme süreci, seçimler, belirsizlikler ve entropi arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Shannon, 1948:10). Bilgi teorisi açısından "entropi", sistemdeki detaylı bilginin eksikliğinin göstergesidir. Sistemlerdeki entropi durumunu azaltmak ve bilgi açığını kapatmak amacıyla enerji harcanmasını arttırmak gerekmektedir. Örneğin işletmesinde bulunan stoklardaki mal miktarını öğrenmek isteyen yönetici, bu bilgiye ulaşabilmek için daha fazla kaynak kullanmalı yani daha fazla enerji harcamalıdır. Yararlı bilgi üretebilmek için bir miktar kullanılabilir enerjinin kullanılamaz hale gelmesi, yani entropinin artması gerekmektedir (Handscombe ve Patterson, 2004: 29).

Bir sistemde entropi miktarı ne kadar düşüğe, bilgi oranı o kadar yüksektir. Detaylı bir şekilde araştırılan, öğrenilen, kullanılan ve en önemlisi paylaşılan bilgi belirsizlikleri ortadan kaldırmaktadır. Aynı zamanda karar verme sürecini de kısaltarak sürekliliği sağlamakta ve entropiyi azaltarak negatif entropi üretmektedir.

Sosyal entropi, gerçek bir sosyal sistemin nasıl çalıştığını gösteren bir teoridir. Sosyal entropi, sistemi oluşturan öğeler arasındaki bütünleşememe ya da düzensizlik nedeniyle toplumsal kaynakların, yararlı bir işe dönüştürülmesi sürecinde ortaya çıkan kayıpları ifade etmektedir. Bir sistemdeki her türlü karışıklık aynı zamanda entropiyi de artıran bir durumdur. Sosyal entropi bağlamında enerji, bir toplumsal sistemin girdiden (ham madde ve yarı mamul madde), sermaye, işgücü, bilgi ve teknoloji kullanarak toplumların gereksinimlerini karşılayacak şekilde çıktılar (ürünler) elde edebilme kapasitesidir (Erol,2001:129).

Bailey'e göre sosyal entropinin ölçütü, yaşama düzeyidir. Bir toplumun yaşama standartları, o toplumda artan verimlilikle birlikte elde edilen gelirlere karşılık gelmektedir. Yani entropi ve yaşama düzeyi ters orantılıdır. Bu bakımdan maksimum yaşama düzeyi, minimum entropidir (Bailey, 1990: 37-38).

Ekonomik krizler, küreselleşme, artan rekabet ortamı, ürün yaşam sürelerinin kısalması, tüketici istek ve ihtiyaçlarının her geçen gün çeşitlenmesi, değişimin hızlanması gibi nedenlerle ortamdaki belirsizlikler artmakta ve uzun vadeli planlama yapmak neredeyse imkânsız hale gelmektedir. Bu yüksek entropili ortamlarda işletmeler çevreye daha hızlı uyum sağlamaya çalışmalı, rakiplerinden bir adım önde hareket ederek sürdürülebilirliği sağlamalı ve hızla büyümeye devam edebilmelidirler. Bu karmaşıklıkları yönetmeye çalışan işletmelerin çabaları sonucunda değişim yönetimi, esnek yönetim, öğrenen organizasyonlar, bilgi yönetimi, kaos yönetimi, ağ yönetimi gibi yeni yönetim modelleri ortaya çıkmaktadır (Alpan ve Efil, 2011: 59-60).

Farklı disiplinlerden işletme bilimine de geçmiş olan entropi kavramının yönetim açısından tanımı ise; çevredeki değişikliklere uyum sağlamayan işletmelerin faaliyetlerinin ve dengesinin bozulması, düzensizliklerin, karışıklık ve aksaklıkların ortaya çıkması sonunda sistemin faaliyetlerinin durmasıdır. Sistemlerin dışarıdan aldığı yardım sayesinde veya olası değişimleri, aksaklıkları öngörmesi ile bünyesindeki karmaşıklık ve bozukluk eğilimini yani entropinin ortadan kaldırılmasına ise negatif entropi denir. Diğer bir deyişle, bozulan sistem dengesini yeniden kurmak için gerekli önlemlerin alınması ve yok olmaya karşı direnç gösterme durumuna negatif entropi denir.

### **2.3. Rigor Mortis (Ölüm Katılığı)**

Tıp literatürüne göre Rigor Mortis veya ölüm sertliği (katılığı), kaslarda meydana gelen sertliği tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Kas dokularının geri dönüşümsüz biyokimyasal değişiklikleri sonucunda ölümden sonra vücut kaslarının sertleşmesi ile sonuçlanan kimyasal bir değişimdir (Goff, 2009: 23). Bu olgu, oda sıcaklığındaki bir insanda ölümden 3-4 saat sonra görülmeye başlar, 12 saat sonra doruk noktasına ulaşır ve 36 saat sonra ortadan kalkar (tr.wikipedia.org).

Tıp literatürden işletme ve yönetim bilimine geçmiş bir kavram olan Rigor Mortis ise; işletmelerin, değişim gösterememelerini, gelişimi ve dönüşümü tam zamanında, doğru bir şekilde ve kolayca, gerçekleştiremeyecek bir katılığa olmalarını ifade eder. Bu durum, işletmenin sadece ekonomik ve finansal açısından bir katılığa olarak anlaşılmamalıdır. İşletmelerin çevrelerine uyum sağlayamaması, işletmenin faaliyetlerini, ürettikleri ürün veya hizmetleri çeşitlendirememesi, teknolojiye ayak uyduramaması, çalışma prosedürlerini, yönetim tarzlarını değiştirememesi şeklinde ortaya çıkmaktadır (Koçel, 2015: 788).

İşletmeler de canlı bir organizma varlık gibi doğar, büyür ve iyi bir yönetim şekliyle yaşamlarını sürdürür veya ölürlür. İşletmelerin rekabet gücünü kaybetmeye başlaması, geçmişe takılı kalmaları,

yeniliklere uyum sağlayamaması ve gerçek durumu görmezden gelmesi Rigor Mortis sürecine girmesinin ilk belirtileri olabilir.

Rigor Mortis'in bir diğer belirtisi ise işletmelerin geçmişte yaptıkları faaliyetlerle övünmesidir. Geçmiş başarıları ile mutluluk duymaya devam etmesidir. Yani bu tür işletmeler içe dönük yaşamaya başlamakta, başarılı olduklarına inanmaktadırlar (Koçel, 2015: 789). Geleceğe yönelik planlar yapmayıp geçmişteki başarılarıyla gelişim göstereceklerine inanmaktadırlar.

Rigor Mortis sürecine yakalanmamak için işletmeler, değişimlere uyum sağlamak amacıyla farklı ürün, yeni pazar, küreselleşme, gelişmiş teknoloji, yeni yönetim tarzları, geçmişe bağlı kalmaktan vazgeçme gibi faaliyetlere odaklanmalı, inovasyona açık ve esnek yapıda olmalıdır. Yöneticiler de bu durumun bilincinde olup; neyi, ne kadar değiştirmeleri gerektiğini iyi bilmeli ve olası sonuçları öngörebilmelidir.

### 3. METODOLOJİ

#### 2.1. Araştırmanın Amacı

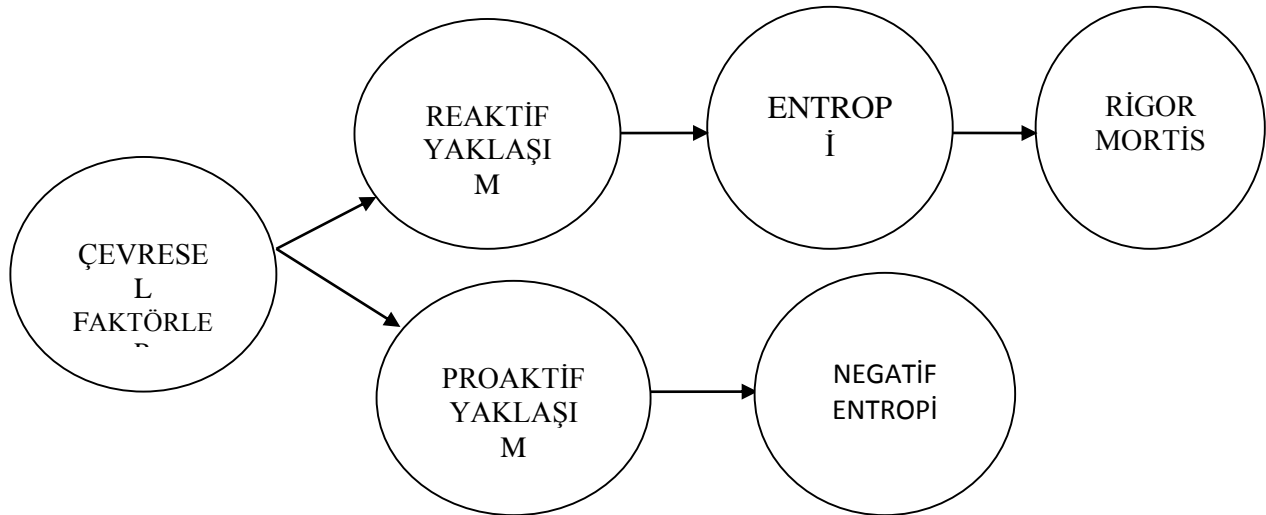
Bu çalışmanın genel amacı, literatürde yer alan birbiriyle alakalı olduğunu düşündüğümüz kavramların aralarındaki ilişkileri anlatan bir süreç geliştirmek ve bu süreci yorumlamaktır. Bu doğrultuda kavramlar yazın taraması sonucu açıklandıktan sonra tarafımızca oluşturulan sürecin literatüre katkı sağlaması amacıyla daha sonra yapılacak çalışmalara ışık tutabilecek şekilde teorik tartışmalar ve düşünceler yer almaktadır.

#### 2.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, yerli ve yabancı literatür taraması ile elde edilen yazın bilgilerinden derlenen bulguların toparlanması sonucu, teori tasnifine ve yeni bir süreç geliştirilmesine dayanmaktadır.

##### 2.2.1. Araştırma Sürecinin Geliştirilmesi

Bu kısımda yönetsel süreci geliştirme çalışmalarının hangi aşamalarda gerçekleştiği basitten gelişmiş haline doğru sunulmaktadır. Öncelikle karmaşık olarak tarafımızca hazırlanan sürecin daha temel hali basit bir şekil yardımı ile aşağıda gösterilmektedir;



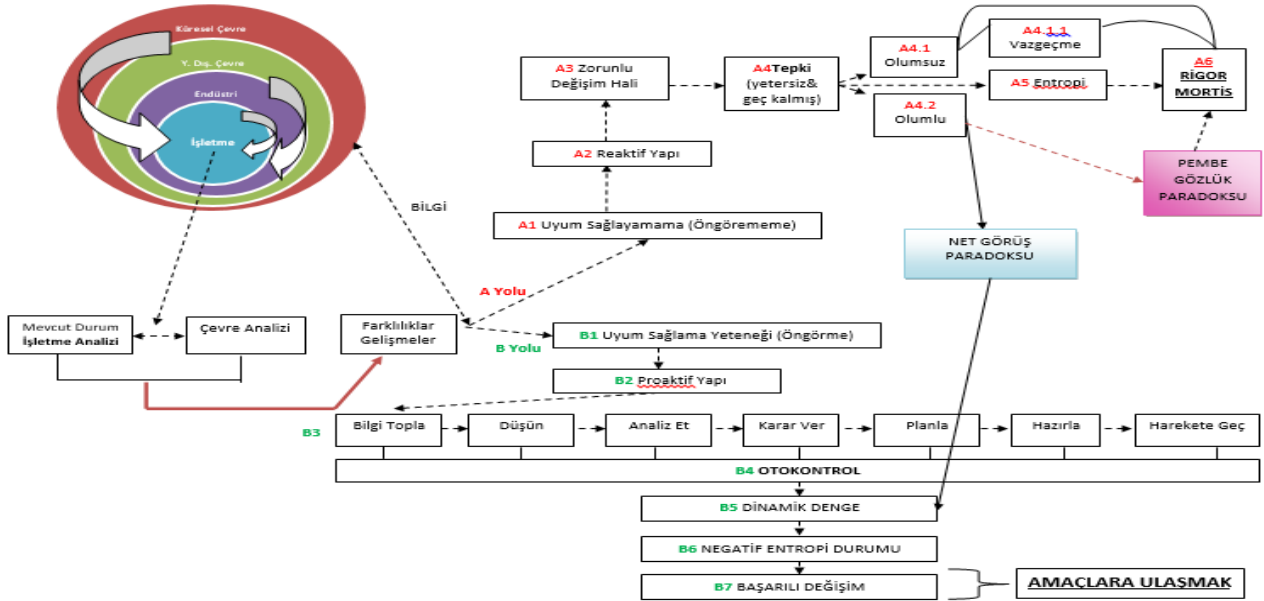
Çevresel faktörleri dikkatli okuma, uyum sağlama yeteneklerini geliştirme düzeylerine göre işletmelerin değişimlere karşı verdikleri tepkilerde farklılık göstermektedir. Çevresel faktörlerde oluşan değişimleri önceden öngörebilen ve uyum sağlama yeteneği üst düzeyde olan işletmeler çevreden aldıkları bilgiyi dikkatli analiz edip, proaktif bir yaklaşım sergiledikleri takdirde sistem içerisinde oluşabilecek çöküntülere yada sıkıntılara önceden önlem olarak entropi durumunu tersine çevirerek negatif entropi durumuyla karşılaşacaklardır. Bu durum işletmenin istediği başarıya ulaşmasında etkin bir rol oynayacaktır.

Uyum sağlama konusunda problem yaşayan işletmeler için ise durum tam tersi pozisyonudur. Çevredeki değişimleri ve bilgi akışlarını fark edemeyip doğru analiz edemeyen, değişim gerçekleştikten sonra tepki vermek zorunda kalan işletmeler entropi durumu ile karşı karşıya kalacak ve bu durum önlenemediği takdirde işletmeleri Rigor Mortis'e götürecektir.

### 2.3. Pembe Gözlük Paradoksu ve Yönetmel Süreç

Bu bölümde literatür ile desteklenen kavramlar doğrultusunda tarafımızca geliştirilen yönetmel süreç aşağıda yer almaktadır. Bu süreç içerisinde literatürde ilk olma özelliği taşıyan "pembe gözlük" ve "net görüş" paradoksları açıklanmıştır.

Süreçte izlenen yolların karıştırılmaması adına A ve B yolları belirlenmiş olup, bu yollara ait alt unsurlarda rakamlarla ifade edilmiştir.



Şekil. İşletmeler Açısından Rigor Mortis Süreci

İnsanlar gibi canlı bir organizma olarak düşünülen işletmeler de tıpkı insanlar gibi bir toplum içerisinde hayatlarını sürdürmektedirler. İnsanlar günlük yaşamlarını devam ettirirken, bir işe başvururken ya da bir karar alırken nasıl ki kendi durumlarını, ailesinin şartlarını, ekonomik koşulları, toplum yapısı gibi unsurları düşünüyorsa işletmeler için de aynı durumun varlığından söz edebiliriz. İşletmeler varlıklarını devam ettirdikleri süreç içerisinde çeşitli faaliyetlerde bulunmakta, kısa, orta ve uzun dönemli kararlar almaktadırlar. Bu kararların bazıları istisnalarla yönetim kavramı içerisine girebilecek olan gündelik kararlar olmakta, bazıları ise işletmenin geleceğini belirleyebilecek nitelikte olan stratejik kararlar olmaktadır.

İşletmenin atacağı adım ister gündelik ister stratejik olsun tüm koşullar dâhilinde işletmeler hem mevcut işletme analizini hem de içerisinde faaliyette bulunduğu çevrenin analizini yapmalıdırlar. Bu analizler yapılırken işletmeler iç ve dış çevreden gelebilecek olan farklılıklar ve gelişmeler yoluyla etkilenebilecektir. Çevredeki bu değişim ve gelişmelerin hızı çok yüksek olup değişimin hızı ve yönü hakkında önceden bir tahmin yapmak son derece zordur.

Rekabet koşulları içerisinde bulunan işletme çevresel faktörlerin işleyişine karşı ne tür bir tepki göstereceğini bilemez ve bu durumda bir belirsizlik söz konusudur. Böyle bir çevrede faaliyet gösteren işletmenin varlığını sürdürebilmesi örgütsel değişim hızını çevresel değişim hızına uydurduğu sürece mümkündür. Ki bu uyum süreci işletmenin çevreden sağladığı bilgi ve bu bilgiyi analiz edip yorumlama düzeyine göre farklılık gösterecektir.

Tarafımızca oluşturulan sürece göre, işletmeler mevcut durum analizi ve çevre analizini yaptıktan sonra çevrede oluşan farklılıklar, gelişmeler ve edinilen bilgiler doğrultusunda sürecimizde belirtilen iki yolu seçebilirler.



**A YOLU:** Bu yol çevreden alınan bilgiyi, değişimleri ve farklılıkları öngöremeyen ve bu unsurlara uyum sağlama yeteneklerine sahip olmayan işletmelerin izledikleri yol olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu yolda ilerleyen yani çevresel değişimleri takip edemeyen veya öngöremeyen işletmeler reaktif yaklaşım (A2) sergilemektedir. Bu tipteki örgütler değişen çevresel koşulları geç fark eder ve gecikmiş bir tepki verme durumunda kalırlar. Yani zorunlu olarak işletmeyi daha da kötü bir duruma sürüklemek adına zorunlu değişim haline (A3) girerler. Örneğin günümüzde teknolojik alanda meydana gelen hızlı gelişmeler, örgüt yapısını teknoloji ile zorunlu bir ilişkiye sürüklemektedir. Fakat bu gelişmeleri takip edemeyip teknolojiye ayak uyduramayan ya da bu gelişen teknolojiye geç ve yetersiz bir şekilde tepki vererek (A4) uyum sağlamaya çalışan işletmeler entropi sürecine girmeye doğru yol alabilirler (A5).

Bir örgüt sisteminin çökmesine yani en yüksek düzeyde entropiye uğraması için, örgütün kuruluş amaçları doğrultusunda çalışmaması, örgütü oluşturan unsurların destek ve ilişkilerini sona erdirmeleri, örgütün iç dengelerinin bozulup, görevini yerine getirememesi, örgütü yerine getiren unsurların ortadan kalkmaları gibi unsurlar rol oynamaktadır (Köni, 1982 aktaran, Tortop vd. 2010:167). Örgütte bu olumsuzları giderecek yeni bir yapılanma yoluna gidilmemesi örgütün tam anlamıyla çöküşe gitmesine neden olacaktır. Bu durumda işletmeyi Rigor Mortis sürecine (A6) iter. İşletmelerin rekabet gücünü kaybetmeye başlaması, geçmişe takılı kalmaları, yeniliklere uyum sağlayamaması ve gerçek durumu görmezden gelmesi Rigor Mortis sürecine girmesinin ilk belirtileri olabilir.

Bu durumların bazı istisnaları olabilmektedir; örgütler çevresel faktörler açısından karar alırken ya da değişimlere ayak uydurmaya çalışırken geç kalınmış da olsa doğru adımlar atarak bu değişimlere ya da gelişmelere tepki verebilir. Eğer bu tepkiler doğru birer karar ise yani olumlu bir tepki verilmiş ise (A4.2.) bu durumda tarafımızca “net görüş paradoksu” diye adlandırılan bir sürece girer işletmeler. Yani net görüş paradoksuna göre, çevresel değişimleri doğru bir şekilde yorumlayarak, tüm sorunlara çözüm önerileri sunan işletme entropi sürecine girmeden durumu kendi lehine çevirmektedir. Bu durumun sonucunda sorunlar ile çözüm önerileri arasında bir denge durumu sağlayarak (B6) negatif entropiye (B7) doğru yol alabilir.

Yöneticilerin aldıkları kararlar doğrultusunda olumlu tepki verdiklerini düşünmesi, yaptıkları faaliyetlerin doğru olduğuna inanması ve bu kararların işletmelerini başarıya götüreceğini düşünmesi sonucunda ise örgütler “pembe gözlük paradoksuna” düşmüş olurlar. Yani verilen tepkinin doğru olduğuna inanarak kendini geliştirecek başka hiçbir faaliyette bulunmaması ve yöneticinin gerçekleri görememesi sonucu işletmeyi yine bir çöküşe sürükleyip rigor mortise götürebilir. Rigor Mortis’in bir diğer belirtisi olan içe dönük ve geçmişe bağlı yaşama, geçmişle övünme durumu da pembe gözlük paradoksuyla örtüşmektedir. Yöneticilerin geçmişte verdikleri doğru bir kararın, gelişen ve sürekli değişim gösteren günümüz dünyasında da işe yarayacağını düşünmesi her şeyi tozpembe görmesi fikri doğrultusunda pembe gözlük paradoksu ortaya atılmıştır.

Verilen tepkinin olumsuz olması, atılan adımların işletmeyi sürekli yanlış yöne yönlendirmesi sonucu örgütler durumları düzenlemeye çalışmaktan vazgeçebilirler (A4.1.1.) bu durumun sonucu işletmelerin yine sona doğru yol almasına ve rigor mortis sürecine girmelerine sebep olur.

**B YOLU:** Bu yol çevreden alınan bilgiyi, değişimleri ve farklılıkları öngörebilen ve bu unsurlara uyum sağlama yeteneklerine sahip olan işletmelerin izledikleri yol olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşletmenin faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelmesi muhtemel olayları sezinlemesi, etkili bir bilgi akışına sahip olması, diğer işletmelerle rekabette üstünlük sağlayabilecek off the record (kayıt dışı) bilgilere ulaşması ve heuristic (sezgisel) yaklaşımla elde ettiği bu faktörleri işletmeye uyumlaştırabilmesi işletmeler açısından hayati öneme sahiptir (B1). İşletmeler açısından önemi yukarıda belirtilen faktörlerin etkin bir şekilde uygulanması işletmeleri proaktif bir yapıya (B2) büründürmekte ve sürdürülebilir rekabetin korunmasında işletmelere ciddi katkılar

sağlayabilmektedir. Reaktif yapının özelliği olan değişimden sonra tepki vermek yerine proaktif yapıya haiz olan işletmeler yapısal özelliklerinden dolayı değişim olmadan tepki verirler ve değişimi kendi işletmelerinin ve içerisinde faaliyette buldukları toplumun yararına olacak şekilde dönüştürebilirler.

İşletmeler bu dönüşümü gerçekleştirebilmek adına 7 aşamalı bir dizi faaliyette bulunmaları gerekmektedir (B3). Bilgi Topla, Düşün, Analiz Et, Karar Ver, Planla, Hazırla ve Harekete Geç basamaklarından oluşan bu faaliyetler dizisi proaktif yapının temel taşlarını oluşturmaktadır. Yukarıda belirtildiği gibi burada dikkat edilmesi gereken husus “bilgi toplamadan” başlayıp “harekete geçmeye” kadar geçen evredeki tüm faaliyetlerin değişim meydana gelmeden önce yapıyor olduğudur. İşletmeler 7 aşamalı faaliyetleri gerçekleştirip proaktif bir yapıya tam anlamıyla bürünürken aynı zamanda otokontrol mekanizmasını çalıştırmalı (B4) ve sürekli olarak hem kendi yapısal, finansal vb. gibi durumlarını hem de çevresel unsurları sürekli olarak incelemeli ve kontrol altında tutmalıdır. İşletmeler proaktif bir yaklaşım sergilerken otokontrol mekanizmasının bir sonucu olan dinamik denge durumunu (B5) korumak için değişime gitmek zorundadırlar. Değişimler yönetim anlayışlarında, örgüt yapılarında ve iş süreçlerinde köklü reformlara neden olmaktadır. Dinamik denge adı verilen olgu sadece tek taraflı etki yapmamakta aynı zamanda örgütü oluşturan öğelerin herhangi birinde meydana gelen değişimin, diğer öğeleri de etkileyebileceği anlamına gelmektedir.

İşletmelerin proaktif yapıya bürünüp sürekli olarak çevresel şartlarını kontrol altında tutmasıyla oluşan yapı işletmenin negatif entropiye (B6) ulaşmasını sağlayacaktır. İşletmeler değişime tepki vermek değil, verdikleri tepki sonucu değişim gerçekleştiğinden ve sürekli bir bilgi akışını sağladıklarından dolayı, işletmeler kendilerini rahatça yenileyebilmekte ve bu sayede başarılı bir değişim faaliyeti (B7) sergileyebilmektedir. Nasıl ki çevresel şartlara uyum sağlanamaması sonucu ortaya çıkan süreç işletmeyi başarısızlığa (Rigor motrise) götürüyorsa, çevresel şartlara uyum sağlanması sonucu ortaya çıkan negatif entropi durumu sonucu ortaya çıkan başarılı değişim ise işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlayacaktır.

### 3. SONUÇ

İşletmeler sürekli olarak kendilerini yenileyen ve geliştiren organizmalar olmalıdır. Küreselleşme olgusuyla beraber ortaya çıkan değişimlere işletmelerin nasıl maruz kaldığı yada nasıl uyum göstermesi gerektiği araştırma konuları içinde yer almıştır. Bu çalışmada da daha öncede belirtildiği gibi, işletme analizi, çevre analizi, Proaktif ve Reaktif yaklaşımlar, Entropi- Negatif Entropi ve Rigor Mortis kavramları detaylı bir şekilde incelenmiştir. Aynı zamanda değişimin temeli ve onu meydana getiren tüm alt parçalar birlikte ele alınarak, değişim süreci ortaya atılmaya çalışılmış ve tarafımızca oluşturulan süreçle beraber elde edilen bulguların somutlaştırılması amaçlanmıştır.

Günümüz küresel iş piyasasında işletmelerin sahip olması gereken en önemli özelliklerin başında esneklik kavramı yer almaktadır. İşletmeler hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik oluşturulan stratejilerini belirlerken, mevcut durumları dahil tüm iç ve dış çevre dinamiklerini dikkatli bir şekilde gözlemleyerek bu dinamiklerde meydana gelen değişimlere de uyum sağlayabilecek kadar esnek bir örgüt yapısı meydana getirmelidirler. Sadece üretilen/sunulan mal ve hizmet boyutunda değil işletmenin yapısal unsurları da dikkate alındığı takdirde işletmenin çevresel değişimlere uyum sağlama yeteneğinin yüksek olmasının işletmenin can damarlarından birisi olduğu görülmektedir.

İşletmeler artık belirli bir faaliyeti/işi yapmakta gerçekten çok iyi olmak yerine yeni şeyleri nasıl yapabileceklerini öğrenmeleri konusunda gerçekten lider konumda olmaya ihtiyaçları var. Bugün başarılı olan ve rekabet avantajı kazanan işletmeler, çevreden aldıkları değişim sinyallerini algılayabilmekte ve bu sinyaller çerçevesinde harekete geçebilen, esnek ve hızlı davrananlar arasından çıkmaktadırlar. Bir işletmenin çevresel şartlara uyum sağlayabilmesi için alıcılarını (receiver) dış dünyadan gelen değişim/gelişim sinyallerini ve kendi iş metotlarını algılayabilecek, hatta içerisinde faaliyette bulunduğu endüstrisindeki veri akışının eksiklerini keşfedip, iyileştirebilecek şekilde konumlandırılmış olması gerekmektedir. İşte bu noktada konumlandırmayı

iyi yapabilen işletmelerde, sağlıklı bilgi akışı ve bilginin doğru kullanımı işletmeleri negatif entropi durumuna getirmekte ve işletmeler başarılı bir değişim sağlayarak amaçlarına ulaşmaktadırlar. Aksi durumda konumlandırmayı etkili yapamayan işletmelerin bilgi akışını da doğru yapamayacağı aşikar olup, işletmenin içerisinde bulunduğu yanlışlıklar dizisi işletmeyi önce entropi durumuna, akabinde ise Rigor Mortis'e ulaştırmaktadır.

Bu çalışma kapsamında araştırılan konular çerçevesinde tarafımızca hazırlanan süreç literatüre katkı sağlayabilecektir. Araştırma kapsamında değerlendirilen konuların ve sürecin daha farklı kavramlar ile geliştirilebileceği ve düzenlenebileceği düşünülmektedir. Süreç içerisinde yer alan pembe gözlük ve net görüş olarak tanımladığımız paradokslar literatürle daha fazla desteklenerek geliştirilebilmektedir.

## KAYNAKÇA

AKKOÇ, İ. (2012), “Etik İklim ve Gelişim Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Dağıtım Adaletinin Rolü”, Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 4(3), 45-60.

ALPAN, G. ve EFİL, İ., 2011. Bir Yönetim Modeli Önerisi: Toplam Entropi Yönetimi. Business and Economics Research Journal, Vol: 2, No:1, S: 53-87

BAILEY, K. D., 1990. Social Entropy Theory, State University of New York Press

BARAY, A., 2003. Entropi ve Karar Verme, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 14/44, s.7-21.

DİNÇER, Ö. (2003). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Beta Yayınları, 6. Baskı.

EROL, M. (2001). Sosyal Entropi'nin Verimlilik Üzerindeki Etkileri. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 1(2), 127- 143.

GOFF, M.L., 2009. Early post-mortem changes and stages of decomposition in exposed cadavers. Exp Appl Acarol Vol:49, s:21–36.

GÜLCAN, M. F. (2007), “Örgütsel Değişimde Etkin Bir Yöntem: Personel Güçlendirme”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Sanayi ve Teknoloji Yönetimi Bilim Dalı, Konya.

GÜLEN, E. (2008), “Örgütsel Değişim Sürecinde Takım Yönetimi”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul, 58.

HANDSCOMBE, R. D., & PATTERSON, E. A. (2004). The Entropy Vector: Connecting Science and Business. Singapore: World Scientific Publishing.

KOÇEL, T.2015. İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınevi, İstanbul

SHANNON, C. E. (1948). A Mathematical Theory of Communication. The Bell System Technical Journal, 27 (1), s:379-423.

ŞİMŞEK, Ş. 2010. İşletme Bilimlerine Giriş, Eğitim Kitabevi, Konya

TORTOP, N., İSBİR, E.G., AYKAÇ, B., YAYMAN, H. ve ÖZER, M.A., 2010. Yönetim Bilimi, Nobel Yayınevi, Ankara, 525s.

ÜLGEN, H. ve MİRZE, K. 2013. İşletmelerde Stratejik Yönetim, Beta Yayınevi, İstanbul, 720s.

[https://tr.wikipedia.org/wiki/Rigor\\_mortis](https://tr.wikipedia.org/wiki/Rigor_mortis) ,Erişim tarihi: 01.06.2016.



## MARKA KENT OLARAK AKSARAY: AKSARAY ÜNİVERSİTESİ'NDE BİR UYGULAMA

AKSARAY AS A BRAND-CITY: AN APPLICATION IN AKSARAY UNIVERSITY

**Veysel ÇAKMAK**

Yrd. Doç. Dr., Aksaray Üniversitesi, veyselcakmakk@gmail.com

**Ercan AKTAN**

Öğr. Gör., Aksaray Üniversitesi, ercan\_aktan@hotmail.com

### Özet

Marka, bir ürün ya da hizmeti bir diğerinden ya da emsallerinden ayıran iz, eser, emare olarak tanımlanmaktadır. Ancak markanın bir nesneyi, ürün ya da hizmeti bir diğerinden ayırt etmenin çok ötesinde birtakım anlamlar taşıdığı da bir gerçektir. Bu anlamlar arasında bahse konu olan nesne ile onun hedef kitlesi arasında kurulacak iletişimlerin odak noktasını oluşturma, hedef kitleyi o nesneye karşı sempatik bir tavır takınmaya sevk etme, rakiplerinden farklılaştırarak daha çok ve daha çabuk tercih edilmeyi sağlama gibi hususlar yer almaktadır.

Markaların ve markalaşmanın çıkış noktası her ne kadar ürün ya da hizmet temelli olsa da özellikle günümüzde turizm faaliyetlerinin de artması ya da artırılmaya çalışılması gibi sebeplerle marka şehirlerden ya da şehirlerin markalaşması konusunda sıklıkla bahsedilmektedir. Şehirlerin markalaşması, o şehirlerin değer yaratması, emsallerinden ayırt edilmesi, daha çok talep görmesi, yaşanabilir bir şehir ya da görülmesi gereken bir yer olarak algılanması gibi çok çeşitli pozitif katkıları sağlamaktadır. Sayılan sebeplerle şehirlerin markalaşması ve bu noktada yapılacak eylemler önemli bir faaliyet alanını oluşturmaktadır.

Bu çalışma Aksaray İlinin marka bir şehir olarak nasıl değerlendirildiğini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla Aksaray Üniversitesi Aksaray Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nda öğrenim gören öğrenciler üzerinde anket yöntemi kullanılarak bir araştırma yapılmış, elde edilen veriler SPSS Programında analiz edilerek sunulmuştur.

**Anahtar Kavramlar:** Marka, Marka Denkliği, Şehir Markası, Marka Şehir Olarak Aksaray Algısı.

### Abstract

The brand is defined as a track, a trace, and an indication which distinguishes a product or a service from another one or its counterparts. However, it is obvious that it brand contains some meanings beyond distinguishing an object, product or a service from another one. Among those meanings, there are issues such as establishing the focal point between the aforementioned object and it target group, directing the target group display a sympathetic attitude towards that object, differentiate it from its rivals and make them choose the products.

Although the starting point of the brands and branding is product based or service based, the brand-cities and branding of the cities are frequently mentioned due to the reasons such as increase of contemporary tourism activities or efforts to increase it. It provides numerous contributions such as the branding of the cities, creating values by the cities, distinguishing it from its counterparts, being demanded more and being regarded as a city to live in or a place to see. Due to the aforementioned reasons, the branding of a city and activities to be conducted at this point forms an important field of activity for the events to be executed.

This study was executed in order to determine how the province of Aksaray is regarded as a brand-city. For that reason, a research was conducted on the students of Aksaray University, Aksaray Vocational High School of Social Sciences through questionnaire method and the obtained data was analyzed through SPSS program.

**Keywords:** Brand, Brand Equation, City-Brand, the Perception of Aksaray as a Brand-city

## 1. GİRİŞ

Amerikan Pazarlama Birliği'nin tanımına göre marka: "Bir satıcının ya da satıcılar grubunun mal ve hizmetlerini tanımlayan ve onları rakiplerinden ayırt etmeyi amaçlayan bir isim, terim, işaret sembol, şekil ya da bunların bileşiminden oluşur". Bu bağlamda marka, ürünü niteleyen, tanımlayan bir isim, terim sembol ya da tüm bunların bileşimi olarak ürünü diğer ürünlerden ayıran bir karakter olarak tanımlanabilir. Buna göre en temelde marka, tüketiciler için, ürünün işlevsel ve duygusal özelliklerini özetlemekte, bellekteki bilgilerin hatırlanmasına ve satın alma kararına yardımcı olmaktadır (Borça, 2013: 4).

Bu yönüyle bakıldığında marka, bir ürün ya da hizmeti rakiplerinden anlamlı şekilde ayırt ederken aynı zamanda kendisine dönük bir talep de oluşturmaktadır. Tüm üreticiler de markaların kendilerine sağlayacakları bu tür bir avantajı ellerinde tutmak isteyeceklerdir. Dolayısıyla marka özellikle üretici kesimin sahip olmak isteyeceği bir güç haline gelmiştir. Bu nedenle adına marka savaşları da denen bir rekabetçi ortam oluşmuş durumdadır.

Pazarlamanın modern uygulamalarından faydalanarak şehirlere ya da ülkelere dönük olarak marka değerinin oluşturulması, bireylerin marka değerine bakış açılarını etkilemekte ve bu sayede söz konusu şehirlere ve ülkelere yönelik olarak artı değerler yaratılabilmektedir. Böylece bahse konu bu şehir ve ülkeler benzerlerinden ayrılmakta, daha fazla tercih edilmekte ve sonuçta daha fazla yatırım çekebilmektedir. Bu bakımdan günümüzde marka olarak değerlendirilen şehirlerin marka olma süreçlerinin incelenmesi marka olmak isteyen şehirler tarafından takip edilmeli ve daha başarılı biçimde uygulanabilmelidir (Avcılar ve Kara, 2015: 77)

Küreselleşme ile birlikte rekabet artık yalnızca ürün ve hizmetler bağlamında değil aynı zamanda ülkeler ve onların kentleri arasında da yaşanmaktadır. Bu bakımdan ülkelerin ve kentlerin de kendi markalarını oluşturarak etkin rekabet ortamı oluşturmaları bir gereklilik haline almıştır. Bakıldığında her kent marka yaratma imkanına sahiptir. Çünkü her kentin bir diğerinden ayırt edilmesini sağlayacak bazı özellikleri mevcuttur. Bu gerçekliğe rağmen her kent aynı marka değerine sahip olamaz. Kimi markalar daha değerli olarak algılanırken kimileri de daha az değerli olarak algılanabilir. Bu da o kentlerin imajlarının hedef kitlelere nasıl yansıdığı ile ilgilidir ve imajın hedef kitlede çağrıştırdıklarına göre farklılık gösterir (Özdemir ve Karaca, 2009: 114).

Bu noktada karşımıza hedef kitlenin zihninde çağrışımlar oluşturan ve karşıdaki nesneyi algılama biçimini, hedef kitlenin ona bakış açısını ve onunla kuracağı iletişimleri farklılaştırmaya yarayan imaj kavramı çıkmaktadır. İmaj sayesinde kişiler özellik olarak birbirinden çok da farklı olmayan nesnelere (kurum, kişi, şehir, ülke vb.) zihinlerinde değerli hale getirmektedir (Hultman vd., 2016: 5154).

Kentler, ulaşmak istedikleri farklı amaçlar etrafında ön plana çıkabilmek için farklı olma ihtiyacına sahiptirler. Kent yönetimlerinin, kent markası olarak kendilerine has biçimde dizayn edilmesi ve tespit edilen pazarlara sunulması, ardından bu pazarlarda tutundurulmasının sağlanması maksadıyla giriştikleri faaliyetler içinde bulunduğumuz dönemde daha yaygın hale gelmiştir (Cevher, 2012: 113). Diğer bir deyişle günümüzde markalaşma yolunda çalışmalarda bulunan kentlerin en fazla dikkate aldıkları ve üzerinde en yoğun durdukları uygulamanın farklılaşmak adına gerçekleştirdikleri eylemler olduğu gözlenmektedir. Kentlerin farklılıklarını ortaya koyabilmek adına imaj çalışmalarına önem vermeleri, kent kimliği oluştururken bahse konu imajlardan yararlanarak cazibe yaratma arzusu taşıdıkları da görülmektedir (Molina vd., 2017: 31, Zeren, 2012: 189). Benzer şekilde şehri daha cazip hale getirmenin yolları arasında yer alan "Marka olmak" ve "Marka kent olmak" fikri kentlere anlam kazandıran bir özelliğe sahip güç oluşturmaktadır. Tek tip, aynı yaşam tarzına sahip olan şehirler markalaşma yolunda başarısız olurlar. Marka aynı zamanda farklılaşma demektir. Markalaşma sayesinde gelişme ve değişim de gerçekleşir (Çitil, 2014: 216). Bundan dolayı önceleri şehir pazarlaması kavramı olarak bilinen şehirlerin emsallerinden



ayrıştırılarak hedef kitleye sunulması fikri, günümüzde şehir markası kavramına evrilmiş durumdadır (Vanolo, 2015: 2).

Ülkeler ve şehirlerin imajları pek çok faktörün bir araya gelmesi sonucu oluşmaktadır. “Örneğin; Danimarka’nın imajında Vikingler (ataları), Andersen (masal yazarı), Lego (oyun); Almanya için ise bira, ciddiyet, Berlin ve Goethe yer almaktadır. Öte yandan Çin denildiğinde dünya genelinde hemen herkes Çin Seddi, Yasak Şehir, Çay seremonisi, kalabalık, kalitesiz mal gibi özellikleri imaj unsurları olarak sıralayacaktır”. Kent markası oluşumunda hedef kitlelerin tercihlerinde bahse konu kentle ilgili tecrübeleri ya da kitle iletişim araçlarından elde ettikleri bilgiler ile olumlu ya da olumsuz bir şehir imajına sahip oldukları konusu göz önünde tutulmalıdır (Can ve Başaran, 2014: 31). Bir diğer deyişle kentler kendilerini geliştirerek diğer kent ile rekabet edip üstünlüklerini ortaya koymaya çalışırken, tercih edilebilirliği etkileyen önemli bir kavram da şehir imajı olmaktadır (Demirel, 2014: 231). Bu nedenle kente iyi bir imaj kazandırabilmek için çalışmalar yapılmalıdır (İçelliöğlü, 2014: 45).

Kent imajının tespit edilmesi, kent için en önemli konular arasında gelmektedir. Bu bakımdan kentin marka haline getirilmesi sürecinde imajı ortaya koyma amaçlı yapılacak olan çalışmaların önemi büyüktür. Bu yönüyle imajın tespit edilebilmesi için hangi faktörlerden yararlanılması gerektiğinin bilinmesi yerinde olacaktır (Zeren, 2012: 191). Diğer bir ifadeyle kentler markalaşma fikrini öne atarken ellerinde var olan ve hedef kitleye kendisi üzerinden imajlarını yansıtmaya çabalayacakları değerlerin neler olduğuna da dikkatli bir biçimde karar vermelidirler.

Tüm bu çabalar sonucu ortaya çıkan şehir markasının amacı yüksek marka potansiyeli ile insanların o şehir ile ilgili duygularını inşa etmektir. Diğer bir deyişle şehir markası “destinasyonun eşsiz bir temsilcisi” olarak tanımlanabilir. Bu durum da göstermektedir ki markalaşmış şehirler kendilerini hedef kitlelerine duyurmanın en benzersiz yolu olarak markalaşmayı görmelidirler (Chan vd., 2015: 1158).

Bu duyurum neticesinde kentler söz gelimi turizm faaliyetlerinden (Avcılar ve Kara, 2015) daha fazla pay alabilmekte, yaşanılabilir şehirler listesinde başı çekebilme, dünya ekonomisi, dünya siyaseti gibi konularda da söz sahibi olabilmektedir. Marka olmuş bir kent çok önemli avantajlara da sahip olacaktır. Bu avantajlar şu biçimde sıralanabilir (Çitil, 2014: 216-217):

- ✓ Marka kent olmak, gayri safi milli hasılanın artmasına neden olur
- ✓ Marka kent olmak, kentte yeni iş olanaklarının ortaya çıkmasına neden olur.
- ✓ Marka kent olmak, daha fazla turist ve ziyaretçinin gelmesini sağlar
- ✓ Marka kent olmak, kültürel faaliyetlerin artmasına ve kentin kongre, konferans ve fuar merkezi haline gelmesini sağlar.
- ✓ Marka kent olmak, kentte bulunan otel doluluk oranlarını artırır ve otel odaların gerçek değerinden satılmasını sağlar.
- ✓ Marka kentlere daha fazla doğrudan yabancı sermaye yatırımcısı gelir.
- ✓ Marka kent olmak, kentte yaşayanların özgüvenini artırır.
- ✓ Marka kent olmak, kentte üretilen ürünlere güven duygusunu artırır ve satışları yükseltir.
- ✓ Tarihi, kültürel zenginlikler ve altyapı yatırımları ancak marka şehir olduğunda hayat bulur ve gelire dönüşür.

Sayılan tüm bu avantajlar nedeniyle şehirlerin markalaşmaya özel bir çaba harcaması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Başarılı markalaşma rekabet avantajı ile şehirlere artı değer kazandıran eşsiz bir güç haline dönebilecektir.

Bu çalışma, 1989 yılında Niğde İli’nde ayrılarak il statüsü kazanan Aksaray İli’nin kent markası olarak nasıl algılandığını ortaya koyabilmek adına gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya konu olarak Aksaray’ın seçilmesinin temel sebebi tarihsel süreç içerisinde Aksaray’ın Konya, Niğde gibi illere bağlı bir ilçe olarak tanınması ve dolayısıyla kendine ait bir kimlik ve marka oluşturamamasıdır. Aksaray ile ilgili bir konu gündeme geldiğinde iletişimde bulunan taraflardan “Konya Aksaray mı?”, “Niğde Aksaray mı?” ya da İstanbul’da bulunan Aksaray semtinden dolayı “İstanbul Aksaray

mı?” gibi tepkiler alınmaktadır. Bu durum Aksaray İli'nin hala önceden bağlı olduğu illerin etkisinden çıkamadığı, bireyselleşemediği ve kendine ait bir kimlik ortaya koyamadığının da bir kanıtıdır. Bu nedenle, bu çalışmada Aksaray İli'nin marka şehir olarak nasıl değerlendirildiği tespit edilmeye çalışılmıştır.

## 2.YÖNTEM

Araştırmada genel tarama modeli uygulanmıştır ve Aksaray'ın marka şehir olarak nasıl algılandığını ortaya koymak amacıyla Aksaray Üniversitesi Öğrencileri üzerine bir anket uygulanmıştır. Araştırmaya 2016 Yılı Haziran Ayı içinde Aksaray Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu'nda Halkla İlişkiler ve Tanıtım, Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı, Turizm ve Otel İşletmeciliği, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları ile Özel Güvenlik ve Koruma Programları'nda öğrenim gören öğrenciler katılmıştır. Araştırmada amaçlı örneklem yöntemi uygulanarak Aksaray dışından, öğrenim görmek amacıyla Aksaray'a gelen öğrenciler kapsam dahilinde tutulmuştur.

Araştırmada katılımcılara demografik yapılarını ortaya koyabilmek için dört tane soru sorulmuş. Ayrıca katılımcıların marka şehir algısını tespit edebilmek amacıyla yirmibeş sorudan oluşan 5'li Likert Ölçeği tarzında sorulmuş ölçek de uygulanmıştır. Marka Şehir Ölçeği Ormankıran (2012) tarafından gerçekleştirilen “Turistik Bir Ürün Olarak Kentlerin Marka Denkliliğinin Ölçülmesi: Ankara İli'nde Bir Uygulama” isimli çalışmadan uyarlanarak kullanılmıştır.

## 3.BULGULAR VE YORUM

Araştırma kapsamında Cronbach's Alpha değeri ,716 olarak elde edilmiştir. Tablo 1'den elde edilen bu sonuca göre araştırma güvenilir bir araştırmadır.

Tablo 1: Güvenirlilik Analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,716	29

Gerçekleştirilen anket uygulaması neticesinde yapılan analizlerden elde edilen Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılanların demografik özellikleri ortaya çıkmaktadır. Buna göre araştırmanın örnekleme % 47,4 ile erkek, % 52,6 ile kız öğrencilerden oluşmuştur. Ayrıca öğrencilerin % 29,2'si Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı, % 27,3'ü Halkla İlişkiler ve Tanıtım, % 22,7'si Muhasebe ve Vergi Uygulamaları, % 12,3'ü Özel Güvenlik ve Koruma, % 8,4'ü de Turizm ve Otel İşletmeciliği programı öğrencisidir. Öğrencilerin % 51,3'ü birinci sınıfta öğrenim görürken, % 48,7'si de ikinci sınıfta öğrenim görmektedir. Bununla birlikte

Tablo 2: Demografik Özellikler

Cinsiyet	N	%	Okuduğu Sınıf	N	%
Erkek	73	47,4	Birinci Sınıf	79	51,3
Kız	81	52,6	İkinci Sınıf	75	48,7
Toplam	154	100	Toplam	137	100
Okuduğu Program	N	%	Yaşanılan Yer	N	%
Büro Yön. ve Yön. Asistanlığı	45	29,2	Büyükşehir	59	38,3
Halkla İlişkiler ve Tanıtım	47	27,3	İl Merkezi	29	18,8
Muhasebe ve Vergi Uygulamaları	35	22,7	İlçe Merkezi	47	30,5
Özel Güvenlik ve Koruma	19	12,3	Kasaba	6	3,9
Turizm ve Otel İşletmeciliği	13	8,4	Köy	12	7,8
Toplam	154	100	Toplam	153	99,4

Tablo 2'e göre katılan öğrencilerin % 38,3'ü büyükşehir, % 18,8'i il merkezi, % 30,5'i ilçe merkezi, % 3,9'u kasaba, % 7,8'i ise köyde yaşamaktadır.

Tablo 3 katılımcıların ankette yer alan ve Aksaray ile ilgili düşüncelerini ölçmeye çalışan yargılara katılım düzeylerini göstermektedir. Katılımcılara yöneltilen yargılar 5’li Likert Ölçeği’ne uygun olarak yöneltilmiş ve 5=Kesinlikle katılıyorum, 4= Katılıyorum, 3= Kararsızım, 2=Katılmıyorum, 1= Kesinlikle katılmıyorum şeklinde sıralanarak yöneltilmiştir.

Tablo 3: Katılımcıların Yargılara İlişkin Frekans Analizi Bulguları

	Kesinlikle katılıyorum		Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1.Aksaray bir kültür ve tarih şehridir	20	13	58	37,7	39	25,3	15	9,7	20	13
2. Aksaray bir iş ve ekonomi şehridir	11	7,1	27	17,5	40	26	47	30,5	28	18,2
3. Aksaray bir eğlence ve festival şehridir	6	3,9	12	7,8	23	14,9	62	40,3	50	32,5
4. Aksaray doğal güzellikleri olan bir şehirdir	25	16,2	52	33,8	28	18,2	26	16,9	21	13,6
5. Aksaray kış turizminin yapılabileceği bir şehirdir	8	5,2	19	12,3	27	17,5	48	31,2	52	33,8
6. Aksaray sağlık şehridir	4	2,6	14	9,1	40	26	34	22,1	48	31,2
7. Aksaray kutsal mekanların olduğu ve ibadet amaçlı gelinebilecek bir şehirdir	19	12,3	55	35,7	33	21,4	30	19,5	15	9,7
8. Aksaray pahalı bir şehirdir.	20	13	38	24,7	33	21,4	46	29,9	14	9,1
9. Aksaray şehir planlaması düzgün olan bir kenttir	6	3,9	18	11,7	32	20,8	38	24,7	56	36,4
10. Aksaray Türkiye’deki güzel şehirlerden biridir	4	2,6	26	16,9	37	24	42	27,3	44	28,6
11. Aksaray Türkiye’deki gizemli şehirlerden biridir	10	6,5	20	13	35	22,7	47	30,5	40	26
12. Aksaray bir aşk şehridir	10	6,5	16	10,4	17	11	51	33,1	58	37,7
13. Aksaray bir moda şehridir	6	3,9	7	4,5	18	11,7	58	37,7	64	41,6
14. Aksaray eski bir kenttir	21	13,6	74	48,1	24	15,6	19	12,3	10	6,5
15. Aksaray modern bir kenttir	4	2,6	12	7,8	31	20,1	55	35,7	40	26
16. Aksaray’da yaşayan insanlar samimidir	9	5,8	24	15,6	42	27,3	25	16,2	50	32,5
17. Aksaray’da yaşayan insanlar kibar ve misafirperverdir	7	4,5	18	11,7	44	28,6	36	23,4	48	31,2
18. Aksaray yaşanılacak bir kenttir	6	3,9	26	16,9	42	27,3	32	20,8	46	29,9
19. Aksaray güvenli bir kenttir	6	3,9	20	13	39	25,3	31	20,1	51	33,1
20. Aksaray ‘a ulaşım daha maliyetli olsa da yine de Aksaray’a gelmeyi tercih ederdim	10	6,5	12	7,8	27	17,5	39	25,3	64	41,6
21. Aksaray tatil planlarında yer alması gereken bir kenttir	4	2,6	11	7,1	19	12,3	50	32,5	67	43,5
22. Zorunda olmasaydım Aksaray’da olmazdım	67	43,5	33	21,4	18	11,7	20	13	14	9,1
23.Aksaray yakın çevreme ve aileme överek anlattığım bir kenttir	5	3,2	17	11	29	18,8	52	33,8	49	31,8
24.Öğrenim hayatı için Aksaray’ı çevreme tavsiye ederim	7	4,5	20	13	34	22,1	41	26,6	50	32,5
25.Bu şehre gelmeden önce Aksaray hakkında olumlu şeyler duydum	4	2,6	30	19,5	31	20,1	50	32,5	36	23,4

Buna göre tablo 3 incelendiğinde katılımcıların “Aksaray bir kültür ve tarih şehridir”, “Aksaray doğal güzellikleri olan bir şehirdir”, “Aksaray kutsal mekanların olduğu ve ibadet amaçlı gelinebilecek bir şehirdir”, “Aksaray eski bir kenttir” şeklindeki yargılara yüksek oranda katıldıkları görülmektedir. Bu durum Aksaray’ın Aksaray’da öğrenim gören öğrenciler tarafından kültür ve tarih şehri olarak algılandığını ve kabul gördüğünü göstermenin yanında doğal güzellikleri ile dikkat çektiğini, kutsal mekanlara sahip bir kent olarak algılandığını ve eski bir kent imajı çizdiğini de ifade etmektedir.

Buna karşın tablo 3'ten çıkan sonuçlara göre katılımcılar “Aksaray bir iş ve ekonomi şehridir”, “Aksaray bir eğlence ve festival şehridir”, “Aksaray kış turizminin yapılabileceği bir şehirdir”, “Aksaray sağlık şehridir”, “Aksaray şehir planlaması düzgün olan bir kenttir”, “Aksaray Türkiye'deki güzel şehirlerden biridir”, “Aksaray Türkiye'deki gizemli şehirlerden biridir”, “Aksaray bir aşk şehridir”, “Aksaray bir moda şehridir”, “Aksaray modern bir kenttir”, “Aksaray'da yaşayan insanlar samimidir”, “Aksaray'da yaşayan insanlar kibar ve misafirperverdir”, “Aksaray yaşanılacak bir kenttir”, “Aksaray güvenli bir kenttir”, “Aksaray 'a ulaşım daha maliyetli olsa da yine de Aksaray'a gelmeyi tercih ederdim”, “Aksaray tatil planlarında yer alması gereken bir kenttir”, “Zorunda olmasaydım Aksaray'da olmazdım”, “Aksaray yakın çevreme ve aileme överek anlattığım bir kenttir”, “Öğrenim hayatı için Aksaray'ı çevreme tavsiye ederim”, “Bu şehre gelmeden önce Aksaray hakkında olumlu şeyler duydum” şeklindeki yargılara ise yüksek oranda olumsuz yanıt vermişlerdir. Bu sonuca göre katılımcılar Aksaray'ı bir ekonomi şehri olarak görmediklerini, bir eğlence şehri olmadığını, kış turizmi merkezi olarak düşünmediklerini ifade etmektedirler.

Ayrıca katılımcılar, Aksaray'ın şehir planlamasını beğenmediklerini, Aksaray'ın modern bir şehir olmadığını ve Aksaray'ın Türkiye'deki güzel şehirler arasında olmadığını ifade etmektedirler. Bununla birlikte katılımcılar Aksaray'ın bir aşk ve moda şehri olmadığını da ifade etmişlerdir. Aynı zamanda Tablo 3'ten çıkan sonuca göre katılımcılar Aksaray'ı yaşanabilecek bir kent olarak görmediklerini, Aksaray'ın güvenli bir kent olmadığını, tatil planlarında Aksaray'a yer vermeyeceklerini, Aksaray'ı yakın çevrelerine övgü ile anlatmadıklarını, zorunda olmasalar Aksaray'da olmayacaklarını, öğrenim hayatı için Aksaray'ı önermeyeceklerini de ifade etmişlerdir. Yine katılımcılar, Aksaray'da yaşayan insanların kibar, misafirperver olmadıklarını ve samimi de olmadıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 4'e göre katılımcılar en yüksek ortalamayı (3,52) Aksaray'ın eski bir kent olduğu yargısına gösterdikleri gözlenmektedir. Ardından en yüksek ortalama sırasıyla Aksaray'ın bir kültür ve tarih şehridir (3,28), Aksaray'ın doğal güzellikleri olan bir şehir olarak görülmesi (3,22), Aksaray'ın ziyaret edilebilecek kutsal mekanların olduğu bir yer olarak algılanması (3,21) yargılarına aittir. Buna göre Aksaray'ın katılımcılar tarafından genelde doğal, tarihi ve kutsal mekanlara sahip bir kent olarak algılandığı söylenebilir.

Tablo 4'e göre ayrıca katılımcıların en yüksek oranda katıldığı ve en yüksek ortalamaya sahip olan yargılar arasında “Zorunda olmasaydım Aksaray'da olmazdım” (3,78) ile “Aksaray pahalı bir şehirdir” (3,02) yargıları da yer almaktadır. Ancak bu yargılar negatif yönde içeriğe sahip yargılardır ve olumsuzluk bildirirler. Bu durumda katılımcıların en yüksek ortalamaya sahip görüşleri arasında yer alan zorunluluk dışında Aksaray'da olmayı istememeleri yer almaktadır. Bu sonuç da katılımcıların Aksaray'a bir bağlılık hissetmedikleri, böylece Aksaray'ı marka bir şehir olarak algılamadıkları sonucuna ulaşılabilir. Ayrıca katılımcıların Aksaray'ı pahalı bir şehir olarak algılamaları da onların şehre bağlılıklarını ve zihinlerindeki şehir imajını olumsuz yönde etkileyen bir durumdur.

Tablo 4: Yargıların Aritmetik Ortalama Analizi

		N	Mean	Std. Deviation
1	Aksaray bir kültür ve tarih şehridir	152	3,28	1,20933
2	Aksaray bir iş ve ekonomi şehridir	153	2,64	1,17804
3	Aksaray bir eğlence ve festival şehridir	153	2,09	1,06848
4	Aksaray doğal güzellikleri olan bir şehirdir	152	3,22	1,29797
5	Aksaray kış turizminin yapılabileceği bir şehirdir	154	2,24	1,19397
6	Aksaray sağlık şehridir	140	2,22	1,11460
7	Aksaray kutsal mekanların olduğu ve ibadet amaçlı gelinebilecek bir şehirdir	152	3,21	1,19001
8	Aksaray pahalı bir şehirdir.	151	3,02	1,21077

9	Aksaray şehir planlaması düzgün olan bir kenttir	150	2,20	1,18151
10	Aksaray Türkiye'deki güzel şehirlerden biridir	153	2,37	1,14640
11	Aksaray Türkiye'deki gizemli şehirlerden biridir	152	2,42	1,19935
12	Aksaray bir aşk şehridir	152	2,13	1,22366
13	Aksaray bir moda şehridir	153	1,90	1,03466
14	Aksaray eski bir kenttir	148	3,52	1,09712
15	Aksaray modern bir kenttir	142	2,19	1,03096
16	Aksaray'da yaşayan insanlar samimidir	150	2,44	1,26670
17	Aksaray'da yaşayan insanlar kibar ve misafirperverdir	153	2,34	1,17160
18	Aksaray yaşanılacak bir kenttir	152	2,43	1,19973
19	Aksaray güvenli bir kenttir	147	2,31	1,19819
20	Aksaray 'a ulaşım daha maliyetli olsa da yine de Aksaray'a gelmeyi tercih ederdim	152	2,11	1,22636
21	Aksaray tatil planlarında yer alması gereken bir kenttir	151	1,90	1,04786
22	Zorunda olmasaydım Aksaray'da olmazdım	152	3,78	1,37102
23	Aksaray yakın çevreme ve aileme överek anlattığım bir kenttir	152	2,19	1,10827
24	Öğrenim hayatı için Aksaray'ı çevreme tavsiye ederim	152	2,29	1,18957
25	Bu şehre gelmeden önce Aksaray hakkında olumlu şeyler duydum	151	2,44	1,13511

Tablo 4'ten çıkan sonuçlara göre katılımcıların en az ortalamaya sahip oldukları yargılar arasında Aksaray'ın bir moda şehri olmasına katılım düzeyinde ortaya çıkmaktadır (1,90). Aynı zamanda katılımcılar Aksaray'ın bir festival ve eğlence şehri (2,09), sağlık şehri (2,22), kış turizminin yapılabileceği bir şehir (2,24), şehir planlaması düzgün olan bir şehir (2,20), Türkiye'deki güzel şehirlerden biri (2,37), Türkiye'deki gizemli şehirlerden biri (2,42), bir aşk şehri (2,13), modern bir kent (2,19), yaşanılacak bir kent (2,43), güvenli bir kent (2,31), tatil planlarında yer alması gereken bir kent (1,90), yakın çevreye överek anlatılabilecek bir kent (2,19), öğrenim hayatı için çevreye tavsiye edilebilecek bir kent (2,29) gibi yargılara da düşük düzeyde katılım göstermiştir.

#### 4.SONUÇ

Günümüz dünyasında insanların zihinlerine her gün sayısız mesaj gitmekte ve bireyi meşgul etmektedir. Kitle iletişim araçları başta olmak üzere çok çeşitli çevrelerden gelen bu mesajlar bireylerin bazı durumlarda gerekli mesajları alamamalarına ya da birtakım mesajlara duyarsız kalmalarına neden olmaktadır. Bu sebeple kurumlardan, ürünlerden ya da hizmetlerden bireylere giden mesajların çok daha dikkat çekici olması, algıda seçiciliği oluşturması gerekebilir. Fiziksel ya da teknik olarak birbirinden çok fazla bir farkı olmayan ürün ya da hizmetler, başka bir yönüyle ve hatta biricik olan bir vaad ile hedef kitlesine gitmek durumundadır.

Tam bu noktada markalar devreye girerek hedefledikleri insanlara diğerlerinin seslenemediği bir biçimde seslenmeye çabalamaktadırlar. Bir başka deyişle marka, hedef kitleye kendisi dışında hiç kimsenin seslenemediği biçimlerde ve hem duygusal hem de akla hitap eden yönü ağır basan mesajlarla hitap edebilmektedir. Bu durum ürün ya da hizmetlerin diğerlerinden ayrılmasında ve hedef kitle tarafından benimsenmelerinde de oldukça önemlidir.

Markaların bu güçlü yönü artık şehir pazarlaması fikri ile birlikte şehir markalaşmasına doğru da kaymış durumdadır. Bu çalışma şehir markası olarak Aksaray İli'nin durumunu ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucu elde edilen verilere göre Aksaray'ın doğal ve tarihi güzelliklere sahip bir şehir olarak algılandığı ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla katılımcılar Aksaray'ın eski, tarihi ve doğal güzelliklere sahip bir şehir olarak kendilerine anlam ifade ettiği görüşüne sahiptirler denilebilir.

Ayrıca elde edilen verilere göre Aksaray'ın doğa ve tarih dışında sağlık, eğitim, moda, tatil, şehir planlaması, yaşanılabilir olma, övgü ile bahsedilme, güvenilir olma gibi alanlarda katılımcılar tarafından pozitif algılanmadığı da anlaşılmaktadır.



Ayrıca katılımcılardan elde edilen verilere göre yaklaşık % 65'lik bir katılımcının “Zorunda olmasaydım Aksaray’da olmazdım” yargısını benimsedikleri anlaşılmaktadır. Bu durumda katılımcıların Aksaray’ı benimsemedikleri, fırsat bulduklarında Aksaray’dan ayrılacakları şeklinde yorumlanabilir. Yine katılımcıların Aksaray’dan övgü ile bahsetmedikleri ve çevrelerine tavsiye etmedikleri de araştırma sonucu elde edilen bulgular arasındadır.

Sonuç olarak Aksaray’ın coğrafyadan kaynaklı olarak sahip olduğu bazı avantajlar dolayısıyla katılımcılar tarafından pozitif yönde algılandığı görülmekle birlikte araştırmaya katılanlara yöneltilen diğer imaj faktörleri açısından negatif algılandığı da anlaşılmaktadır. Bu noktada yerel yöneticiler ve şehirle ilgili faaliyetler yürüten sivil toplum kuruluşları ile tüm paydaşlara bazı görevler düşmektedir. Ayrıca örneklemin Aksaray Üniversitesi Öğrencileri olduğu dikkate alındığında üniversitenin de şehrin imajı noktasında bazı faaliyetlere imza atması gerektiği de bir çekçektir.

## KAYNAKÇA

Avcılar, M. Y., & Kara, E., "Şehir Markası Kavramı ve Marka Şehir Yaratma Stratejilerine Yönelik Literatür İncelemesi". Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi(34), 2015, 76-94.

Borça, G., Marka ve Yönetimi, (Ed: Ferruh Uztuğ), 3. Baskı, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2013

Can, M. C., & Kazancı Başaran, Z. Kent Markası ve İmajının Belirlenmesi: Rize Örneği. Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, 11(42), 2014, 27-42.

Cevher, E., Kentsel Markalaşma Süreci: Antalya Örneği. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4(1), 2012, 105-115.

Chan, C. S., Peters, M., & Marafa, L., Public Parks in City Branding: Perceptions of Visitors vis-à-vis Residents in Hong Kong. Urban Forestry & Urban Greening(14), 2015, 1157-1165.

Çitil, N. , Yerel Markalaşmaya Hukuki Yaklaşım. Marka Kent Sandıklı Sempozyumu Bildiri Kitabı (pp. 209-223). Afyonkarahisar: Sandıklı Kaymakamlığı Köylere Hizmet Götürme Birliği, 2014..

Demirel, M., Burdur Kent İmajı: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Alan Araştırması. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(10), 2014, 230-241.

Hultman, M., Yeboah-Banin, A., & Formaniuk, L., Demand- and Supply-Side Perspectives of City Branding: A Qualitative Investigation. Journal of Business Research(69), 2016, 5153–5157.

İçellioğlu, C. Ş. , Kent Turizmi ve Marka Kentler: Turizm Potansiyeli Açısından İstanbul'un SWOT Analizi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi(1), 2014, 37-55.

Molina, A., Fernandez, A., Gomez, M., & Aranda, E., Differences in The City Branding of European Capitals Based on Online vs. Offline Sources of Information. Tourism Management(58), 2017, 28-39.

Özdemir, Ş. ve Karaca, Y., “Kent Markası ve Marka İmajının Ölçümü: Afyonkarahisar Kenti İmajı Üzerine Bir Araştırma”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 2, 2009, ss. 113-134.

Vanolo, A. , The Image of The Creative City, Eight Years Later: Turin, Urban Branding and The Economic Crisis Taboo. Cities(47), 2015, 1-7.

Zeren, H. E. , Stratejik Kent Yönetimi ve Kent Markası Oluşturma Süreci. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1(2), ,2012, 175-200.



## KAMU ÇALIŞANLARININ İŞ DOYUMU İLE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

AN INVESTIGATION FOR THE STUDY OF JOB SATISFACTION AND BURNOUT LEVEL  
OF PUBLIC EMPLOYEES

**Yurdanur URAL USLAN**

Yrd Doç. Dr., Uşak Üniversitesi, İ.İ.B.F, yurdanur.ural@usak.edu.tr

**Mustafa TOSUN**

Arş. Gör., Uşak Üniversitesi, İ.İ.B.F, mustafa.tosun@usak.edu.tr

### Özet

Bu araştırma, kamu çalışanlarının iş doyumları ile tükenmişlik düzeylerinin arasındaki ilişkiyi incelenmekte ve iş doyumunun tükenmişlik boyutları tarafından yordanmasını ele almaktadır. Veri toplama aracı olarak “Minnesota İş Doyumu Ölçeği” ve “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” kullanılmıştır. Tükenmişlik ve iş doyumunu ile ilgili alt boyutların geçerlilik ve güvenilirliğini belirlemek için açıklayıcı faktör analizi ve cronbach’s alpha yapılmıştır. Araştırma sorularına cevap verebilmek amacıyla korelasyon ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırmada, tükenmişliğin tüm boyutlarının iş doyumunun tüm boyutları üzerinde negatif yönde etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Sonuca göre, kamu çalışanlarında iş doyumunu en çok yordayan değişken duygusal tükenme olurken, bunu duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı düzeyleri takip etmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** kamu çalışanları, iş doyumunu, tükenmişlik düzeyi

### Abstract

In this study, relationship between levels of burnout and job satisfaction of public employees was examined and making prediction of job satisfaction was tackled by dimensions of burnout. Minnesota Job Satisfaction Index and Maslak Burnout Index were used collect the data. To determine the validity and reliability of the sub-dimensions about burnout and job satisfaction, explanatory factor analysis and cronbach's alpha analysis were analyzed. In order to answer question, correlation and multiple regression analysis were used. In this study the relations of burnout dimensions on job satisfaction dimension were found in a negative way. As a result, emotional burnout is the most predictive effect to the job satisfaction of public employees, after that depersonalization and low personal success were came after respectively

**Keywords:** Public Employees, Job Satisfaction, Burnout Level

### 1. GİRİŞ

Çalışma hayatındaki yoğunluktan dolayı insanlar günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte ve iş ile ilgili faaliyetlerini planlayarak geçirirler. İş hayatındaki bireylerin stres yaşamaları ise kaçınılmazdır. Özellikle küreselleşme ile birlikte toplumsal rollerin farklılaştığı artan rekabetçi bir ortamda çalışanlardan hızlı, verimli ve etkin olması beklenmektedir (Cemaloğlu ve Şahin, 2007: 466). Bunun sonucu olarak kişiler arasındaki ilişkilerde anlaşmazlıkların yaşanması, bireylerin kendini kanıtlama savaşı, beklentilerin üst seviyelerde oluşu gibi nedenlerden dolayı çalışanlar stres ve motivasyon bozukluğuna ve bunlara bağlı olarak tükenmişliğe, iş doyumusuzluğuna neden olmaktadır.

Tükenmişlik kavramı ilk kez 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından “yıpranma, başarısız olma, enerji ve gücün azalması veya tatmin edilemeyen istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu” şeklinde tanımlanmıştır (Freudenberger, 1974:159). Tükenmişlik kavramı ile yapılan ilk çalışmalardan bu yana kavram üzerine pek çok araştırma yapılmış ve tanımlar geliştirilmiştir. Günümüzde en yaygın ve ayrıntılı Maslach ve Jackson (1981) tarafından

yapılan tükenmiş tanımını benimsendiği, ölçüm aracı olarak ise yine Maslach tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Envanterinin kullanıldığı görülmektedir. Maslach tükenmişliği çalışma şartları gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olan bireylerde görülen kronik yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik duyguları ile birlikte bireyin yaptığı işe ve insanlara olumsuz tutumları kapsayan fiziksel, duygusal ve zihinsel bir tükenme sendromu olarak tanımlamıştır (Maslach ve Zimbardo, 1982: 3; Maslach vd., 2001: 399; Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Tükenmişliğe etki eden faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak incelenebilmektedir. Yaş, cinsiyet, medeni durum, duygusal kontrol, bireysel ihtiyaçlar, empati yeteneği gibi bireysel faktörler; işin niteliği, iş ortamında iletişim, ilerleme fırsatlarının olmaması, rol çatışması ve belirsizliği, meslekte çalışma süresi gibi örgütsel faktörler tükenmişliğe neden olan faktörler arasında yer almaktadır (Sürgevil, 2014: 75-146).

Tükenmişlik işi gereği insanlarla birebir karşılıklı ilişki halinde, insanlara hizmet veren, yardım eden meslek gruplarının çalışanlarında daha fazla görülmektedir. Doktorlar, hemşireler, polisler, psikologlar, trafik görevlileri, satış sorumluları, akademisyenler, sosyal hizmet uzmanları, okul müdürleri ve öğretmenler bu meslek gruplarından bazılarıdır (Sayıl vd., 1997: 71).

Tükenmişlik birdenbire ortaya çıkan bir durum değildir, aksine yavaş yavaş kendini belli etmekte ve dikkat edilmemesi durumunda ilerlemekte ve başa çıkılmaz hale gelebilmektedir. Bundan dolayı tükenmenin belirtilerinin iyi tanınması ve zamanında teşhis edilerek gerekli önlemlerin alınması çok önemlidir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 73).

Tükenmişlik ve iş doyumunu arasında kuskusuz yakın bir ilişki mevcuttur. İş doyumunu genel olarak çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri tutumlar olarak tanımlanmaktadır. İş yaşantılarına karşı duygusal bir tepkidir. Genel anlamdaki doyumdan farklı bir kavram olmayıp gereksinimlerin giderilmesine ilişkindir. Kişinin işine karşı tüm duygu, mantık ve davranış eğilimleri onun işe karşı olumlu ya da olumsuz bir tutum geliştirmesine neden olmaktadır Eğer kişi isinden gerektiği kadar doyum sağlayamıyorsa bir süre sonra isinden soğumaya ve yaptığı isten zevk almamaya başlayacaktır (Avşaroğlu vd., 2005: 117).

İş doyumunun olması, başka deyişle, işe karşı tutumun olumlu olması halinde ortaya çıkan bir dizi yönetsel ve davranışsal sonuç vardır. İş doyumunu her şeyden önce bir sosyal sorumluluk, ahlaki ve etik gerekliliktir. Sağlık nasıl insanın genel fiziksel durumunu gösteriyorsa ve de önemli ise, iş doyumunu da çalışanın genel durumunu yansıtmaya açısından önemlidir. İş doyumunu da tıpkı sağlık gibi, önem, tanı ve tedavi arz etmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005: 55).

Bu araştırmanın amacı kamu çalışanlarının iş doyumunu ve tükenmişliğine nelerin etkilediğini saptamak, arasındaki ilişkiyi incelemek ve elde edilen verileri yorumlamaktır. Kamu çalışanlarının iş ve genel yaşamlarına ait kişisel ve çevreleri ile ilgili tutumlarını belirlemek önemlidir. Sonucun, hizmet kalitesine ve kamu sektörüne olumlu katkısı olacaktır.

Kamu çalışanlarının iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki aşağıdaki şu sorular ile incelenmiştir.

Hipotez 1. İçsel iş doyumunu ile duygusal tükenme arasında negatif ilişki vardır.

Hipotez 2. İçsel iş doyumunu ile duyarsızlaşma arasında negatif ilişki vardır.

Hipotez 3. İçsel iş doyumunu ile düşük kişisel başarı arasında negatif ilişki vardır.

Hipotez 4. Dışsal iş doyumunu ile duygusal tükenme arasında negatif ilişki vardır.

Hipotez 5. Dışsal iş doyumunu ile duyarsızlaşma arasında negatif ilişki vardır.

Hipotez 6. Dışsal iş doyumunu ile düşük kişisel başarı arasında negatif ilişki vardır.

Hipotez 7. Genel İş Doyumunu ile duygusal tükenme arasında negatif ilişki vardır.

Hipotez 8. Genel İş Doyumunu ile duyarsızlaşma arasında negatif ilişki vardır.

Hipotez 9. Genel İş Doyumunu ile düşük kişisel başarı arasında negatif ilişki vardır.

Hipotez 10. Kamu çalışanlarının mesleki tükenmişlikleri iş doyumlarını ne derece yordamaktadır?

## 2.YÖNTEM

### 2.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kamu çalışanlarının iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla “Minnesota İş Doyumu ölçeği” ve “Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MBI)” kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan ankette 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

#### 2.1.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine ait bilgilerin toplanması amacıyla “Kişisel Bilgi Formu” hazırlanmıştır. Bu formda kamu çalışanlarının yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, gelir, hizmet süresi, çalışılan birimi belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır

#### 2.1.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Tükenmişlik konusunda otorite sayılan Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen bu araç Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory-MBI) olarak literatüre geçmiştir. Çalışmamızda tükenmişlik düzeyini belirlemek Maslach tarafından geliştirilen, Türkçe’ye uyarlanarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Çam (1992) ve Ergin (1992) tarafından yapılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek tükenmişliği duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarı (personal accomplishment) olmak üzere üç alt boyutta değerlendirilmekte toplam 22 maddeden oluşmaktadır. (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Duygusal tükenme alt ölçeği, iş hayatında aşırı derecede psikolojik ve duygusal taleplere maruz kalmaktan dolayı yaşanan enerjinin bitmesi durumunu ifade etmektedir. Bu alt boyutta yorgunluk, bıkkınlık ve duygusal enerjinin azalması ile ilgili 8 madde yer almaktadır. Ölçekteki 1., 2., 3., 6., 8., 13., 16., ve 20. Maddeler bu boyutu ölçmeye yöneliktir. Duyarsızlaşma alt ölçeği, hizmet sunduğu kişilere karşı nesne gibi davranırken hizmet verdiklerine karşı, mesafeli, umursamaz davranmalarını tanımlar. Altı maddeden oluşan duyarsızlaşma alt boyutunda 5., 10., 11., 15., 21. ve 22. maddeler yer almaktadır. Kişisel başarı duygusunda azalma alt ölçeği, insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde kişinin kendisini işinde yeterli ve başarılı hissetmesi durumunu tanımlamaktadır. Bu ölçek 8 maddeden oluşmakta ve 4., 7., 9., 12., 14., 17., 18. ve 19. maddeleri içermektedir.

Orijinal formda 7’li likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmasına karşılık, mevcut çalışmada uygulama kolaylığından dolayı 5’li likert tipi tercih edilmiştir. Maslach tükenmişlik ölçeğini oluşturan üç alt ölçeğin puanları her madde için 1-5 puan arasında değerlendirilir. Her alt ölçek için ayrı ayrı toplanarak kişinin alt ölçeklerden aldığı puanlar hesaplanır. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları olumlu, kişisel başarı alt boyutu ise olumsuz ifadeler içermektedir. Olumsuz ifadelerin ters yönde puanlanmaları gerekmektedir. Buna göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerini oluşturan maddeler; “hiçbir zaman 1, çok nadir 2, bazen 3, çoğu zaman 4, her zaman 5” şeklinde, kişisel başarı alt ölçeğini oluşturan maddeler ise ters puanlama ile “ her zaman 1, çoğu zaman 2, bazen 3, çok nadir 4, hiçbir zaman 5” şeklinde puanlanır. Kişisel başarı boyutu tersine puanlandığı takdirde yüksek puanlar tükenmişlikteki artışı gösterir. Bu şekilde alt ölçek puanları hesaplanır ve diğer tükenmişlik boyutlarıyla daha rahat kıyaslama yapılabilir. Bu üç alt ölçeklerden alınan puan arttıkça tükenmişlik düzeyi de artmaktadır.

#### 2.1.3. Minnesota İş Doyum Ölçeği

Minnesota İş Doyum Ölçeği Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilmiştir. Baycan tarafından (1985) Türkçe’ye çevrilip, gerçekçilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır (Cronbach Alpha=0,77). Minnesota iş doyum ölçeği 1-5 arasında puanların beşli likert tipi bir ölçektir. Minnesota iş doyum ölçeği içsel, dışsal ve genel doyum düzeyi belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmuştur. Her bir soru içinde, kişinin işinden duyduğu hoşnutluk derecesini tanımlayan “hiç memnun değilim” den, “çok memnunum” a kadar beş seçenek bulunmaktadır. Ölçek sonucunda, bir toplam puan elde edilmektedir. Puanların yüksek olması iş doyumunun da

yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçekten iç kaynaklı (intrinsic) doyumunu (1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 19, 20), dış kaynaklı (extrinsic) doyumunu (5, 6, 12, 13, 14, 16, 17, 18) ve genel doyumunu (tüm maddeler) ölçen puanlar elde edilmektedir. Genel doyum puanı 20 maddeden elde edilen puanların toplamının 20'ye, içsel doyum puanı içsel faktörleri oluşturan maddelerden elde edilen puanların toplamının 12'ye, dışsal doyum puanı dışsal faktörleri oluşturan maddelerden elde edilen puanların toplamının 8'e bölünmesi ile elde edilmektedir. (Weiss vd., 1967: 4; Gündüz vd. 2013: 34; Köroğlu, 2012: 279).

## 2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, 2016 yılında Kilis il merkezinde ve ilçelerinde görev yapan 6149 kamu çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmada uygulanması gereken anket sayısı 362 olarak belirlenmiştir. Geri dönmeme ve yanlış doldurma ihtimaline karşı 450 anket dağıtılmıştır. Analize uygun 437 anket değerlendirme kapsamına alınmıştır.

## 2.3. Örneklemin Özellikleri

Ankete katılan 437 kamu çalışanın 113'ü (% 25,9) eğitim, 96'sı (%22,0) emniyet, 124'ü (%28,4) sağlık, 104 (%23,8) diğer birimlerde çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırmada 301 (68,9) erkek ve 136 (31,1) kadın personel yer almaktadır. Yaş grupları açısından 25'ten küçük yaş grubu 77 (%17,6), 25-34 yaş grubu 206 (%47,1), 35-44 yaş grubu 103 (%23,6), 45-üzeri yaş grubunda ise 51 (%11,7) kişi bulunmaktadır. Öğrenim düzeyi açısından, katılımcıların 66'sı (%15,1) lise mezunu, 111'i (%25,4) önlisans mezunu, 235'i (%53,8) lisans mezunu, 25'i (%5,7) lisansüstü eğitim gören personelden oluşmaktadır. Katılımcıların 44'ü (%10,1) 0-2000, 180'ı (%41,2) 2001-3000, 171'i (%39,1) 3001-4000, 42'si (%9,6) 4001-üzeri gelire sahiptir. Medeni durumları incelendiğinde, 174'ü (%39,8) bekâr, 263'ü (%60,2) evlidir. Hizmet sürelerine bakıldığında, 277'si (%63,4) 1-10 yıl, 101'i (%23,1) 11-20 yıl, 48'i (%11,0) 21-30, 11'i (%2,5) 31yıl üzeri hizmet süresine sahip kamu çalışanlarından oluşmaktadır.

## 2.4. Güvenirlilik ve Faktör Analizi Sonuçları

Çalışmada ilk olarak Maslach tükenmişlik envanterinin, Minnesota iş doyumunu ölçeğinin yapı geçerliliğini incelemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Tükenmişlik ile ilgili verilerin faktör çözümlemesine uygun olup olmadığını belirlemek amacı ile KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Barlett testleri uygulanmıştır. Ölçeğin faktör yüklerinin alt faktör seviyesi 0,40 olarak alınmıştır. KMO (0,874) ve Barlett testlerinin (4068,128) sonuçlarının faktör analizi yapmaya olanak sağlaması ile tükenmişlik ölçeğine faktör analizi uygulanmış ve üç faktöre ulaşılmıştır. Analiz sonucunda problemlili olan ifadeler çıkartılmıştır. Bu ifadeler 4., 10. ve 11. sorulardır. Maslach tükenmişlik envanterinde birinci faktör 9 maddeden (1,2,3,6,8,13,14,16,20) oluştuğu ve toplam varyansın %27,23'ünü oluşturduğu, ikinci faktörün 7 maddeden (7,9,12,17,18,19,21) oluştuğu ve toplam varyansın %16,183'ünü oluşturduğu, üçüncü faktörün 3 (5, 15 ve 22) maddeden oluştuğu ve toplam varyansın %12,580'nini oluşturduğu ve bu üç faktörün araştırmanın %55,999'unu açıkladığı gözlemlenmiştir. Birinci faktör duygusal tükenme, ikinci faktör kişisel başarı, üçüncü faktör duyarsızlaşma olarak isimlendirilmiştir. Güvenirlilik değerleri (Cronbach Alpha) sırasıyla 0.901, 0.773 ve 0.820'dir.

Minnesota iş doyumunu ölçeği için KMO ve Barlett's testi uygulanmıştır. Ölçeğin KMO testi sonucu 0,918 bulgulanmış, Barlett's testi sonucu da 2744,298 bulunmuştur. Uygulanan faktör analizi sonucunda, iki faktöre ulaşılmıştır. Analiz sonucunda ölçeği oluşturan her iki boyuta ait bazı ifadelerin faktör yüklerinin seviyesinin düşük olmasından, bazı ifadelerin ise içerikleri ile uyumsuz boyutlar altında toplanmasından dolayı faktör analizinde çıkartılmıştır. Bu analiz sonucunda, 13 değişken ile iki faktörde değişkenliği % 57,796 oranında açıklayan uygun bir modele ulaşılmıştır. Faktör analizi sonrasında, birinci faktörün 7 maddeden (3,4,7,8,9,10,11) oluştuğu ve toplam varyansın %29,684'ünü oluşturduğu, ikinci faktörün 6 maddeden (5,6,12,14,17,19) oluştuğu ve toplam varyansın % 28,112' sini gözlemlenmiştir. Genel iş doyumunu içsel ve dışsal yargıları açıklayan ifadelerin tümüdür. Birinci faktör içsel doyum, ikinci faktör dışsal doyum üçüncü faktör



genel doyum olarak isimlendirilmiştir. Güvenirlilik değerleri (Cronbach Alpha) içsel doyum için 0,869, dışsal doyum 0,855'dir.

### 3. BULGULAR

Araştırma sorularına cevap verebilmek için hangi istatistiksel tekniğin kullanılacağına karar vermek amacıyla Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmış ve  $p < 0,05$  olduğundan dolayı normal dağılım göstermediği belirlenmiştir. Bu nedenle değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı Spearman Sıra Korelasyonu tekniği ile analiz edilmiştir. Gözlem değerlerinde karekök transformasyonu uygulanarak hataların normal dağılım varsayımı sağlanmış böylece değişkenler arasındaki ilişkiler çoklu doğrusal regresyon modeli ile açıklanmıştır. Bu şekilde parametreler elde edilmiştir.

#### 3.1. İş Doyumu ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulgular

Ölçeklerden alınan puanların birbiriyle ilişki gösterip göstermediğini araştırmak amacıyla Spearman Sıra Korelasyonu tekniği ile korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerden elde edilen puanlar arasındaki ilişkiler tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1: İş Doyumu ve Tükenmişlik Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1.Duygusal tükenme	I	0,461**	0,271**	-,472**	-,567**	-,585**
2.Duyarsızlaşma		I	0,350**	-,396**	-,297**	-,379**
3.Düşük kişisel başarı			I	-,353**	-,200**	*,303**
4. İçsel iş doyum				I	0,624**	0,879**
5.Dışsal iş doyum					I	0,913**
6. Genel iş doyum						I

\*\*Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (çift yönlü) \*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı (çift yönlü)

Tablo 1 incelendiğinde, kamu çalışanlarının duygusal tükenme ile içsel, dışsal ve genel iş doyum algıları arasında orta düzeyde ( $r = -,472$ ;  $r = -,567$ ;  $r = -,585$ ) negatif ilişki olduğu bulunmuştur. Diğer bir deyişle duygusal tükenme azaldıkça içsel, dışsal ve genel iş doyum artmaktadır.

Kamu çalışanlarının duyarsızlaşma ve içsel, dışsal ve genel iş doyum algıları arasında zayıf düzeyde ( $r = -,396$ ;  $r = -,297$ ;  $r = -,379$ ) negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yani duyarsızlaşma azaldıkça içsel, dışsal ve genel iş doyum artmaktadır.

Kamu çalışanlarının düşük kişisel başarı algıları ile içsel, dışsal ve genel iş doyum algıları arasında zayıf düzeyde ( $r = -,353$ ;  $r = -,200$ ;  $r = -,303$ ) negatif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Sonuç olarak iş doyum arttıkça düşük kişisel başarı algısı azalmaktadır.

#### 3.2. İş Doyumunun Tükenmişlik Düzeylerini Yordamalarına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi ile İlgili Bulgular

Korelasyon analizinden sonra tükenmişlik boyutlarının her bir iş doyum boyutlarını yordama (etkileme) güçlerini tespit etmek amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Bu analizde iş doyum boyutları bağımlı değişken, tükenmişlik boyutları ise bağımsız değişken olarak incelenmiştir.

Tablo 2: Genel İş Doyumu Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	Katsayı	St. Hata	t	p	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	p
Sabit	2,311	0,039	58,13	0,0001	0,393	0,389	93,75	0,0001
Duygusal tükenme	-0,135	0,011	-11,71	0,0001				
Duyarsızlaşma	-0,042	0,011	-3,70	0,0002				
Düşük kişisel başarı	-0,029	0,013	-2,24	0,0259				

İlk olarak, tükenmişlik boyutlarının genel iş doyumunu üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Tablo 2’de ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir. Tükenmişlik boyutları genel iş doyumunu yordamakta ve genel iş doyumunu üzerindeki varyansın % 39’unu açıklamaktadırlar (F=93,75; p<0,0001). Genel iş doyumunu üzerinde en fazla azaltıcı etkiye duygusal tükenme, bunu duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı takip etmektedir.

Tablo 3: İçsel İş Doyumu Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	Katsayı	St. Hata	t	p	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	p
Sabit	2,347	0,042	55,62	0,0001	0,336	0,332	73,34	0,0001
Duygusal tükenme	-0,098	0,012	-8,02	0,0001				
Duyarsızlaşma	-0,069	0,012	-5,73	0,0001				
Düşük kişisel başarı	-0,040	0,013	-2,93	0,0036				

İkinci aşamada, tükenmişlik boyutlarının içsel iş doyumunu üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Tablo 3’te ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir. Tükenmişlik boyutları, içsel iş doyumunu yordamakta ve içsel iş doyumunu üzerindeki varyansın % 33’ünü açıklamaktadırlar (F=73,34; p<0,0001). İçsel iş doyumunu üzerinde en fazla azaltıcı etkiye sahip olan duygusal tükenme, bunu duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı takip etmektedir.

Tablo 4: Dışsal İş Doyumu Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	Katsayı	St. Hata	t	p	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	p
Sabit	2,273	0,049	46,20	0,0001	0,361	0,357	81,78	0,0001
Duygusal tükenme	-0,187	0,014	-13,14	0,0001				
Duyarsızlaşma	-0,005	0,014	-0,42	0,6730				
Düşük kişisel başarı	-0,014	0,016	-0,91	0,3635				

Üçüncü aşamada, tükenmişlik boyutlarının dışsal iş doyumunu üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Tablo 4’te ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir. Tükenmişlik boyutları dışsal iş doyumunu yordamakta ve dışsal iş doyumunu üzerindeki varyansın % 36’sını açıklamaktadırlar (F=81,78; p<0,0001). Dışsal iş doyumunu üzerinde en fazla azaltıcı etkiye duygusal tükenme oluşturmaktadır. Duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissini dışsal iş doyumunu üzerinde negatif etkisi söz konusudur. Ancak duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissini yordama gücü manidar çıkmamıştır.

#### 4. SONUÇLAR

Çalışmada genel olarak iş doyumunu ve tükenmişlik boyutları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışmanı özel amacı ise kamu çalışanlarının tükenmişliğinin iş doyumunu ne derece yordadığını tespit etmektir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular; kamu çalışanların içsel iş doyumunu, dışsal iş doyumunu ve genel iş doyumunu puanlarının duygusal tükenme ile orta düzeyde, duyarsızlaşma puanları ile zayıf düzeyde, düşük kişisel başarı puanları ile çok zayıf düzeyde negatif yönde anlamlı ilişkilere sahip olduğunu göstermektedir. Bir başka ifade ile tükenmişlik boyutlarının hepsi iş doyumunu boyutlarına azaltıcı yönde etki etmektedir.

Araştırmada tükenmişlik boyutlarının genel iş doyumunu üzerinde negatif etkisi sırasıyla duygusal tükenme, duyarsızlaşma, düşük kişisel başarı şeklinde ortaya çıkmıştır. Tükenmişlik boyutlarının içsel iş doyumunu üzerinde negatif etkisi duygusal tükenme, duyarsızlaşma, düşük kişisel başarı şeklinde gerçekleşmiştir. Tükenmişlik boyutlarının dışsal iş doyumunu üzerinde negatif etkisi duygusal tükenme şeklinde olmuştur.

Literatürde yurt içinde yapılan çalışmalar incelendiğinde, araştırmanın sonucunun Örkün (2011) yaptığı araştırma ile benzerlik gösterdiği belirlenmiştir. Araştırmada iş doyumunu ile duygusal

tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Diğer yapılan çalışmalarda, Üngüren vd. (2010) ile Gümüş (2010) iş doyumunu ve duygusal tükenme ile iş doyumunu duyarsızlaşma arasında negatif, iş doyumunu ile kişisel başarı arasında ise pozitif yönde ilişkinin olduğu sonucuna varmışlardır.

## KAYNAKÇA

ARDIÇ. K. ve POLATÇI, S., “Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (Göü Örneği)” Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 10, Sa. 2, 2008, ss. 73.

AVŞAROĞLU, S. vd., “ Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sa. 14, 2005.

BAYCAN, A., “An Analysis Of The Several Aspects Of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups”, İstanbul Boğaziçi Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1985.

CEMALOĞLU. N. ve ŞAHİN, E. D., “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Kastamonu Eğitim Dergisi, C.15, Sa. 2, 2007, ss. 466.

ÇAM, O., “Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik Ve Güvenilirliğinin Araştırılması”, (Ed.) Rüyeyde Bayraktar ve İhsan Dağ, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Kongre Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, 22–25 Eylül 1992.

ERĞİN, C., “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması”, (Ed.) Rüyeyde Bayraktar Ve İhsan Dağ, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Kongre Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, 22–25 Eylül, 1992.

FREUDENBERGER, H. J., “Staff Burn-Out”, Journal of Social Issues, Vol.30, No. 1, 1974, ss. 159-165.

GÜMÜŞ, H., Farklı Mesleklerde Çalışanların İş Ve Yaşam Doyumlarının Tükenmişlik Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2006.

GÜNDÜZ, B. vd., “Mesleki Tükenmişlik, İşle Bütünleşme ve İş Doyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi, Uluslararası E Dergi, C.3, Sa.1, 2013.

KÖROĞLU, Ö., “İçsel ve Dışsal İş Doyumları Düzeyleri ile Genel İş Doyumları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi”, Doğu Üniversitesi Dergisi, C.13, Sa.2, 2012, ss. 275 – 289.

MASLACH. C. and JACKSON S.E., “The Measurement Of Experienced Burnout”, Journal Of Occupational Behaviour, Vol. 2, No. 2, 1981, ss. 99-113.

MASLACH. C. and ZİMBARDO P. G., “Burnout – The Cost Of Caring, Prentice-Hall, Inc.” Englewood Cliffs, New Jersey, 1982.

MASLACH, C. vd., “Annual Reviews Of Psychology”, 2001, ss. 397-422.

ÖRKÜN, Ü., Tekstil Sektörü Mavi Yaka Çalışanlarının Yaşam Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu Tarafından Yordanması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2011.

SEVİMLİ. F. ve İŞCAN, Ö. F., “Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu” Ege Akademik Bakış Dergisi, C.5, Sa. 1, 2005, ss. 56.

Sayıl, I. vd., ”Ankara Üniversitesi Hastanelerinde çalışan doktor ve hemşirelerin tükenmişlik düzeyleri. Kriz Dergi 1997; 5:71-77.

SÜRGEVİL, D, Ö., Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri, Nobel Yayınları, Ankara, 2. Baskı, 2014.

ÜNGÜREN, E. vd., “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi”, Journal Of Yasar University, C.17, Sa. 5, 2010.

WEISS, D. J., vd., Manual for the Minnesota Satisfaction Quesitionnaire”, 1967,[http://vpr.psych.umn.edu/sites/g/files/pua2236/f/monograph\\_xxii\\_-\\_manual\\_for\\_the\\_mn\\_satisfaction\\_questionnaire.pdf](http://vpr.psych.umn.edu/sites/g/files/pua2236/f/monograph_xxii_-_manual_for_the_mn_satisfaction_questionnaire.pdf), (Erişim Tarihi: 15/01/2016).



## GÖÇ YÖNETİMİNDE MERKEZİ İDARE ve YEREL YÖNETİMLERİN FONKSİYONEL SORUN ALANLARI

FUNCTIONAL PROBLEM AREAS OF CENTRALIZED ADMINISTRATION AND LOCAL  
ADMINISTRATION ON MIGRATION MANAGEMENT

**Ercan OKTAY**

Prof. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, ercanoktay@hotmail.com

**Hakan CANDAN**

Yrd. Doç. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, hakancandan@gmail.com

**Arzu MALTAŞ EROL**

Arş. Gör., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, arzumaltas@kmu.edu.tr

### Özet

2011 yılından bu yana yaşanan iç savaş ve kaotik ortam sebebiyle daha iyi yaşam olanakları umuduyla yaklaşık 3 milyon Suriyeli Türk topraklarına akın etmiştir. Ülke genelinde izlenen açık kapı politikasının da etkisiyle yaşanan bu hızlı mobilitenin yönetilmesi gerekliliğinin farkına varılmıştır. Zira bu gereklilik başlangıçta geçici statüde olduğu düşünülen göçmenlerin gittikçe kalıcı bir pozisyon alması üzerine birtakım insani ve yasal süreçlerin işletilmesiyle sonuçlanmıştır. İlk bakışta uluslararası göçlerin muhatabının göç edilen ülke, transit ülke ve menşe ülke olduğu düşünüldüğünden, merkezi yönetim büyük oranda sorumluluk yüklenmiş ve yerel yönetimler bu konuda göz ardı edilmiştir. Fakat göçmenlerin göç ettikleri kentleri doğrudan etkilemesi sebebiyle asıl paydaşın yerel yönetimler olduğu ileri sürülebilir.

Bu çalışma genel olarak Türkiye'ye akın eden Suriyeli göçmenlere yönelik izlenen göç politikalarını ele almaktadır. Göçmenlerin temel ihtiyaçlarından hareketle uygulanan politikalar ve bu uygulamalar sonucunda karşılaşılan sorunlar; sorunların çözümünde yerel yönetimlerin yeterlilik düzeyi betimleyici bir yöntemle araştırılmıştır. Özelde ise yerel yönetimlerin halka en yakın hizmet birimi olması ve göçün kent yönetimlerini farklı boyutlarıyla etkilemesi sebebiyle belediyelerin bu konudaki mevcut yetkileri, hukuki ve insani perspektiften incelenmiş; belediyelerin uluslararası göçlerde üstlenecekleri misyon gereği olarak esas paydaş olmasına yönelik birtakım öneriler getirilmiştir.

**Anahtar kelimeler:** göç, uluslararası göç, göç yönetimi.

### Abstract

Because of the civil war and chaotic environment, about 3 million of Syrians have poured into the Turkish territory with the hope of a better life since 2011. Managing this rapid mobility was aware of the requirements by the effects of open door policy throughout the country. The temporary status of immigrant increasingly taking on a permanent position, it has resulted in a number of humanitarian and operation of the legal process. At first, local governments have ignored and the central government has largely taken responsibility because of the thought of country of immigration, transit country and the country of origin are collocutor of international immigration. But it's possible to allege that the local governments are the main shareholders because immigrants directly affect the migrant city.

This study discusses the monitoring of migration policies towards Syrian refugees in general and moves from the policies about the basic needs of refugees and the problems which occurred because of the results of these policies; and finally searches for the proficiency levels of local governments in resolving these problems. Also, existing powers of municipalities in this field examined by legal and humanitarian perspectives because of being the closest to the public and being affected by the migration in different dimensions. Finally, a number of suggestions have been made for



municipalities which are supposed to be main shareholders with the mission they will take on subject of international migration.

**Keywords:** migration, international migration, migration management.

## GİRİŞ

Göç, günümüz dünyasının en çok konuşulan ve sonuçları itibariyle çözülmesi elzem olarak görülen konuların başında gelmektedir. Bu denli önemli bir konu olarak kabul edilen göç kavramının ve onun neden olduğu etkilerin çözümlenebilmesi; daha da önemlisi göçün neden yönetilmesi gerektiğinin anlaşılabilmesi için göç ile ilişkili birtakım kavramlara açıklık getirilmesinde yarar görülmektedir. Zira göç ve onunla ilişkili kavramların anlamlarının ortaya konulması, gerek göçün ne olduğunun gerekse yasal mevzuatın anlaşılması noktasında kafa karışıklığını giderecektir. Bu noktada göç, göçmen, mülteci, sığınmacı, yabancı gibi çalışmayı doğrudan ilgilendiren kavramların doğru bir şekilde tanımlanması gerekmektedir.

En genel haliyle göç, nedeni her ne olursa olsun, belli bir yerden başka bir yere doğru olan yer değiştirme hareketi; bir nüfus akışı olarak tanımlanabilir. Yer değiştirme hareketi iki biçimde söz konusu olmaktadır. Birincisi aynı ülke içinde -geçici veya daimi olarak- bir yerden başka bir yere geçerek yaşanan mekân değişimidir ki bu değişim *iç göç* olarak tanımlanmaktadır. *Uluslararası göç* olarak adlandırılan ikinci göç biçimi ise, “kişilerin geçici veya daimi olarak başka bir ülkeye yerleşmek üzere menşe ülkelerinden veya mutad olarak ikamet ettikleri ülkeden ayrılmalarıdır” (IOM, 2009). Göç kavramı üçlü bir yapıya sahiptir, zira göç konusu salt göç edilen ülkeyi ilgilendirmemekte göçün etkilediği tüm ülkelere sorumluluk yüklemektedir. Dolayısıyla göç konusu ev sahibi ülke/kabul eden ülke, geçiş ülkesi/transit ülke ve menşe ülkeleri doğrudan etkilemektedir. *Ev sahibi ülke* diğer deyişle *kabul eden ülke*, en genel anlamda varış ülkesi olarak tanımlanmaktadır. *Geçiş ülkesi*, yani *transit ülke*, yasal ya da yasadışı göç akınlarının içinden geçtiği ülkedir. *Menşe ülke* ise göç eden kişilerin vatandaşı olduğu ülkeye; yani göçün kaynağını oluşturan ülkeye karşılık gelmektedir (IOM, 2009).

Genel kabul gören anlayışta sebebi ne olursa olsun göç eden kişiler göçmen adıyla anılmaktadır. Oysa çeşitli sebeplerle göç eden kişiler, uluslararası belgeler ve kurumlarca farklı statüler altında göçmen, mülteci, sığınmacı ve yabancı gibi farklı isimlerle anılmaktadır. Bilhassa göçmen ve mülteci kavramı birbiriyle sıkça karıştırılan ve birbirinin yerine kullanılan kavramlar olduğundan, bu karmaşanın ortadan kalkması adına aralarındaki ayrımları vurgulamak konuyu anlamak açısından faydalı olacaktır. Göçmen, genellikle menşe ülkenin olumsuz koşulları nedeniyle ülkesini gönüllü olarak terk ederek, başka bir ülkeye yasal ya da yasadışı yollarla giden ve orada yaşayan yabancıya verilen addır (Ziya, 2012: 232). Dolayısıyla göçmen kavramı, “hem maddi ve sosyal durumlarını iyileştirmek hem de kendileri veya ailelerinin gelecekte beklediklerini artırmak için başka bir ülkeye veya bölgeye göç eden kişi ve aile fertlerini kapsamaktadır” (IOM, 2009). Kimlerin mülteci olarak kabul edileceği ise 1951 Mültecilerin Hukuki Durumuna Dair Cenevre Sözleşmesi’nde belirtilmiştir. Buna göre mülteci, “ırkı, dini, tabiiyeti, belli bir toplumsal gruba mensubiyeti veya siyasi düşünceleri yüzünden, zulme uğrayacağından haklı sebeplerle korktuğu için vatandaşı olduğu ülkenin dışında bulunan ve bu ülkenin korumasından yararlanamayan ya da söz konusu korku nedeniyle, yararlanmak istemeyen yahut tabiiyeti yoksa ve bu tür olaylar sonucu önceden yaşadığı ikamet ülkesinin dışında bulunan, oraya dönemeyen veya söz konusu korku nedeniyle dönmek istemeyen şahıs”lardır (BMMYK ve İçişleri Bakanlığı, 2005: 59). Uluslararası literatürde farklılaşan göçmen ve mülteci kavramlarını birbirinden ayıran temel unsur, zorunluluk ve gönüllük esasıdır. *Göçmenler* ekonomik anlamda daha rahat bir yaşam koşuluna kavuşabilmek adına göç ederken, *mülteciler* mal varlıklarını da geride bırakarak, can güvenlikleri ve korku ile başlarına gelebilecek olumsuzluklardan kaçarak daha güvenli buldukları bir ülkeye iltica etmektedir. Bunun yanı sıra göçmenler ve mülteciler göç etme olanakları bakımından da farklılaşmaktadır. Zira mülteciler yaşadıkları zorlu koşullar sebebiyle ani yer değişikliği yaptığı için zorlayıcı şartlarda yolculuk yapmaktadır. Göçmenler ise gönüllü olarak göç ettikleri için gerek finansal anlamda gerekse vasıta anlamında mültecilere göre daha kolay bir şekilde yer

değiştirmektedir. Yine göçmenler gönüllü bir biçimde göç ettiklerinden, göçe ilişkin birtakım resmi belgelere sahip iken, mülteciler göç ederken içinde buldukları korku sebebiyle göçlerini kolaylaştırıcı belgelere çoğu zaman sahip olmamaktadır (Ziya, 2012: 232-233). *Sığınmacılar* ise 1951 Mültecilerin Hukuki Durumuna Dair Cenevre Sözleşmesi'nde belirtilen koşullar sebebiyle ülkelerini terk etmek zorunda kalan fakat göç ettikleri ülkenin resmi makamları tarafından henüz kendilerine mültecilik statüsü verilmeyen kişileri kapsamaktadır (Barkın, 2014: 335). Sığınmacıların yapmış olduğu başvuru sonucunda olumsuz bir karar çıkması durumunda ise bu kişiler ülkeyi terk etmek zorunda kalmakta ve eğer kendilerine insani ya da diğer gerekçeler nedeniyle ülkede kalma izni verilmediyse bu kişiler sınır dışı edilebilmektedir. Son olarak *yabancı* kavramı ise belirli bir devlet açısından o devletin uyruğu dışındakilere verilen ismi karşılamaktadır (IOM, 2009).

Yukarıda kısaca özetlenen tanımlar, göçle ilgili kavramsal boyutların dâhi oldukça karmaşık olduğunu göstermektedir. İlgili literatüre dayanarak betimsel bir yöntemle hazırlanan bu çalışma, uluslararası göçlerin son zamanlarda oldukça önem kazanması, Türkiye özelinde ise yaklaşık 3 milyonu bulan Suriyeli mültecinin kent-göç ilişkisi bağlamında değerlendirilmesi gerekliliğinden hareket etmektedir. Dolayısıyla bu denli yüksek rakamlara ulaşan mültecilerin ihtiyaçları da dikkate alınarak çalışmada ancak düzenli ve sistematik bir yönetimle göçün olumsuz etkilerinin azaltılabileceği; kurumsallaşmasını tamamlamış bir yapı ile göç yönetiminin gerçekleştirilebileceği ve bu konuda da esas sorumluluğun yerel yönetimlere bırakılması gerektiği savıyla hareket etmektedir.

## 1. GÖÇ NEDEN YÖNETİLMELİ?

İnsanların daha iyiyi bulma, daha iyi koşullarda yaşamlarını sürdürme arzusuyla göç etmeleri, tarihin çok eski zamanlarına kadar dayandırılabilir bir konudur. Göç yönetimi ise görece daha yeni bir konu olmakla birlikte önemi de yakın zamanlarda fark edilmiştir. Fakat göçün neden yönetilmesi gerektiği, insanların neden göç ettiğini çözümlenmeden anlaşılabilir bir durum değildir. Her ne kadar göç tanımlamaları yapılırken “sebebi her ne olursa olsun” ibaresi kullanılarak, genel anlamda bir yer değiştirme hareketinden bahsedilse de, başta ulaşım olanaklarının iyileşmesiyle insanların mobilitelerinin kolaylaştığını söylemek yanlış olmayacaktır. Binlerce yıldır devam eden daha iyi bir yaşamı arama arzusunun söz konusu olduğu göçler pek çok faktöre bağlı görünmektedir: bazı göçmenler daha büyük bir şans, daha güzel bir yaşam için göçerken, bazıları için göçmek bir tercih sebebi değildir; zulümden kaçan mülteciler, çatışmalardan yahut doğal afetlerden kaçan insanlar ya da insan ticareti mağdurları da söz konusudur. Fakat genel bir başlık altında toplandığında yaşanan nüfus hareketliliği büyük oranda ekonomik faktörler, az gelişmiş ülkelerde yaşanan kötü yönetim ve kamu hizmetlerindeki aksaklıklar, demografik etkenler ve buna bağlı olarak yaşanan işgücü ihtiyacı ya da yüksek işsizlik, çatışma, savaş ve doğal afetlerden kaynaklanmaktadır (Laczko ve Anich, 2013: 31-33). Dolayısıyla insanların göç ettikleri bölgelerden beklentileri-ister iç göç olsun isterse uluslararası göç- daha güvenilir, can güvenliğinin sağlandığı, eğitim, sağlık ve barınma gibi temel ihtiyaçlarının karşılanması olmaktadır. Bu beklentiler doğrultusunda göç ettikleri yerlere adaptasyon süreci esnasında da gerek göçmenlerin kent üzerinde gerekse kentin göçmenler üzerinde dönüştürücü etkileri olmaktadır. Yaşanan nüfus hareketliliği ise ekonomik, siyasal, kültürel, sosyal, etnik ve dinsel birtakım sorun alanları yaratabilmektedir. Bu dönüşümden en az zararlı çıkabilmek de süreci iyi yönetebilmeye bağlı görünmektedir. Nihayetinde kentin fiziksel anlamda ya da sosyal olarak kapasitesinin üzerinde bir insan hareketliliğinin olması hem göçmenler açısından hem de kent ve o kentin vatandaşları açısından sorun olabilmektedir (Çakırer Özservet, 2016). Tam da bu nedenle göçmenlerin ve kentinin ihtiyaçlarını dikkate alacak şekilde oluşturulacak politikaların belirlenmesi, bu politikaların uygulanmasını hayata geçirecek kurumsallaşmış bir yapı, hepsini kapsayacak nitelikte yasal düzenlemelerin yapılması; diğer bir deyişle göç sürecinin tüm boyutlarıyla yönetilmesi gerekmektedir.

Göç yönetimine duyulan ihtiyaç 19. yüzyıldan itibaren ortaya çıkan ulus-devlet olma sürecinde söz konusu olmuştur. Zira bu düşünceden hareket edildiğinde uluslararası göç, ulus devlete, onun sınırlarına, egemenliğine ve temel felsefesi olan vatandaşlık vurgusuna bir tehdit oluşturmaktadır.

Bu düşüncede vatandaş yerli iken, göçmen yabancı olarak algılanmakta ve özellikle güvenlik konusu noktasında toplumsal düzene yapılan bir baskı olarak düşünülmektedir (Şirin Öner, 2012: 14). Bu çerçevede Türkiye'nin son dönemlerinde uluslararası göçün yönetilmesi gerekliliği temelde üç sorun etrafında toplanmaktadır: ekonomik kaygılar, güvenlik endişeleri ve uyum ve kalıcılığa ilişkin kaygılar (Demir, 2015: 6). Gerek göç alan gerekse göç veren ülkelerden beklenen bu sorunlar perspektifinde birtakım düzenlemeler yapmalarıdır. Sınır kontrolü, güvenlik, göçmenlerin göç ettikleri topluma ve kente entegrasyonu, göçmenlerin azami bir biçimde yaşamlarını sürdürebilmeleri için sosyal ve ekonomik alandaki ihtiyaçlarının karşılanması noktasında devlete çeşitli görevler düşmektedir (Çatır, 2012: 217). Özellikle daha eski tarihlerde çeşitli Batı Avrupa ülkelerine gerçekleşen işçi göçleriyle gündeme gelen Türkiye'nin en belirgin konumu "göç veren" ülke olarak tanımlanması iken son yıllarda ülkeye yönelen göç hareketleri Türkiye'yi aynı zamanda hem "göç alan" ülke, hem de "geçiş" ülkesi olma konumlarına taşımıştır (İçduygu, 2006: 11). Bu durum da ülkelerin göç yönetimi politikalarının çift boyutlu olduğunu ortaya koymaktadır. Birincisi Türkiye tarihinin başlarında görülen ülke dışına göç verme politikasıdır ki burada amaçlanan dış ülkelerden elde edilecek gelirlerle ülke ekonomisinin kalkındırılmasıdır. İkinci boyut ise, göç alma politikasıdır. Bu durum çoğunlukla nitelikli işgücü ihtiyacı söz konusu olduğunda uygulansa da çok istenen bir politika değildir (Demirhan ve Aslan, 2015: 30). Fakat Suriyeli mültecilere uygulanan "açık kapı politikası" ile bu amaçtan ziyade insani amaçlarla hareket edilmiş ve bu nedenle de çok ciddi denetimler uygulanmamıştır. Sıkı denetimlerle yönetilmesi gereken fakat uygulamada denetimlerin gerçekleştirilememesi sebebiyle uluslararası göç süreci, ciddi sorun alanları yaratmaya başlamış; Türkiye özelinde de bu sorunların çözülmesi adına gerek yasal belgelerin işletilmesi gerekse konuyla ilgili kurumsallaşma çabasına girilmiştir. Dahası göç tartışmalarında çoğu zaman nüfus hareketliliğinden söz edildiği için genellikle fiziksel kapasite üzerinde durulmakta konunun sosyolojik boyutları göz ardı edilmektedir. Dolayısıyla göçün sosyolojik boyutlarının da dikkate alınması gerekliliği, göç yönetimine ihtiyaç duyulduğunun göstergelerinden biridir. Zira gecekondulaşma, çarpık kentleşme, asimilasyonist tepkiler ve kültür çatışmaları (Arslan ve Akan, 2008: 27-29) iyi bir göç yönetimi olmadan çözülebilecek sorun alanları değildir.

Yukarıda verilen bilgiler göç yönetiminin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Fakat göç yönetiminden kastın tam olarak ne olduğu yine de tam anlamıyla açık değildir. Göç yönetimi kavramı en genel anlamda devletlerin uluslararası göç süreçleri üzerindeki kontrolü ve bu kontrolün sağlanması noktasında ürettiği politikalarıdır (İhlamur Öner, 2012: 596). IOM tarafından hazırlanan Göç Terimleri Sözlüğü'ne (2009: 22) göre göç yönetimi ise "hem devlet sınırları içerisinde girişi ve mevcudiyetini hem de mültecilere ve korunma ihtiyacı bulunan diğer kişilere sağlanan korumayı yönetmek üzere, sınır ötesi göçleri düzenli ve insani bir şekilde yönetmek için çeşitli devlet kurumları ile ulusal bir sistemden oluşan yönetim"i kapsamaktadır. Esasında göç yönetiminin karmaşıklığı göç olgusunun çoklu aktörlere bağlı olmasından kaynaklanmaktadır. Her ne kadar göç yönetimine ilişkin tanımlar sadece devlete birtakım görevler atfetse de, uluslararası göç konusu salt ulusal düzeyde ya da devlet kurumlarının tek başına aldığı önlemlerle çözülebilecek bir sorun alanı değildir. Bu nedenle uluslararası göçler, ulusal ve uluslararası düzeyde işbirliklerini zorunlu kılmaktadır. Ortaya çıkan zorunlu işbirlikleri ise karşımıza (*küresel*) göç yönetişimini çıkarmaktadır. İşbirliği temelinden hareket eden bu kavram, göç konusunda devlet merkezli bakış açısını yetersiz bulmakta, farklı aktörlerin göç politikası yapımı ve uygulamasında aktif olarak katılması gerektiğinin altını çizmektedir (İhlamur Öner, 2012: 596). Dahası, göç yönetişiminin farklı aktörlerden kastettiği yalnız ulusal ve uluslararası aktörler değil aynı zamanda bölgesel ve yerel düzeyde de kendini göstermektedir (Brühl ve Rittberger, 2001: 2).

Sonuç itibarıyla göç yönetimine/yönetişimine duyulan ihtiyaç aşikârdır. Fakat bu ihtiyacın ne denli önemli olduğunu sayısal verilerle göstermekte fayda görülmektedir. Zira Tablo.1 verileri incelendiğinde, 2005-2015 yılları arasında uluslararası göç hareketlerinde çok ciddi bir nüfus akışı söz konusudur. Rakamlara göre düzenlenen ikamet izni ve uluslararası koruma başvurusuyla gelen yabancı sayısı arasındaki fark dikkat çekicidir. Ayrıca büyük oranda artış gösteren düzensiz göçmen sayısı da bilhassa 2014 yılından sonra çok ciddi bir sıçrama göstererek iki katından fazla bir sayıya

ulaşmıştır. Tablo.2’de düzenlenen açık kapı politikası sonucu geçici koruma kapsamında değerlendirilen Suriyeli mültecilerin dökümü yer almaktadır. Suriye’de yaşanan savaşın başlangıcıyla günümüz arasında (2011-2016) kesintisiz bir göç akışı söz konusu olmuştur. Eylül ayı itibariyle yayınlanan son istatistiklere göre 3 milyona yakın Suriyeli geçici koruma kapsamına alınmıştır. Rakamlardan da anlaşılacağı üzere son dönemde uluslararası göç alanında gittikçe artan nüfus akışı oldukça ürkütücüdür. Bu nedenle uluslararası göç konusunda gerek kurumsal gerekse de yasal düzenlemeler yoluna gidilmesi ve uluslararası göç olgusunun geciken öneminin verilmesi gerekmektedir.

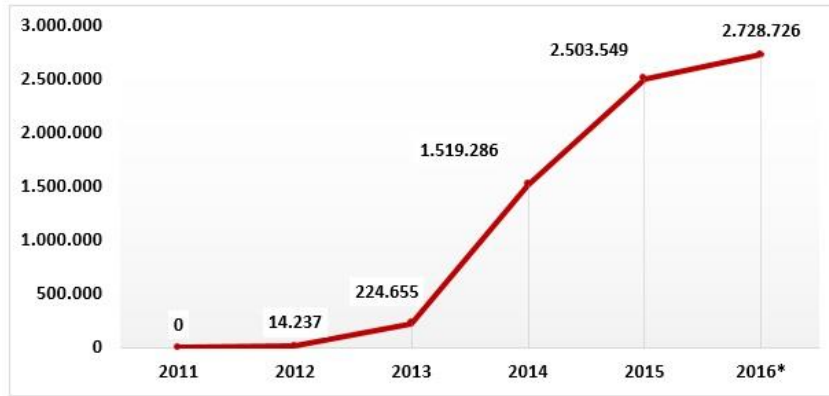
Tablo.1. Rakamlarla Göç

YIL	GELEN YABANCI	DÜZENLENEN İKAMET İZİNİ	ULUSLARARASI KORUMA BAŞVURUSU	DÜZENSİZ GÖÇMEN
2005	20.275.213	179.964	2.935	57.428
2006	18.916.904	200.058	3.550	51.983
2007	22.249.775	225.208	5.882	64.290
2008	25.002.493	174.926	12.002	65.737
2009	25.529.375	163.326	6.792	34.345
2010	26.623.911	182.301	8.932	32.667
2011	29.093.834	234.268	17.925	44.415
2012	29.704.394	321.548	29.678	47.510
2013	32.865.309	313.692	30.311	39.890
2014	35.115.789	379.804	34.112	58.647
2015	34.633.391	422.895	64.232	146.485

Kaynak: Göç İdaresi Genel Müdürlüğü, [http://www.goc.gov.tr/icerik/goc-istatistikleri\\_363\\_378](http://www.goc.gov.tr/icerik/goc-istatistikleri_363_378), E.T. 24.09.2016

Tablo.2. Geçici koruma kapsamındaki Suriyeliler

#### YILLARA GÖRE GEÇİCİ KORUMA KAPSAMINDAKİ SURIYELİLER



\*01.09.2016 tarihi itibarıyla

Kaynak: Göç İdaresi Genel Müdürlüğü, [http://www.goc.gov.tr/icerik6/gecici-koruma\\_363\\_378\\_4713\\_icerik](http://www.goc.gov.tr/icerik6/gecici-koruma_363_378_4713_icerik) , E.T. 24.09.2016

## 2. ULUSLARARASI GÖÇ VE TÜRKİYE: POLİTİKALAR VE YÖNETİM

Cumhuriyetten bu yana Türkiye konumu itibarıyla göç alan bir ülke olmuş ve buna yönelik olarak birtakım politikalar oluşturmuştur. Konuya ilişkin Türkiye'nin izlediği politikalara tarihsel olarak yaklaşan ve Türkiye'nin göçe ilişkin ürettiği politikaları, modern ulus-devlet ve uluslararası ilişkiler bağlamında ele alan İçduygu (2014: 53) göç politikalarını üç dönemde incelemiştir. Buna göre birinci dönem 1923-1950 yıllarını kapsayan ve ulus-devlet inşa dönemini içeren süreç; ikincisi 1950-1980 yılları arasında ulus-devlet inşa sürecinin yerleştiği ve ulusallaştığı süreç; üçüncü dönem ise ulus-devlet olgusunun küreselleştiği aşamayı kapsamaktadır. Birinci dönemde izlenen



temel politika mübaleye ilişkin olup, 1923'te Yunanistan ile imzalanan "Türk ve Rum Nüfus Mübadelesine İlişkin Sözleşme ve Protokol"dür. Protokol gereğince Rum Ortodoks Dininden Türk uyrukları ile Yunanistan'da yerleşik Müslüman dininden Yunan uyrukları istisnalar dışında<sup>1</sup> mübadeleye tabi tutulmuşlardır (Okutan, 2009: 227-228). Akabinde 1934 tarihli İskan Kanunu çıkarılarak "Türk soyu ve kültürü"<sup>2</sup> vurgusu ile ülke giriş çıkışlarına sınırlama getirmiştir. 2006 yılında<sup>3</sup> öncekini ortadan kaldırarak yeniden çıkarılan kanun da ilkinde benzer hükümler taşıyarak yine 3. maddesinde göçmeni "Türk soyu ve kültürü"ne sahip olanlar olarak belirlemiştir. İkinci dönemi kapsayan 1950-1980 dönemi ise 1951 tarihli Cenevre Sözleşmesi'nin göç politikası olarak uygulanması dönemine tekabül etmektedir. Türkiye, sözleşmeyi *coğrafi kısıtlama* ile 1961 yılında kabul etmiş-hala aynı kısıtla sözleşme yürürlüktedir- ve bu sınırlama nedeniyle sadece Avrupa Bölgesi kaynaklı mültecilerin iltica başvurusunu değerlendirmeye almaktadır. Burada, Avrupa Konseyi'ne üye ülkeler ile eski Sovyetler Birliği içinde yer alan ülkeler söz konusu Avrupa Bölgesi'ni oluşturmaktadır (Kalkınma Bakanlığı, 2014: 23). 1980li yıllarla birlikte küresel boyutta ele alınan ve AB üyelik sürecinin doğrudan etkileri ile Türkiye'nin göç politikaları, coğrafi sınırlamanın engel ve sorun teşkil ettiği durumlar sebebiyle yön değiştirmiş ve buna bağlı olarak 1994 yılında İltica Yönetmeliği<sup>4</sup> çıkarılmış ve burada mülteci-sığınmacı ayırımına gidilerek mülteci yine Avrupa ile coğrafi sınırlamaya tabi tutulmuş, sığınmacı ise herhangi bir sınırlama olmaksızın Cenevre Sözleşmesindeki tanımlamaya bağlı kalmıştır. Bu yönetmelik 1998 ve 2006 da değişiklikler geçirse de bu tanımlar sabit kalmıştır. Kurumsallaşma anlamında ise ilk girişim 2002 yılında AB politikalarıyla uyumlu bir politika geliştirilmesi amacıyla İltica, Göç ve Dış Sınırların Korunması Görev Gücü kapsamında kurulan Göç Çalışma Grubudur (<http://www.goc.gov.tr/>). Bahsi geçen kanun ve yönetmeliklerde ise temel uygulayıcı farklı bakanlıklar altında da olsa her zaman merkezi idare olmuştur. Görüldüğü üzere Türkiye'de göç konusunu kısmen pek çok hukuki metinde görebilmek mümkün olsa da bunlar detaylandırılmadığı ve dağınık olduğu için 3 milyona yaklaşan mülteci sorununu çözebilecek kapasite değildi. Bu sebeple İçduygu'nun Türkiye'nin izlediği göç politikalarında yapmış olduğu ayırma 2011 ve sonrasını da eklemek mümkündür. Zira 11 Nisan 2013 tarihinde yürürlüğe giren 6458 sayılı "Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu" konuyla ilgili hükümleri tek bir çatı altında toplamak için çıkarılan ancak kısmen geç kalmış bir kanundur. Hukuki uygulamaların gerçekleştirilmesi ve göç sürecinin kurumsallaşması 6458 sayılı kanuna dayanarak 2014'de çıkarılan "Göç İdaresi Genel Müdürlüğü"dür. Dolayısıyla son gelişmelerle göç konusunda asıl yetkili mercii İçişleri Bakanlığı olmuştur. Fakat oldukça yeni olan bu kurumsallaşma çabası 2011'den beri artarak devam eden göç dalgasını yönetmek konusunda birtakım yetersizlikler yaşamaktadır. Ayrıca yine bu kanuna dayanarak 2014 yılında da "Geçici Koruma Yönetmeliği" çıkarılmıştır. Genel olarak bu hukuki metinler incelendiğinde coğrafi kısıtlama mantığının esas alındığı görülecektir. Yasa ve yönetmelik, "mülteci" (Avrupa'dan gelenler), "şartlı mülteci" (Avrupa dışından gelen ve eskiden sığınmacı olanlar), "ikincil koruma statüsü" (ilk iki grubun dışında kalanlar) ayırımına gitmiştir. Geçici Koruma Yönetmeliğinde Suriyeliler için geçici bir madde ile özel bir düzenleme yapılarak, Suriyelilerin "geçici koruma statüsü"nde oldukları belirtilmiştir. Esasında bu değişikliğe gidilmesinin temel sebebi mülteci ile geçici korumanın birbirinden ayrıldıkları noktalardır. Zira geçici koruma bir hakka değil, bulunduğu ülkenin imkânları ve arzusu çerçevesinde yürütülen bir "sabretme" –hakları olmayan misafirler-

<sup>1</sup> İstanbul'da oturan Rumlar ve Batı Trakya'da oturan Türkler

<sup>2</sup> 1934 tarih ve 2510 sayılı İskan Kanunu, md. 3. "Türkiye'de yerleşmek maksadile dışarıdan münferiden gelmek isteyen Türk soyundan meskün veya göçebe ferdler Sıhhat ve İçtimai Muavenet Vekillığının mütalaası alınmak şartile Dahiliye Vekillığının emrile ve müctemian gelmek isteyen Türk soyundan meskün veya göçebe ferdler ve aşiretler ve Türk kültürüne bağlı meskün kimseler işbu kanunun hükümlerine göre Dahiliye Vekillığının mütalaası alınmak şartile Sıhhat ve İçtimai Muavenet Vekillığının emirlerle kabul olunurlar. Bunlara muhacir denir".

<sup>3</sup> 2006 tarih ve 5543 sayılı İskan Kanunu, md. 3. Göçmen: "Türk soyundan ve Türk kültürüne bağlı olup, yerleşmek amacıyla tek başına veya toplu halde Türkiye'ye gelip bu Kanun gereğince kabul olunanlardır".

<sup>4</sup> 1994 tarihli İltica Yönetmeliği, md.3, **Mülteci**: "Avrupa'da meydana gelen olaylar sebebiyle ırkı, dini, milliyeti, belirli bir toplumsal gruba üyeliği veya siyasi düşünceleri nedeniyle takibata uğrayacağından haklı olarak korktuğu için vatandaşı olduğu ülke dışında bulunan ve vatandaşı olduğu ülkenin himayesinden istifade edemeyen veya korkudan dolayı istifade etmek istemeyen ya da uyrugu yoksa ve önceden ikamet ettiği ülke dışında bulunuyorsa oraya dönmeyen veya korkusundan dolayı dönmek istemeyen yabancıyı" **Sığınmacı**: "ırkı, dini, milliyeti, belirli bir toplumsal gruba üyeliği veya siyasi düşünceleri nedeniyle takibata uğrayacağından haklı olarak korktuğu için vatandaşı olduğu ülke dışında bulunan ve vatandaşı olduğu ülkenin himayesinden istifade edemeyen veya korkudan dolayı istifade etmek istemeyen ya da uyrugu yoksa ve önceden ikamet ettiği ülke dışında bulunuyorsa oraya dönmeyen veya korkusundan dolayı dönmek istemeyen yabancıyı" ifade eder.



sürecine karşılık gelmektedir. Bu nedenle kapsam çalışma, seyahat etme ve üçüncü ülkelere gitmek için başvuruda bulunma hakkına engel teşkil etmektedir. Esasında Suriye'den gelenler uluslararası literatürde mültecilik tanımına uysa da Türkiye'de söz konusu durum bir "hak" olarak değil, misafirliği ve geçiciliği temel almaktadır (Erdoğan, 2016: 32-33). Nihayetinde ulaşılan son noktada Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu hükümlerinden yola çıkarak oluşturulan politika uygulayıcılarını merkezi idare ve yerel yönetimler olarak incelemek mümkündür.

6458 sayılı YUKK'nun temel amacı "yabancıların Türkiye'ye girişleri, Türkiye'de kalışları ve Türkiye'den çıkışları ile Türkiye'den koruma talep eden yabancılara sağlanacak korumanın kapsamına ve uygulanmasına ilişkin usul ve esasları ve İçişleri Bakanlığına bağlı Göç İdaresi Genel Müdürlüğünün kuruluş, görev, yetki ve sorumluluklarını düzenlemektir" (YUKK, 2013, md.1). Kanun kapsamı ise 2. Madde ile düzenlenmiş olup "yabancılarla ilgili iş ve işlemleri; sınırlarda, sınır kapılarında ya da Türkiye içinde yabancıların münferit koruma talepleri üzerine sağlanacak uluslararası korumayı, ayrılmaya zorlandıkları ülkeye geri dönemeyen ve kitlesel olarak Türkiye'ye gelen yabancılara acil olarak sağlanacak geçici korumayı, Göç İdaresi Genel Müdürlüğünün kuruluş, görev, yetki ve sorumluluklarını" kapsamaktadır (YUKK, 2013, md.2). Kanun kapsamında "Türkiye'ye giriş ve Türkiye'den çıkış hükümleri", "Vizelere ilişkin hükümler", "İkamet izni ve türleri", "Vatansız kişi ve hakları", "Sınır dışı etme", "Kabul ve Barınma Merkezleri ile Geri Gönderme Merkezleri", "Uluslararası koruma ve türleri", "Geri göndermeme ilkesi", "Geçici koruma", "Uyum", "Göç İdaresi Genel Müdürlüğünün kuruluşu ve görevleri", "Göç Politikaları Kurulu", "Merkez, taşra ve yurt dışı teşkilatı, hizmet birimleri", "Sürekli kurul ve komisyonlar" olmak üzere temel başlıklar yer almaktadır. Göç politikası ve uygulaması noktasında kurumsallaşmanın önemi elbette tartışılabilir bir konu değildir. Dolayısıyla gecikmiş de olsa konunun tek bir çatı altında yasal düzeneğe oturtulması ve konuyla ilgili tek bir kurumun bulunması atılmış önemli bir adımdır. Kanunun amaç ve kapsamından da anlaşılacağı üzere konuya ilişkin temel faaliyetlerin ve buna yönelik sorumluluk alanlarının İçişlerine bağlı olarak oluşturulan Göç İdaresi Genel Müdürlüğüne yerine getirileceği aşikârdır. Bu durumu kanununun 104. Maddesinde sıralanan müdürlüğün görev ve yetkilerinden de izlemek mümkündür (YUKK, 2013, md.104):

- Göç alanındaki, mevzuatın ve idari kapasitenin geliştirilmesi, politika ve stratejilerin belirlenmesi konularında çalışmalar yaparak Bakanlar Kurulunca belirlenen politika ve stratejilerin uygulanmasını izlemek ve koordine etmek,
- Göç Politikaları Kurulunun sekretarya hizmetlerini yürütüp, Kurul kararlarının uygulanmasını takip etmek,
- Göç, insan ticareti mağdurlarının korunması ve geçici korumaya yönelik iş ve işlemleri yerine getirmek,
- 19.9.2006 tarihli ve 5543 sayılı İskân Kanununda Bakanlığa verilen görevleri yürütmek
- Düzensiz göçle mücadelenin yapılabilmesi maksadıyla kolluk birimleri ve ilgili kamu kurum ve kuruluşları arasında koordinasyonu sağlamak, tedbirler geliştirip bunları uygulamak ve takip etmek,
- Göç alanında faaliyet sürdüren kamu kuruluşlarının çalışmalarının programlanmasına ve projelendirilmesine yardımcı olmak, proje tekliflerini değerlendirmek, bunları onaylamak, yürütülen çalışma ve projeleri izlemek ve bu çalışma ve projelerin uluslar arası standartlara uygun şekilde yürütülmesine destek vermek ve
- Türkiye'de bulunan vatansız kişileri tespit edip, bunlarla ilgili iş ve işlemleri yapmaktır.

105. maddede ise Göç Politikası Kurulu'nun görevleri şu şekilde sıralanmıştır (YUKK, 2013, md.105):

- Türkiye'nin göç politika ve stratejilerini belirlemek, uygulanmasını takip etmek
- Göç alanında strateji belgeleri ile program ve uygulama belgelerini hazırlamak
- Kitlesel akın durumunda uygulanacak yöntem ve tedbirleri belirlemek
- İnsani mülahazalarla toplu hâlde Türkiye'ye kabul edilecek yabancılar ile bu yabancıların ülkeye giriş ve ülkede kalışlarıyla ilgili usul ve esasları belirlemek

- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının önerileri çerçevesinde, Türkiye'nin yabancı işgücü ihtiyacına ilişkin esasları belirlemek
- Yabancılara verilecek uzun dönem ikamet iznine ilişkin şartları belirlemek
- Göç alanında yabancı ülkeler ve uluslararası kuruluşlarla etkin iş birliği ve bu alandaki çalışmaların çerçevesini belirlemek
- Göç alanında görev yapan kamu kurum ve kuruluşları arasında koordinasyonun sağlanmasına yönelik kararlar almak.

Göç İdaresi Genel Müdürlüğü'ne bağlı "Göç Danışma Kurulu", "Uluslararası Koruma Değerlendirme Komisyonu" ve "Düzensiz Göçle Mücadele Koordinasyon Komisyonu" göç yönetimi ile ilgili oldukça önemli görevler üstlenmiştir. Göç Danışma Kurulu (YUKK, 2013, md.114/3) "göç alanında yapılan politikaları izlemek ve önerilerde bulunmak, göç alanında yapılması planlanan yeni düzenlemeleri değerlendirmek, göç politikaları ve hukuku alanında bölgesel ve uluslararası gelişmeleri değerlendirmek ve bu gelişmelerin Türkiye'ye yansımalarını incelemek, göçle ilgili mevzuat çalışmalarını ve uygulamalarını değerlendirmek, göç alanında çalışmalar yapmak üzere alt komisyonlar kurmak, komisyon çalışmaları sonrasında ortaya çıkacak raporları değerlendirmek" konularında görevli sayılmıştır. Uluslararası Koruma Değerlendirme Komisyonu'nun başlıca görevleri (YUKK, 2013, md.115/2), "idari gözetim kararları ve kabul edilemez başvurularla ilgili kararlar ile hızlandırılmış değerlendirme sonucu verilen kararlar hariç, uluslararası koruma başvuruları hakkında verilen kararlar ile başvuru ve uluslararası koruma statüsü sahibi hakkındaki diğer kararlara karşı itirazları değerlendirmek ve karar vermek ile uluslararası korumanın sona ermesi ya da iptaline yönelik kararlara karşı itirazları değerlendirmek ve karar vermek"tir. Düzensiz Göçle Mücadele Koordinasyon Komisyonu (YUKK, 2013, md.116/3), "düzensiz göçle etkin şekilde mücadele edilebilmesi amacıyla kolluk birimleri ve ilgili kamu kurum ve kuruluşları arasında koordinasyonu sağlamak, yasa dışı olarak Türkiye'ye giriş ve Türkiye'den çıkış yollarını tespit ederek önlemler geliştirmek, düzensiz göçe yönelik tedbirleri geliştirmek, düzensiz göçle mücadele alanında mevzuat oluşturma ve uygulama çalışmalarını planlamak ve uygulanmasını izlemek" konularında görevli kılınmıştır.

2011 yılından günümüze Suriye'den Türkiye'ye artarak devam bir uluslararası göç süreci söz konusudur. Suriye'de iç karışıklıklar başlamadan önce 20 milyon nüfus söz konusu iken, savaşla birlikte bugün yaklaşık 13,5 milyon kişi acil insani yardıma muhtaç durumdadır. Süreçte yaklaşık 7.65 milyon Suriyeli ülkelerini terk etmek zorunda kalmış; 4.8 milyona yakın Suriyeli ise kurtuluşu komşu ülkelere sığınmakta bulmuştur (AFAD, <https://www.afad.gov.tr/>). Başlangıç itibariyle geçici gözüyle bakılan Suriyeli mültecilerin Türk topraklarında kalıcılığının artması, konuyla ilgili birtakım yasal ve kurumsal uygulamaları gündeme getirirse de gerek ulusal mevzuatta gerekse kurumsallaşma çabasına kısmen yeni başlayan göç yönetiminde, bu hızlı mobiliteyi ve mültecilerin gereksinimlerini kapsayacak nitelikte, geniş ölçekli uygulamalara rastlamak güçtür. Buna karşın Türkiye bu kıyım karşısında kayıtsız kalmamış fakat yasal ve kurumsal arka plandan ziyade daha çok acil ve insani yardım duygularıyla hareket ederek "açık kapı politikası"nı kabul ederek; bu politika çerçevesinde Türkiye'ye giriş yapan hiçbir Suriyeliyi iade etmemiş, onları "geçici koruma statüsü"ne kavuşturmuştur. Ancak bu politika da birçok sorunu beraberinde getirmiştir. Öncelikle söylenmesi gereken şey, bu tür kitlesel göçlerin belli bir denetim altında tutulması ve sınır geçişlerinde kayıt dışılığın önüne geçilmesi gerekliliğidir. Fakat açık kapı politikası ile birlikte, gerek sınırları geçiş sürecinde gerekse ülkeye giriş sonrasında, bu kitlesel akının önüne geçilememiş ve kayıt tutmak neredeyse imkânsız hale gelmiştir. Esasında bu denetimsizlik göçmenlerin yalnızca geçici süreyle kalacağı düşüncesinden kaynaklanmıştır; oysa savaşın devam etmesi ve her şeyini geride bırakan halkın dönmesi için herhangi bir sebebinin kalmaması gibi nedenlerle göçmenlerin statüsü gün geçtikçe kalıcılığa başlamıştır. Türkiye'nin uyguladığı açık kapı politikası sonucu 3 milyona yakın Suriyeli Türkiye'nin çeşitli yerlerine göç etmiştir. Bu göçmenlerin yaklaşık 260 bini AFAD'ın 10 ilde kurmuş olduğu 26 barınma merkezinde yaşamaktadır. Bu çadırkentlerde Suriyelilerin tüm ihtiyaçları AFAD koordinasyonluğunda İçişleri, Dışişleri, Sağlık, Milli Eğitim, Gıda Tarım ve Hayvancılık, Ulaştırma ve Maliye Bakanlıkları, Genelkurmay Başkanlığı, Diyanet İşleri Başkanlığı, Gümrük Müsteşarlığı ve Kızılay'ın ortak çalışmalarıyla yürütülmekte ve

karşılanmaktadır. AFAD barınma merkezleri sadece insani ihtiyaçları karşılamamakta aynı zamanda mültecilerin sosyal ihtiyaçlarına yönelik olarak da birtakım faaliyetler üstlenmektedir (AFAD, <https://www.afad.gov.tr/> ).

Tablo.3. Barınma Merkezleri

İL	GEÇİCİ BARINMA MERKEZİ	GBM MEVCUDU	TOPLAM MEVCUT
<b>HATAY</b>	Altınözü 1 Çadırkenti	1.375 Suriyeli	<b>18.889</b>
	Altınözü 2 Çadırkenti	1.177 Suriyeli	
	Yayladağ 1 Çadırkenti	2.779 Suriyeli	
	Yayladağ 2 Konteynerkenti	3.622 Suriyeli	
	Apaydın Konteynerkenti	4.992 Suriyeli	
	Güveççi Çadırkenti	2.954 Suriyeli	
	İslahiye 1 Çadırkenti	7.408 Suriyeli	
	İslahiye 2 Çadırkenti	8.298 Suriyeli 5.767 Iraklı	
<b>GAZİANTEP</b>	Karkamış Çadırkenti	6.942 Suriyeli	<b>43.343</b>
	Nizip 1 Çadırkenti	10.292 Suriyeli	
	Nizip 2 Konteynerkenti	4.636 Suriyeli	
	Ceylanpınar Çadırkenti	21.727 Suriyeli	
	Akçakale Çadırkenti	30.589 Suriyeli	
<b>ŞANLIURFA</b>	Harran Konteynerkenti	13.870 Suriyeli	<b>108.814</b>
	Viranşehir Çadırkenti	16.293 Suriyeli	
	Suruç Çadırkenti	26.335 Suriyeli	
	Öncüpınar Konteynerkenti	11.035 Suriyeli	
<b>KİLİS</b>	Elbeyli Beşiriye Konteynerkenti	21.129 Suriyeli	<b>32.164</b>
<b>MARDİN</b>	Midyat Çadırkenti	4.153 Suriyeli 641 Iraklı	<b>4.794</b>
<b>KAHRAMANMARAŞ</b>	Merkez Çadırkenti	18.300 Suriyeli	<b>18.300</b>
<b>OSMANİYE</b>	(Osmaniye iline geçici yerleştirme)	7.574 Suriyeli	<b>7.574</b>
<b>ADİYAMAN</b>	Merkez Çadırkenti	9.476 Suriyeli	<b>9.476</b>
<b>ADANA</b>	Sarıçam Çadırkenti	10.080 Suriyeli	<b>10.080</b>
<b>MALATYA</b>	Beydağı Konteynerkenti	7.770 Suriyeli	<b>7.770</b>

Kaynak: AFAD, <https://www.afad.gov.tr/tr/2374/Barınma-Merkezlerinde-Son-Durum>, E.T. 29.09.2016

Tablodan da anlaşılacağı üzere, Türkiye'nin Suriyeli mültecilere yönelik uyguladığı göç politikaları iki başlılık göstermektedir. Zira 3 milyona yakın olarak göç eden mültecinin yaklaşık olarak 260 bini çadırkentlerde hayatlarını sürdürürken, geriye kalan nüfus kendi imkânlarıyla Türkiye'de yer edinmeye çalışmaktadır. Bu durumda Türkiye'nin göç politikalarına ilişkin uygulamalarını kamp içi ve kamp dışı olarak ele almak mümkündür. Kamplar, küçük birer kent olarak tasarlanmaktadır. İlk ve ortaokul/lise, sağlık klinikleri, sosyal alanlar, süpermarketler, oyun alanları ve çamaşırhaneleri içerecek biçimde ve buzdolabı, ısıtıcı, sıcak su ve hatta kimi yerlerde televizyon ve klima imkânı da sağlanmaktadır. Kayıtdışılığın önüne geçebilmek için özendirici birtakım politikalar da izlenmiş örneğin –kampın şartlarına göre değişmekle birlikte- gıda ve temizlik maddesi satın alınabilmesi ve telefonlarına bakiye yüklenebilmesi için aylık kişi başı 80-100 TL arasında değişen miktarda nakit yüklü kartlar da temin edilmiştir. Göç yönetimi büyük oranda AFAD'la ilişkilendirilmiş durumdadır. Polis, mültecilerin kamplarda kayıt altına alınması ve kimlik kartı dağıtımıyla görevlendirilmiştir ve yine bu görevleri AFAD'ın koordinasyonu çerçevesinde yapmaktadır.

Ayrıca AFAD kamp güvenliği ile ilgili sorumluluk yüklenmemiş dolayısıyla kamp içi güvenlik özel şirketler tarafından yerine getirilmektedir (Dinçer vd. 2013: 19). Dolayısıyla kamplarda yaşayan mültecilere azami oranda da olsa hayatlarını devam ettirecek olanaklar ve hizmetler sağlanmaktadır. Fakat 260 binin dışında kalan ve ülkenin çeşitli yerlerine göç ederek kendi imkânlarıyla hayatlarını devam ettirmeye çalışan mülteciler için bu koşullar geçerli değildir. Kamp dışındaki mültecilerin bir kısmı kiralık evlere çıkarken birikimlerinin de gün geçtikçe tükeneceği hesaba katıldığında bu ödemeleri ne kadar süreyle devam ettirecekleri şüpheli iken aynı zamanda yerel halk tarafından da kentte uyumsuzluk olduğu gerekçeleriyle rahatsızlık duyabilmektedir. Ayrıca kira konusu aynı zamanda ciddi bir konut sıkıntısını da ortaya çıkarmakta ve buna bağlı olarak kiralar ciddi oranda artış göstermektedir. Bu artışa bağlı olarak gerek Suriyeliler gerekse yerel halk bu durumdan oldukça şikâyet etmektedir. Yine kamp dışında yaşayanların bir kısmı da daha önce göç eden akrabalarının yanına sığınmakta iken bir kısmı da parklarda ya da boş/metruk binalarda hayatlarını devam ettirmeye çalışmaktadır. Fakat tahmin edileceği üzere gerek ortaya çıkan konut sıkıntısı gerek akrabalarının yanına yerleşen ve sayıları gün geçtikçe artan mültecilerin başkalarının yanında yaşamaya çalışması gerekse de boş mekânlarda oldukça zor şartlarda ve mevsimsel değişimlerle zorlaşan koşullarda yaşamaları sürdürülebilir görünmemektedir. Göç yönetimi gereği birtakım sivil toplum örgütlerinin zaman zaman yaptığı acil insani yardımlar dışında, kamp dışındakiler devletten herhangi bir finansal yardım alamamaktadır. Koşulların bu şekilde gelişmesi sebebiyle 18 Ocak 2013 tarihinde kayıtlı olsun ya da olmasın sınıra yakın 11 ildeki<sup>5</sup> mültecilere Türk vatandaşlarına uygulanan kriterler üzerinden sağlık hizmetlerinden yararlanabileceklerine dair bir genelge<sup>6</sup> yayımlansa da yapılan mülakatlar uygulama boyutunun her zaman bu şekilde işlemediğini de göstermektedir (Dinçer vd. 2013: 23-24). Kampdışı mülteciler için barınma ve sağlık sorunu yanı sıra eğitim ve sosyal hizmetler konusu da henüz tam anlamıyla çözümlenebilmiş sorunlar arasında yer almamaktadır. Yukarıda genel hatlarıyla incelenen göç süreci ve Türkiye'nin kampdışı ile kampta yaşayan mültecilere karşı tutumları salt insani gerekçelerle oluşmamakta, hukuki ve kurumsal arka plandan beslenmektedir.

Göçe ilişkin politikaların yerel düzeyde uygulanması Göç İdaresi Genel Müdürlüğü Teşkilat şemasında (<http://www.goc.gov.tr/>) görüleceği üzere doğrudan taşra teşkilatına bırakılmıştır. Dolayısıyla uygulamadan valiler sorumlu iken görevi Göç İdaresi ve Afet Acil Durum İl Müdürlükleri vasıtasıyla yürütülmektedir. Esasında bu görev dağılımı ve paylaşımı en başta vurgulanan uluslararası göçlerin doğrudan merkezi yönetimlerin faaliyet alanına girdiğine ilişkin hatalı kanıyla ilişkilidir. Zira halkın erişimine en yakın, halkın sorunlarına daha hâkim olan birim yerel yönetimlerdir. Dahası kamp içindeki mali yükümlülükler ve hizmet sunumu, İçişleri Bakanlığının sorumluluğunda olsa da yok sayacağımız rakamlara ulaşan kampdışı mültecilere de birtakım hizmetler götürülmekte ve bu konu da doğrudan belediyelere intikal etmektedir. 6360 sayılı Büyükşehir Belediye Kanununun sonucu olarak büyükşehir belediyesi kurulan illerde il özel idareleri ve köylerin de yasal statüsüne son verildiği hesaba katılınca tüm sorumluluğun belediyelere ait olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Ancak belediyeler mali ve hukuki açıdan bu gizli sorumluluğun altından kalkabilecek kapasitede değildir. En başta belediyeler nüfus kriteri esasına göre merkezi yönetimlerin bütçesinden pay aldıkları için, artan göçle birlikte nüfusun artışına paralel olarak mali açıdan yetersiz kalmaktadır. Bu durum Orta Doğu Stratejik Araştırmalar Merkezi'nin TESEV işbirliği ile hazırlamış olduğu “Suriyeli Sığınmacıların Türkiye'ye Etkileri” adlı raporda da ortaya konulmuştur. Rapora göre kentlerdeki yoğunluklarına göre göçle gelenlerin belediye bütçeleri üzerinde ek %10'luk bir maliyete sebep oldukları hesaplanmıştır (ORSAM ve TESEV, 2015: 36). Yine yasal açıdan bakıldığında da 6458 sayılı YUKK'da yerel yönetimlere bir sorumluluk yüklenmemiş ve hatta kanunda belediyeye ilişkin herhangi bir ibareye de yer verilmemiştir. Kanun sadece yerel yönetimleri iki kere zikretmiştir. Kanunun 4. Kısım, “uyum” başlığı altında, “Genel Müdürlük, ülkenin ekonomik ve mali imkânları ölçüsünde, yabancı ile başvuru sahibinin veya uluslararası koruma statüsü sahibi kişilerin ülkemizde toplumla olan karşılıklı uyumlarını kolaylaştırmak ve ülkemizde, yeniden yerleştirildikleri ülkede veya geri

<sup>5</sup> Hatay, Osmaniye, Kilis, Kahramanmaraş, Gaziantep, Şanlıurfa, Adıyaman, Adana, Mersin, Malatya, Batman

<sup>6</sup> AFAD Genelgesi, 2013/1 No. 374 Madde 2



döndüklerinde ülkelerinde sosyal hayatın tüm alanlarında üçüncü kişilerin aracılığı olmadan bağımsız hareket edebilmelerini kolaylaştıracak bilgi ve beceriler kazandırmak amacıyla, kamu kurum ve kuruluşları, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ile uluslararası kuruluşların öneri ve katkılarından da faydalanarak uyum faaliyetleri planlayabilir” (YUKK, 2013, MD. 96/1) hükmü ile Göç İdaresinin görev ve yetkileri başlığı altında “Genel Müdürlük, görevleriyle ilgili konularda kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliği ve koordinasyonu sağlamakla yetkilidir” (YUKK, 2013, MD. 104/2) ibaresine yer verilerek adeta yerel yönetimleri “küstürmemek” için net bir sorumluluk da yüklemekten kaçınarak asıl paydaşlığı merkezi idareye verdiğinin altını çizmiştir. Fakat uygulamada durum oldukça farklıdır; daha önce de değinildiği üzere belediyeler mevzuatındaki bazı hükümleri esneterek birtakım hizmetler ve insani yardımlarda bulunmaktadır. 5393 sayılı Belediye Kanununun 13. Maddesi Hemşehrilik hukuku konusunu işlemektedir. Bahsi geçen madde herkesi ikamet ettiği beldenin hemşehriliği saymaktadır. Dolayısıyla vatandaşlık kavramından hareket ettiği için kanunun devamında yer alan “Hemşehrilere, belediye karar ve hizmetlerine katılma, belediye faaliyetleri hakkında bilgilendirme ve belediye idaresinin yardımlarından yararlanma hakları vardır” ibaresinin dışında kalmaktadır. Belediyeler yapmış olduğu insani yardımları kısmen hemşehri hukukuna dayandırmaya çalışsa da önünde kanunun bu haliyle ciddi yasal engeller söz konusudur. Ancak bu yardımları yapmak için bir bütçeye sahip olmayan belediyeler, yapmış olduğu yardımları denetim süreçlerine yansıtamayacağı için de bu konuda geri planda kalmaktadır. Bu nedenle hemşehrilik hukukunu esneterek kendisine verilmemiş olan (!) ancak konuyla ilgili örtülü bir biçimde doğrudan sorumlu tutulan belediyeler, bu maddenin yasal anlamda da esnetilmesiyle kısmen de olsa rahatlama yaşayacaktır. Böylece yasal dayanaktan hareket ederek, ek bir mali yükümlülüğe de girmeden ve denetim konusunda sorun yaşamadan gittikçe kalıcı olan Suriyelilere yeter düzeyde hizmet sunabilecektir. Kanunun belediyenin görev, yetki ve sorumlulukları başlığında yer alan (5393, md. 14) “Büyükşehir belediyeleri ile nüfusu 100.000’in üzerindeki belediyeler, kadınlar ve çocuklar için konukevleri açmak zorundadır. Diğer belediyeler de mali durumları ve hizmet önceliklerini değerlendirerek kadınlar ve çocuklar için konukevleri açabilirler” hükmü belediyeler tarafından esnetilerek yaptıkları yardımları dayandırdıkları bir diğer hükümdür. Burada öncelikle “kadınlar ve çocuklar” ifadesine ek olarak mültecilerin eklenmesi ve konukevi aç(abil)me halinin muğlaklığının ortadan kaldırılmasına yönelik bir kesinliğin getirilmesiyle bu sorun alanı da büyük ölçüde ortadan kalkmış olacaktır.

Yerel yönetimlerin konuyla ilgili olarak görev alanlarının, yetki ve sorumluluklarının net bir şekilde ortaya konulmaması ve yasal bir temele dayandırılmaması pek çok farklı uygulamayı da beraberinde getirmektedir ki bu da büyük bir sorun alanını oluşturmaktadır. Kimi belediyeler “Suriyeli Kardeşlerimiz İçin El Ele”, “Bu Çaresizliğe Dur De” gibi birtakım projelerle acil insani yardımlarda bulunurken, bazı belediyelerin kentlerinde bulunan Suriyeli sayısından dahi haberi yoktur. bu karşılaşılan farklı uygulamalar ise yardım yapan kentlerde yığılmalara da sebep olabilmekte ya da kimi zaman bu yığılmalara bağlı olarak yerel halktan tepki alabilmektedir. Ya da hiçbir yardımın yapılmadığı belediyelerde yerel halk insani duygularla belediyeye karşı duruş sergileyebilmekte ya da Suriyeliler bazı belediyelerin yardım götürürken, kendi buldukları kentin kayıtsız kalmasına karşı tepki gösterebilmektedir. En nihayetinde yapılan bu yardımların yasal dayanakları olmadığı için bu olumsuz durumlarda bir suçlu ilan etmek ne kadar yanlışsa, hiçbir yasal ve mali dayanak sağlanmadan hizmetlerin belediyelerin karşılamasını beklemek de hatalıdır. Yapılması gereken şey bu farklı uygulamalara sebebiyet verecek nitelikteki boşlukların doldurulmasıdır.

### 3. SONUÇ

Türkiye kuruluş tarihinden bu yana pek çok göçe ev sahipliği yapmıştır. Ancak tanıklık ettiği hiçbir göç, Suriye’de 2011 yılında patlak veren ve yaklaşık 3 milyon insanın topraklarına akın etmesi kadar büyük çapta olmamıştır. Söz konusu çatışmalar sonucu pek çok insan hayatını kaybetmiş; hayatta kalma çabasında olan yine pek çok Suriyeli de çetin şartlar altında ülkelerini, arkadaşlarını, mesleklerini, evlerini ve hayatlarına dair neredeyse her şeyi terk etmek zorunda kalmıştır. Bu ciddi



kıyım karşısında kayıtsız kalamayan Türkiye, bu ani akımı yönetmek konusunda birtakım zorluklarla mücadele etmek durumunda kalmıştır. Mevcut süreç karşısında başta insani olmak üzere yasal ve kurumsal çaba gösterse de söz konusu sürecin büyüklüğü nedeniyle eksik kaldığı noktalar olmuştur. Esasında bu eksiklik büyük oranda merkezîyetçi bir yönetim geleneğine sıkı sıkıya bağlı olmasından kaynaklanmaktadır. Bundan dolayıdır ki büyük çapta ve ani gelişen bu tür durumlar karşısında yine merkezîyetçi bir tutum sergileyerek, sorunu çözebileceğini umut etmiştir. Zira 6458 sayılı kanunla yapılan görev paylaşımının tamamının merkezî otoriteyi karakterize ettiği de görülecektir. Dahası bu görev dağılımlarının birtakım tutarsızlıklar barındırdığı söylenebilir. Sözgelimi, Göç Politikası Genel Kurulu'nun yapması gereken politika yapımı, Göç İdaresi Genel Müdürlüğü'ne müdürlüğe bırakılmış durumdadır. Yasal anlamdaki eksiklikler de uygulamalarda farklılaşmaları beraberinde getirmektedir. Bu farklılıklar kendini daha çok yerel yönetimler alanında göstermektedir. Yasalarda konuyla ilgili yetkileri açık olmayan belediyeler, görev alanları olarak tanımlanmasa da bu yoğun göçe ilişkin önemli çalışmalar yaparak kendi kapasitelerini zorlamışlardır. Bu nedenle göçün yönetilmesinde karşılaşılan temel sorun alanı olarak adlandırabileceğimiz ilk konu mevcut uygulamaların sistematik bir şekilde düzenlenmesi ve bir yerel yönetim birimi olarak belediyelerin olması gerektiği üzere aktif rol üstlenmesinin sağlanmasıdır. Uygulamaların genişletilmesi ile belediyelerin üzerindeki yük hafifletilmiş olacaktır. Elbette burada vurgulanan bütün yetkilerin yerel yönetimlere bırakılması değildir. Fakat kalıcı çözümler üretebilmek için gerek politika yapımında gerekse uygulamada yerel yönetimlerin görüşlerinin alınması ve işbirliği çerçevesinde bir görev dağılımının sağlanmasıdır. Görev alanları kesinleştirilen belediyelerin bu görevleriyle bağlantılı ölçüde hizmet verme kapasitesini de doğrudan etkileyen mali kaynak artırımı yoluna gidilmelidir. Aksi takdirde mevcut uygulamada olduğu gibi belediyelerin faaliyetleri sosyal yardımın ötesine geçemez ve gerek Suriyelilerin uyumu gerekse yerel halkın Suriyelileri kabulü noktasında çatışmalar ortaya çıkabilir. Tam da bu noktada farklılıkları ve çatışmaları dengeleyici temel birimin yerel yönetimler olması nedeniyle, kentte bulunan herkesin hizmetlerden yararlanabilmesi ve bunların kalıcı bir zemine oturtulabilmesi için gerçekçi ve uygulanabilir dayanaklara ihtiyaç vardır. Zira uluslararası göç olgusu siyasal, kültürel, ekonomik pek çok boyuta sahiptir. Bu boyutlar hem merkezî idareyi hem de yerel yönetimleri ve STK'ları doğrudan ilgilendirdiğinden politika yapım sürecinden uygulamaya dek tüm paydaşların hesaba katılması gerekmektedir. Ancak o zaman Türkiye'nin göç konusunda kurumsallaşma ve yasallaşma sorunları çözülerek ve sürdürülebilir bir kimliğe kavuşabilecektir.

## KAYNAKÇA

2510 sayılı İskan Kanunu, 1934, <http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/2733.pdf>, (Erişim Tarihi: 1 Ekim 2016).

5393 sayılı Belediye Kanunu, 2005, <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5393.pdf> , (Erişim Tarihi: 3 Ekim 2016).

5543 sayılı İskan Kanunu, 2006, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/09/20060926-1.htm>, (Erişim Tarihi: 1 Ekim 2016).

6458 sayılı Yabancılar ve Uluslararası Koruma Kanunu, 2013, <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6458.pdf>, (Erişim Tarihi: 2 Ekim 2016).

AFAD Genelgesi, 2013/1 No. 374 Madde 2, <https://www.afad.gov.tr/tr/2311/Genelge>, (Erişim Tarihi: 29 Eylül 2016).

Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD), <https://www.afad.gov.tr/tr/2373/Giris>, (Erişim Tarihi: 29 Eylül 2016).

Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD), <https://www.afad.gov.tr/tr/2374/Barinma-Merkezlerinde-Son-Durum>, (Erişim Tarihi: 29 Eylül 2016).

ARSLAN, İ. ve AKAN, Y. Göç Ekonomisi; Türkiye Üzerine Bir Uygulama, Ekin Yayınevi, Ankara, 2008.

BARKIN, E. “1951 Tarihli Mülteciliğin Önlenmesi Sözleşmesi”, Ankara Barosu Dergisi, yıl 72, sayı 2014/1, 2014, ss. 333-360.

Birleşmiş Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği ve İçişleri Bakanlığı, İltica ve Göç Mevzuatı, BM Mülteciler Yüksek Komiserliği ve İçişleri Bakanlığı Yayını, Ankara, 2005, [http://www.goc.gov.tr/files/files/iltica\\_goc.pdf](http://www.goc.gov.tr/files/files/iltica_goc.pdf), (Erişim Tarihi: 15 Eylül 2016).

BRUHL, T. ve RITTBERGER, V. “From International to Global Governance: Actors, Collective Decision-Making, and the United Nations In The World of The Twenty-First Century”, Global Governance and United Nations System, Ed: Volker Rittberger, Japonya: United Nations University Press, 2001, ss. 1-47.

ÇAKIRER ÖZSERVET, Y. “Kentler, Yerel Yönetimler ve Göç Politikaları”, Global Göç Çalışmaları Merkezi, 2016, <http://globalpse.org/yrd-doc-dr-yasemin-cakirer-ozservet-ile-soylesi-kentler-yerel-yonetimler-goc-politikalari/>, (Erişim Tarihi: 23 Eylül 2016).

ÇATIR, G. “Zorunlu Göç Tecrübesinin Devlet Politikalarındaki Yansıması: Bulgaristan’dan Türkiye’ye Kitleli Göçün Analizi, Öner İhlamur, Suna Gülfer ve Öner Şirin Nedime Aslı (der.), Küreselleşme Çağında Göç: Kavramlar, Tartışmalar, İletişim Yayınları, İstanbul, 2012.

DEMİR, O. Ö. “Göç Politikaları ve Toplumsal Kaygılar”, Global Analiz 1, Nisan, 2015, ss. 1-28.

DEMİRHAN, Y. ve ASLAN, S., “Türkiye’nin Sınır Ötesi Göç Politikaları ve Yönetimi”, Birey ve Toplum Dergisi, Cilt 5, Sayı 9, 2015, ss. 23-62.

DİNÇER, O. B. vd., Suriyeli Mülteciler Krizi ve Sonu Gelmeyen Misafirlik, Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kurumu&Brookings Enstitüsü, Ankara, 2013.

ERDOĞAN, M. M., “Türkiye’deki Suriyeliler ve Yerel Yönetimler”, İller ve Belediyeler Dergisi, sayı 813, 2016, ss. 28-35.

Göç İdaresi Genel Müdürlüğü, [http://www.goc.gov.tr/icerik/goc-istatistikleri\\_363\\_378](http://www.goc.gov.tr/icerik/goc-istatistikleri_363_378), (Erişim Tarihi: 24 Eylül 2016).

Göç İdaresi Genel Müdürlüğü, [http://www.goc.gov.tr/icerik3/goc-strateji-belgesi\\_327\\_344\\_694](http://www.goc.gov.tr/icerik3/goc-strateji-belgesi_327_344_694), (Erişim Tarihi: 1 Ekim 2016).

Göç İdaresi Genel Müdürlüğü, [http://www.goc.gov.tr/icerik6/gecici-koruma\\_363\\_378\\_4713\\_icerik](http://www.goc.gov.tr/icerik6/gecici-koruma_363_378_4713_icerik), (Erişim Tarihi: 24 Eylül 2016).

Göç İdaresi Genel Müdürlüğü, [http://www.goc.gov.tr/icerik6/teskilat-semasi\\_273\\_274\\_281\\_icerik](http://www.goc.gov.tr/icerik6/teskilat-semasi_273_274_281_icerik), (Erişim Tarihi: 3 Ekim 2016).

IHLAMUR ÖNER, S.G., “Küresel Bir Göç ve Mülteci Rejimine Doğru”, Öner İhlamur, Suna Gülfer ve Öner Şirin Nedime Aslı (der.), Küreselleşme Çağında Göç: Kavramlar, Tartışmalar, İletişim Yayınları, İstanbul, 2012.

International Migration Organization, Göç Terimleri Sözlüğü, Richard Perruchoud (ed.), IOM Yayınları, No 18, 2009, [http://www.goc.gov.tr/files/files/goc\\_terimleri\\_sozlugu.pdf](http://www.goc.gov.tr/files/files/goc_terimleri_sozlugu.pdf), (Erişim Tarihi: 15 Eylül 2016).

İÇDUYGU, A., “A Panorama of the International Migration Regime in Turkey”, Revue Européenne des Migrations Internationales, 2006, ss. 11-21.

İÇDUYGU, A., “Bir Siyaset Siyasa Alanı Olarak Son Yüzyılda Göç: Son Yüzyılda Dünya ve Türkiye”, Ahmet İçduygu, Sema Erder ve Ö. Faruk Gençkaya (ed.), Türkiye’nin Uluslararası Göç Politikaları 1923-2023: Ulus Devlet Oluşumundan Ulus Devlet Ötesi Dönüşümlere, MireKoç Raporları, Koç Üniversitesi Koç Araştırmaları Merkezi, İstanbul, 2014.

Kalkınma Bakanlığı, Onuncu Kalkınma Planı 2014-2018 Göç Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara: Kalkınma Bakanlığı, 2014,

<http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/zet%20htisas%20Komisyonu%20Raporlar/Attachments/225/g%C3%B6c.pdf>, (Erişim Tarihi: 1 Ekim 2016).

LACZKO, F. ve ANICH, R., “Introduction”, Frank Laczko ve Gervais Appave (ed.), World Migration Report 2013, Internation Organization for Migration Press, Switzerland, 2013.

OKUTAN, M. Ç., Tek Parti Döneminde Azınlık Politikaları, Bilgi Üniversitesi Yayınları. İstanbul, 2009.

ORSAM ve TESEV, Suriyeli Sığınmacıların Türkiye’ye Etkileri, Rapor No 195, ORSAM ve TESEV Yayını, Ankara, 2015.

ŞİRİN ÖNER, N. A., “Göç Çalışmalarında Temel Kavramlar”, Öner İhlamur, Suna Gülfer ve Öner Şirin Nedime Aslı (der.), Küreselleşme Çağında Göç: Kavramlar, Tartışmalar İletişim Yayınları, İstanbul, 2012.

Türkiye’ye İltica Eden veya Başka bir Ülkeye İltica Etmek Üzere Türkiye’den İkamet İzni Talep Eden Münferit Yabancılar ile Topluca Sığınma Amacıyla Sınırlarımıza Gelen Yabancılar ve Olabilecek Nüfus Hareketlerine Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, 1994, [http://www.goc.gov.tr/icerik6/yonetmelikler\\_327\\_333\\_336\\_icerik](http://www.goc.gov.tr/icerik6/yonetmelikler_327_333_336_icerik), (Erişim Tarihi: 1 Ekim 2016).

ZİYA, O., “Mülteci-Göçmen Belirsizliğinde İklim Mültecileri”, TBB Dergisi, Sayı 99, 2012, ss. 229-240.



## 6360 SAYILI KANUN KAPSAMINDA YEREL YÖNETİMLERDE YAŞANAN DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜMLER

### 6360 NUMBERED UNDER LAW LIVING CHANGES AND TRANSFORMATION IN LOCAL GOVERNMENTS

Fevzi YAHŞI

Öğretim Görevlisi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Erbaa MYO, fevziyhs@hotmail.com

#### Özet

Türkiye’de idari teşkilatlanmanın önemli bir bölümünü oluşturan Yerel yönetimlerin değişim ve dönüşüm süreci oldukça ayrıntılı bir şekilde değerlendirilebilir. Fakat güncel ve yakın döneme ilişkin en önemli değişim 6360 sayılı kanun ile gerçekleşmiştir. Bu Kanun ile yerel yönetimler daha etkin ve verimli şekilde çalışacak olup, yapılan değişikliklerden bazıları, idari yapıda Büyükşehir belediyelerinin sayısındaki artış, bazı belde belediyeleri ve köylerin kapatılması, Büyükşehir belediyelerindeki İl özel idarelerinin kaldırılması, Büyükşehir Belediyelerindeki tüm köylerin tüzel kişilikleri kaldırılarak mahallelere dönüştürülmesi, Büyükşehir belediyesinin sınırları ve kuruluş yapısındaki değişiklikler söylenebilir. 6360 sayılı kanun ile mali konularda da önemli değişimler yaşanmıştır. Çalışmada Yerel Yönetim birimleri olan Büyükşehir Belediyeler, Belediyeler, İl Özel İdareleri ve Köyler açısından 6360 sayılı Kanunun getirdiği yenilikler ve değişiklikler ayrıntılı bir şekilde incelenecek ve sonuç olarak 6360 sayılı Kanun ile Yerel yönetimlerde yaşanan değişim ve dönüşümler olumlu ve olumsuz yönden etkileri değerlendirilerek çalışma son bulacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** 6360 sayılı Kanun, Yerel Yönetimler, Büyükşehir Belediyeleri

#### Abstract

Change and transformation processes of Local governments which constitute an important part of the administrative organization in Turkey may evaluate in quite a detailed manner. But the most important change for the current and near term has been realized with the Law 6360 Numbered. With this law local governments are more effective and efficient way to work, Some of the changes were made, increase in the number of metropolitan municipalities in administrative structure, close of some municipalities and village, removal of special provincial administrations in metropolitan municipality, converted into neighborhoods by removing legal personality of All the villages in the Metropolitan Municipality, The boundaries of metropolitan municipalities and changes in organizational structure can say. There have been significant changes in financial matters with the Law 6360 Numbered. In this working in terms of Metropolitan Municipalities, Municipalities, the Special Provincial Administration and villages which is the Local Government Units innovations and changes brought about by Law 6360 numbered will be examined in detail and consequently changes and transformations living in local government with the Law 6360 Numbered by evaluating the effects of the positive and negative aspects, this working will end.

**Keywords:** Law 6360 numbered, Local Governments, Metropolitan Municipalities

#### GİRİŞ

Bütün dünyada olduğu gibi 2000’li yıllar Türkiye’de de kamu yönetimi alanında mühim değişimlerin ve dönüşümlerin yaşandığı bir dönem olmuştur. Yönetim yapısının iç dinamiklerinden kaynaklanan etkenlerin ve uluslar arası alanda yaşanan gelişmelerin etkisi bu değişim ve dönüşümde etkili olmuştur. Yine 2000’li yıllarda meydana gelen dönüşümün oluşturulması birçok alanda etkili olmuş ve yapılan yasal düzenlemelere kaynaklık oluşturmuştur. Ak partinin 2002 genel seçimlerinde tek başına iktidar olup, kurduğu 57. Hükümetin açıkladığı acil eylem planının en mühim vaadi, kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması çalışmaları olmuştur. Bu vaat etrafında

Başbakanlık tarafından yapılan çeşitli çalışmalar “Değişimin Yönetimi için Yönetimde değişim” adı ile duyurulmuştur. Raporla göre yeniden yapılanma alanları dört başlık halinde belirmiştir. Bunlar; Kamu yönetimi Temel Kanunu Tasarısı, Merkezi İdarede Yeniden Yapılanma, Mahalli İdarelerde Yeniden Yapılanma ve Diğer önemli düzenlemeler...(Yaylı, 2009: 96-98). Bütüncül bir değişimin gerçekleştirilmesi amacıyla atılan ilk büyük ve mühim adımlardan olan 2003 yılında kabul edilen fakat yürürlüğe girmeyen Kamu Yönetimi Temel Kanunu ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile başlayan süreç değişim sürecinin temellerini oluşturmuştur. Fakat bu değişim gerçekleşmemiş ve kanunun ruhu ilk olarak yerel yönetimlere dair kanunların değiştirilmesiyle adeta o kanunlara uzandığı belirtilir (İzci ve Turan, 2013: 118-119). Daha sonra sırayla 2004 tarihli 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 2005 tarihli 5393 Sayılı Belediye Kanunu, 2005 tarihli 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ve son olarak Türkiye’deki idari teşkilatlanmanın önemli bir ayağı olan yerel yönetimlerin sistemi idari yapılanmasında ve mali anlamda köklü değişimlere neden olan 2012 tarihli 6360 On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun.

Ak Parti Genel Merkezi Yerel Yönetimler Başkanlığı’nın (2012:9) yayınladığı rehberine göre 6360 sayılı yasanın amacı şöyle ifade edilmiştir: yönetim, planlama ve koordinasyon bakımından belediye sınırı mülki sınıra genişletildiğinde en geniş ölçekte hizmet üretebilecek güçlü bir yapı amaçlanmış olup, Büyükşehir alanında sunulan hizmetlerin tek merkezden yürütülmesiyle ortaya çıkan ölçek ekonomileri sayesinde hizmetlerde etkinlik, koordinasyon ve kalite yükselecek, daha az kaynakla daha çok ve daha kaliteli hizmet sunulması mümkün olabilecektir. Hizmet siyasetinin, yani çağdaş belediyecilik anlayışının gereği olan en yüksek verimlilikle, hızlı ve kaliteli hizmet bütünlüğünün sağlanması hedeflenmiştir.

6360 sayılı yasa, yeni bir yönetim sistematiği getirirken aşağıdaki sorunlara çözüm üretmeyi hedeflemektedir: “Planlama ve koordinasyonun sağlanamaması, Ölçek ekonomisinden yeterince yararlanılamaması, Sanayileşme, ulaşım ve çevre gibi artan sorunların küçük ölçekli mahalli idarelerce çözülmesinin zorluğu, Kaynak israfının önlenerek etkin ve yerinde kullanımının sağlanması, Kamu hizmetlerinin kaliteli, etkin ve verimli biçimde karşılanması, Kamu hizmetlerinin sunumunda koordinasyon eksikliği sorunlarının ortaya çıkması, Optimal ölçekte hizmet üretebilecek güçlü yerel yönetim yapılarının varlığına ihtiyaç duyulması, Küçük ölçekli belediye ya da köylerin beraberinde getirdikleri çevre, ulaşım ve benzer sorunların çözümünde kendi başlarına yeterince verimli olamamaları, Yetersiz malî kaynakların olması” (Çelikyay, 2014: 11). Gerekece olarak iki esas üzerine oluşturulan kanun ile hizmet sunumu açısından daha etkili ve verimli bir idari yapının oluşturulacağı ve bu yapının demokratik hayata katılımı sağlayacağı düşünülmüştür. Kanunun gerekçesinde geniş ölçekli planlama politikalarının uygulanması, imar bütünlüğünün sağlanması, teknolojiyen yararlanılması, nitelikli teknik personelin istihdam edilmesi ile verimliliğin artması, etkin kaynak kullanımı ve bölüşümünün sağlanmasına katkı gibi olumlu gelişmelerin bulunduğu belirtilmektedir (İzci ve Turan, 2013: 119).

## 1.Yerel Yönetimler

Türk İdari teşkilat yapısı 1982 anayasasının 123.maddesine göre “İdarenin kuruluş ve görevleri, merkezden yönetim ve yerinden yönetim” olarak iki farklı yönetim kademesine ayrılmıştır. Bu bakımdan konumuzun yerel yerinden yönetim esasına dayalı idareleri incelemenin önemi bir kez daha ortaya konacaktır. Öncelikle Yerel Yönetimler kavramının ne olduğunu ve hangi idari birimleri kapsadığını belirtmemiz çalışmaya yön vermemizde yardımcı olacaktır.

Yerel yönetim, merkez dışında toplanması gereken idari gücün, yerel düzeye aktarılmasını ifade eder. Yerel yönetim, yerel nitelikli kamusal hizmetlerin, devlet tüzel kişiliğinden başka kamu tüzel kişileri tarafından gerçekleştirilmesi amacıyla bir takım yetkilerin bu yönetimlere devredilmesini ifade eder (Çukurçayır, 2006: 101). Gözler ise yerel yönetimleri, il, belde ve köy halkının, yerel ve ortak ihtiyaçlarını gidermek için, merkezi yönetimin dışında, devletten ayrı tüzel kişilikleri olan, özerk, organları yerel seçimle oluşan kamu kuruluşları olarak belirtmiştir (Gözler, 2009: 103). 1982 anayasasının 127.maddesine göre yerel yönetimler ya da diğer ifadesiyle mahalli idareler: “il,



belediye veya köy halkının mahallî müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen, seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzelkişileridir.” şeklinde tanımlanmıştır.

Yerel yönetimler kamu hizmetlerinin bazılarının merkezi idare dışındaki kamu tüzel kişileri aracılığı ile gerçekleştirilmesidir. Dolayısıyla devletin üstlendiği kamu hizmetlerinin bazıları merkezi idareye verilirken bazıları da merkezi idare haricindeki kamu tüzel kişilerine aktarılmıştır (Çağlayan, 2006: 14). Türkiye’de yerel yerinden yönetim kuruluşları il özel idaresi Belediye ve köydür. Merkezi idarenin yani devlet tüzel kişiliğinin dışında kalan bu kuruluşlar birer kamu tüzel kişisidir. Yerel yerinden yönetim kuruluşları kendilerine özgü bir iradeye sahip olup, devletten ayrı malvarlıkları ve bütçeleri mevcuttur (Canatan, 2009: 25). Şimdi bu kadar önemli olan yerel yönetimler dediğimiz Belediyeler, Büyükşehir belediyeleri, İl Özel İdareleri ve Köyleri mevcut yasal statüsündeki değişiklikleri ve dönüşümleri 6360 sayılı kanunla karşılıklı olarak tek tek inceleyelim.

## 2.Büyükşehir Belediyesi İdarelerinde Yaşanan Değişim ve Dönüşümler

6360 sayılı kanunla yaşanan en önemli değişimlerden birisi Büyükşehir belediyelerinin sayılarında artış yaşanmış olması olup, 6360 öncesi Büyükşehir Belediye sayısı 16 iken kanun sonrası 14 il belediyesi Büyükşehir statüsü kazanarak toplamda 30 Büyükşehir Belediyesi olmuştur. Bu kanunun 1.maddesinin 1. bendi şu şekildedir:

Madde 1 - (1) *Aydın, Balıkesir, Denizli, Hatay, Malatya, Manisa, Kahramanmaraş, Mardin, Muğla, Ordu, Tekirdağ, Trabzon, Şanlıurfa ve Van illerinde, sınırları il mülki sınırları olmak üzere aynı adla büyükşehir belediyesi kurulmuş ve bu illerin il belediyeleri büyükşehir belediyesine dönüştürülmüştür.*

2012 yılında 6360 sayılı yasa çıkartılırken, il mülki sınırında büyükşehir belediye modeli konusunda, İstanbul ve Kocaeli’nde 2004’ten sonra yaşanan deneyimler, büyükşehir ve büyükşehir ilçe belediyelerinin görevlerinde de bazı değişiklikler yapılması gerekliliğini ortaya koymuş, bu modelin tüm büyükşehir belediyelerine yaygınlaştırılmasına ilişkin düzenleme yapılırken, söz konusu değişiklikler de 6360 sayılı yasa kapsamına dâhil edilmiştir. Böylece İstanbul ve Kocaeli’nde uygulanan il mülki sınırlarında büyükşehir belediye modeli, bu iki büyükşehir dışındaki diğer büyükşehirlerle de yansıtılmıştır (aktaran Yıldırım ve dğ.: 207). Dolayısıyla 6360 sayılı kanunun 1’inci maddesi ile mevcut ve yeni kurulan büyükşehir belediyelerinin sınırları ayırım yapılmaksızın il sınırı şeklinde genişletilerek belirlenmiştir. Bu bağlamda bu düzenleme neticesinde İstanbul ve Kocaeli büyükşehir belediyeleri ve diğer büyükşehir belediyeleri arasındaki ikili yapının ortadan kaldırıldığı düşünülmektedir (Güngör, 2012:24).

**Tablo.1:** Yeni Yasa İle Yerel Yönetimlerde Oluşan Sayısal İstatistikler

Yerel Yönetim Birimi	6360 Sayılı Yasa Öncesi	6360 Sayılı Yasa Sonrası
Büyükşehir Belediyesi Sayısı	16	30
İl Belediye Sayısı	65	51
Belde ve İlk kademe Belediye sayısı	1977	397
İl Özel İdare Sayısı	81	51
Köy Sayısı	34.434	18.362

Kaynak: Tabloda TÜİK’in verilerinden yararlanılmıştır.

Tablo 1’de görüldüğü üzere 6360 sayılı yasa ile Büyükşehir Belediyesi sayısında artış yaşanırken İl Belediyeleri, Belde ve İlk kademe Belediyeleri, İl Özel İdareleri ve Köy sayılarında önemli azalışlar yaşanmıştır.

1.maddenin ikinci bendi ise önceki 16 büyükşehir belediyesi ile ilgili şöyle bir ibare eklemiştir:

(2) Adana, Ankara, Antalya, Bursa, Diyarbakır, Eskişehir, Erzurum, Gaziantep, İzmir, Kayseri, Konya, Mersin, Sakarya ve Samsun büyükşehir belediyelerinin sınırları il mülki sınırlarıdır.

(3) Birinci ve ikinci fıkrada sayılan illere bağlı ilçelerin mülki sınırları içerisinde yer alan köy ve belde belediyelerinin tüzel kişiliği kaldırılmış, köyler mahalle olarak, belediyeler ise belde ismiyle tek mahalle olarak bağlı buldukları ilçenin belediyesine katılmıştır.

Bazı yönlerden 6360 sayılı yasa eleştirilere de uğramıştır. Bunlardan biri şöyle ifade edilmiştir: 1982 Anayasasının 127'nci maddesinin “kanun, büyük yerleşim merkezleri için özel yönetim biçimleri getirebilir” şeklindeki üçüncü fıkrası Büyükşehir belediyelerinin anayasal dayanağı oldukları belirtilir. Gözler'e göre bu hükme dayandığı ölçüde büyükşehir belediyelerinin ilçe belediyelerine karışmasını öngören bir kanun çıkarılması muhtemeldir. Fakat aksi halde, büyükşehir belediyelerine büyükşehir ilçe belediyelerinin işlerine karışması imkânı veren kanun Anayasaya aykırı olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla ortada büyük yerleşim merkezi yoksa bir ilçe belediyesinin büyükşehir ilçe belediyesi durumuna dönüştürmenin Anayasaya aykırı olduğu düşünülmektedir. Örnek olarak ise Bursa'da büyükşehir ilçe belediyesi hâline dönüştürülen ilçe merkezleri, il merkezinden kilometrelerce uzaklıkta olup, Mustafakemalpaşa ilçe merkezi, il merkezinden 74 km, Karacabey ilçe merkezi il merkezinden 69 km; uzaklıktadır. Fakat 6360 sayılı Kanunla getirilen düzenleme, 5216 sayılı Kanunun getirdiği yirmi, otuz ve elli kilometrelik dairelerin de dışına çıktığı ve il sınırları içinde bulunan bütün ilçe belediyelerinin büyükşehir ilçe belediyesine dönüşmesini öngördüğü belirtilmektedir. Dolayısıyla şehir merkezinden 80-90 kilometre uzaklıkta olan ve yerleşim yerlerinin birleşme ihtimali olmayan ilçe belediyelerinin de büyükşehir ilçe belediyesi hâline dönüştürülmesinin 1982 Anayasasının 127. Maddesinin 3.fıkrasının son cümlesiyle alakası olmadığı düşünülmektedir (Gözler, 2013: 14-15). Bu bağlamda 6360 sayılı yasayla gelen yeni yapı optimal ölçek sorununun daha da büyümesine neden olacağı ve mevcut Büyükşehirlerin kullandıkları kaynaklara oranla ne ölçüde etkin ve verimli hizmet gerçekleştirdikleri tartışmalı bir durum olup, görev alanlarının il sınırlarını dahil edecek biçimde genişletilmesi optimal belediye anlayışındaki etkililik ve verimlilik düşüncesi bakımından yeni sorunları meydana getireceği belirtilmektedir (aktaran Atmaca, 2013: 181-182).

**Tablo.2:** Yerel İdarelerin Yeni Yasa ile oluşan Nüfus İstatistikleri

Belediye ve Köyler	Mevcut Durum		Yeni Durum	
	Nüfus (2011)	Nüfusa Oranı	Nüfus (2011)	Nüfusa Oranı
Büyükşehir Belediyeleri	34.833.806	% 47	56.525.820	% 76
Diğer Belediyeler	27.844.945	% 37	12.274.339	% 16
Belediye Nüfusu	62.678.751	% 84	68.800.159	% 92
Köyler	12.045.518	% 16	5.924.110	% 8
Türkiye Nüfusu	74.724.269	% 100	74.724.269	% 100

Kaynak: (Güngör, 2012: 24).

Tablo 2'de görüleceği üzere Büyükşehir Belediyelerinde yaşayan nüfusun oranı ve sayısı artmışken diğer yerel yönetim birimlerin çoğunda nüfus azalışları gerçekleşmiştir.

6360 sayılı kanunun 4. Maddesi ile de şu değişiklik yapılmıştır:

10/7/2004 tarihli ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununun 3 üncü maddesinin birinci fıkrasının (a) bendi aşağıdaki şekilde değiştirilmiş:

“a) Büyükşehir belediyesi: Sınırları il mülki sınırı olan ve sınırları içerisindeki ilçe belediyeleri arasında koordinasyonu sağlayan; idarî ve malî özerkliğe sahip olarak kanunlarla verilen görev

ve sorumlulukları yerine getiren, yetkileri kullanan; karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişisini,” ifade eder.

5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu'nun ilgili 3. Maddesi değişmeden önce ise şu şekildeydi:

“a) Büyükşehir belediyesi: En az üç ilçe veya ilk kademe belediyesini kapsayan, bu belediyeler arasında koordinasyonu sağlayan; kanunlarla verilen görev ve sorumlulukları yerine getiren, yetkileri kullanan; idarî ve malî özerkliğe sahip ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişisini, ifade eder.”

Dolayısıyla ilk kademe belediyelerinin mevcudiyeti hukuksal olarak ta sona ermiştir. Bugün artık büyükşehir belediyelerine bağlı belediyelerin tümü ilçe belediyesi statüsüne dönüşmüştür (Muratoğlu, 2015: 64).

5216 sayılı Büyükşehir belediyesi Kanununun 4 üncü maddesi 6360 sayılı kanunun 5.maddesi ile aşağıdaki şekilde değiştirilmiştir:

“MADDE 4- Toplam nüfusu 750.000'den fazla olan illerin il belediyeleri kanunla büyükşehir belediyesine dönüştürülebilir.”

Değişmeden önceki 5216 sayılı kanunun 4.maddesi ise şu şekildeydi: “Belediye sınırları içindeki ve bu sınırlara en fazla 10.000 metre uzaklıktaki yerleşim birimlerinin son nüfus sayımına göre toplam nüfusu 750.000'den fazla olan il belediyeleri, fizikî yerleşim durumları ve ekonomik gelişmişlik düzeyleri de dikkate alınarak, kanunla büyükşehir belediyesine dönüştürülebilir.”

Yine 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanununun Büyükşehir belediyesinin sınırları ile ilgili 5 inci maddesi aşağıdaki şekilde değiştirilmiştir.

“MADDE 5- Büyükşehir belediyelerinin sınırları, il mülki sınırlarıdır.

İlçe belediyelerinin sınırları, bu ilçelerin mülki sınırlarıdır.”

Değişmeden önce ilgili kanun maddesi:

MADDE 5.- “Büyükşehir belediyelerinin sınırları, adını aldıkları büyükşehirlerin belediye sınırlarıdır.”

“İlçe belediyelerinin sınırları, bu ilçelerin, büyükşehir belediyesi içinde kalan kısımlarının sınırlarıdır.”

6360 sayılı kanunun 7. maddesi ile 5216 sayılı Kanunun 7 nci maddesinin birinci fıkrasının (g) ve (z) bentleri aşağıdaki şekilde değiştirilmiştir:

“g) Büyükşehir belediyesinin yetki alanındaki mahalleleri ilçe merkezine bağlayan yollar, meydan, bulvar, cadde ve ana yolları yapmak, yaptırmak, bakım ve onarımı ile bu yolların temizliği ve karla mücadele çalışmalarını yürütmek; kentsel tasarım projelerine uygun olarak bu yerlere cephesi bulunan yapılara ilişkin yükümlülükler koymak; ilân ve reklam asılacak yerleri ve bunların şekil ve ebadını belirlemek; meydan, bulvar, cadde, yol ve sokak ad ve numaraları ile bunlar üzerindeki binalara numara verilmesi işlerini gerçekleştirmek.”

“z) Afet riski taşıyan veya can ve mal güvenliği açısından tehlike oluşturan binaları tahliye etme ve yıkım konusunda ilçe belediyelerinin talepleri hâlinde her türlü desteği sağlamak.” “Büyükşehir belediyeleri birinci fıkranın (l), (s), (t) bentlerindeki görevleri ile temizlik hizmetleri ve adres ve numaralandırmaya ilişkin görevlerini belediye meclisi kararı ile ilçe belediyelerine devredebilir, birlikte yapabilirler.”

Değişmeden önce ilgili kanunun 7.maddesinin durumu:

g) Büyükşehir belediyesinin yetki alanındaki meydan, bulvar, cadde ve ana yolları yapmak, yaptırmak, bakım ve onarımını sağlamak, kentsel tasarım projelerine uygun olarak bu yerlere cephesi bulunan yapılara ilişkin yükümlülükler koymak; ilân ve reklam asılacak yerleri ve bunların

şekil ve ebadını belirlemek; meydan, bulvar, cadde, yol ve sokak ad ve numaraları ile bunlar üzerindeki binalara numara verilmesi işlerini gerçekleştirmek.

z) Afet riski taşıyan veya can ve mal güvenliği açısından tehlike oluşturan binaları insandan tahliye etmek ve yıkmak.

Büyükşehir Belediyeleri açısından yaşanan önemli dönüşümlerden birisi 6360 sayılı kanunun 7. Maddesi ile aşağıdaki fıkra ve bendinin büyükşehirlerde bulunan İlçe belediyelerinin görev ve yetkilerine eklenmiştir: “f) Afet riski taşıyan veya can ve mal güvenliği açısından tehlike oluşturan binaları tahliye etmek ve yıkmak.” “Büyükşehir ve ilçe belediyeleri tarım ve hayvancılığı desteklemek amacıyla her türlü faaliyet ve hizmette bulunabilirler.”

Büyükşehir Belediyeleri açısından bir diğer önemli dönüşümlerden biri de 6360 sayılı kanunun 17.maddesi ile “Büyükşehir belediyeleri ile nüfusu 100.000’in üzerindeki belediyeler, kadınlar ve çocuklar için konukevleri açmak” zorunluluğu getirmiştir.

6360 sayılı kanunun 25.maddesi ile mali açıdan yerel yönetim birimlerine ayrılan genel bütçe gelirlerinden ayrılan pay ile ilgili 5779 sayılı İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanunun 2’nci maddesinin ikinci ve üçüncü fıkraları aşağıdaki şekilde değiştirilmiştir:

(2) Genel bütçe vergi gelirleri tahsilâtı toplamının yüzde 1,50’si büyükşehir dışındaki belediyelere, yüzde 4,50’si büyükşehirlerdeki ilçe belediyelerine ve yüzde 0,5’i il özel idarelerine ayrılır.

(3) 6/6/2002 tarihli ve 4760 sayılı Özel Tüketim Vergisi Kanununa ekli (I) sayılı listede yer alan mallardan tahsil edilen özel tüketim vergisi hariç olmak üzere, büyükşehir belediye sınırları içinde yapılan genel bütçe vergi gelirleri tahsilâtı toplamının yüzde 6’sı ile genel bütçe vergi gelirleri tahsilâtı toplamı üzerinden büyükşehirlerdeki ilçe belediyelerine ayrılan payların yüzde 30’u büyükşehir belediye payı olarak ayrılır.”

5779 sayılı İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanunun 2 nci maddesinin ikinci ve üçüncü fıkralarının değişmeden önceki hali:

(2) Genel bütçe vergi gelirleri tahsilâtı toplamının; yüzde 2,85’i büyükşehir dışındaki belediyelere, yüzde 2,50’si büyükşehir ilçe belediyelerine ve yüzde 1,15’i il özel idarelerine ayrılır.

(3) Büyükşehir belediye sınırları içinde yapılan genel bütçe vergi gelirleri tahsilâtı toplamının yüzde 5’i ile genel bütçe vergi gelirleri tahsilâtı toplamı üzerinden büyükşehir ilçe belediyelerine ayrılan payların yüzde 30’u büyükşehir belediye payı olarak ayrılır.

Dolayısıyla buradan anlaşıldığı üzere Büyükşehir ve büyükşehir ilçe belediyelerinin genel bütçe payları artırılmış, sayısı azalan diğer belediyelerin ve il özel idarelerinin payları oransal olarak azaltılmıştır. Bu yapılan değişim ile payların dağıtımı için kullanılan nüfus kıstasına yerleşim yerlerinin yüzölçümü de dâhil edilmiş olup, genel bütçe vergi gelirlerinden belediyelere ayrılan paylar gerek nüfus ve gerekse belediyelerin yüzölçümü gözetilerek dağıtılacağı belirtilmektedir (TBB, 2014: 7-8). Bu bağlamda hem yeni büyükşehir belediyelerinin hem de sınırları genişleyen büyükşehir ve ilçe belediyelerinin daha etkin hizmet gerçekleştirmelerini sağlamak amacıyla gönderilen ödeneklerde artış sağlandığı görülmektedir (Çelikyay, 2014: 17).

**Tablo.3:** Yeni Yasa Sonrası Oluşan Mali Paylaşım Oranları

Yerel Yönetim Birimleri	Yeni Yasa Öncesi	Yeni Yasa Sonrası
Büyükşehir İlçe Belediyeleri	% 2,50	% 4,50
Büyükşehir Dışındaki Belediyeler	% 2,85	% 1,50
İl Özel İdareleri	% 1,15	% 0,50
Toplam	% 6,50	% 6,50

Tablo 3'den anlaşıldığı ve görüldüğü üzere Büyükşehir dışındaki Belediyelerin ve İl Özel İdarelerinin payları azaltılırken Büyükşehir ilçe belediyelerinin payları artırılmıştır.

Büyükşehir Belediye başkanlarının seçimi açısından 2972 sayılı Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanununun 4 üncü maddesi 6360 sayılı kanunun 29.maddesi ile “*Büyükşehir belediye başkanının seçiminde seçim çevresi, büyükşehir belediye sınırlarından oluşur*” şeklinde değiştirilmiştir.

2972 sayılı Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanununun değişmeden önceki 4 üncü maddesi : “*Büyükşehir belediye başkanının seçiminde seçim çevresi, büyükşehir belediye sınırları içinde bulunan orman köyleri de dahil olmak üzere büyükşehir belediye sınırlarından oluşur.*”

### 3. Belediyelerde Yaşanan Değişim ve Dönüşümler

Hali hazırda büyükşehirlerde, büyükşehir ve büyükşehir ilçe belediyesi şeklinde bir yapı vardır. Bu yapı 6360 sayılı Yasa'nın 1'inci maddesiyle büyükşehir sınırları içerisinde kalan belde belediyeleri ile orman köyleri dâhil köylerin tüzelkişilikleri kaldırılarak aynı belde ve köy ismiyle bağlı oldukları ilçe belediyesine mahalle olarak bağlanması ile değişime uğramıştır (Güngör, 2012: 24). 6360 sayılı yasa ile büyükşehir sınırları içindeki belde belediyeleri ve orman köyleri dâhil köylerin tüzel kişilikleri kaldırılmakta, büyükşehir dönüştürülecek illerde en az bir ilçe kurulmakta, büyükşehir olmayan 52 ilde, nüfusu 2.000'in altındaki belde belediyelerinin tüzel kişiliğine son verildiği belirtilmektedir (Çelikyay, 2014: 16). Ak Parti Yerel Yönetimler Başkanlığının yayınladığı rehberde göre yeni bir ilçe belediyesi kurulabilmesi için nüfus kıstası asgari 20.000 olarak belirlenmiştir. Buna ilaveten yeni düzenlemeye göre belde olarak yeni bir belediye kurabilmek için gerekli olan nüfus 5000 olmuştur. Bu kıstas sağlandığında 3'lü kararname ile yeni bir belediye kurmak mümkün hale gelebilecektir. Bu arada, kurulacak belediyeye 5 km'den daha yakın mesafede bir belediye bulunmaması ve kurulacak belediyeye katılacak yerlerin de 5 km'den uzakta olmaması gerektiği belirtilmiştir (2012: 25).

Madde 14- 3/7/2005 tarihli ve 5393 sayılı Belediye Kanununun 8 inci maddesinin dördüncü fıkrasında yer alan “50.000” ibaresi “20.000” şeklinde değiştirilmiştir.

Önceki hali: “*Büyükşehir belediyesi bulunan yerlerde ayrılma yoluyla yeni bir belde kurulması için belde nüfusunun 100.000'den aşağı düşmemesi ve yeni kurulacak beldenin nüfusunun 50.000'den az olmaması şarttır*”

Madde 15- 5393 sayılı Kanunun 9 uncu maddesinin ikinci fıkrasına aşağıdaki cümle eklenmiştir. “Belediye sınırları içinde nüfusu 500'ün altında mahalle kurulamaz.”

1982 Anayasasının 127'nci maddesine göre “*mahallî idareler; il, belediye veya köy halkının mahallî müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen, seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzelkişileridir*” şeklinde ifade edilir. Gözler'e göre bu bağlamda nerede bir belde var ise, orada bir belediyenin, kısaca belediye idaresinin olması Anayasamızın bir emri olarak düşünülmektedir. 1982 Anayasasına göre belde halkının mahallî müşterek ihtiyaçlarının karar organları kendileri tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişileri tarafından karşılanmasını öngördüğü belirtilir. Fakat 6360 sayılı yasa ise, beldelerin tüzel kişiliklerinin kaldırılarak ilçe belediyesinin bir mahallî olmasını öngörmekte olup, bu bağlamda 6360 sayılı yasa, Anayasamıza aykırı olduğu düşünülmektedir (Gözler, 2013: 7).

6360 sayılı kanunun 2.maddesi ile 27 yeni ilçe kurulması ile birlikte aynı adla 27 yeni belediye kurulmuştur. Bu belediyeler şunlardır:



**Tablo.4:** Yeni kurulan İlçeler

Bağlı olduğu Büyükşehir Belediyesi	İlçe
Aydın	Efeler
Balıkesir	Karesi, Altıeylül
Denizli	Merkezefendi, Pamukkale
Hatay	Antakya, Defne, Arsuz, Payas
Manisa	Şehzadeler, Yunusemre
Kahramanmaraş	Dulkadiroğlu, Onikişubat
Mardin	Artuklu
Muğla	Menteşe, Seydikemer
Ordu	Altınordu
Tekirdağ	Süleymanpaşa, Kapaklı, Ergene
Trabzon	Ortahisar
Şanlıurfa	Eyyübiye, Haliliye, Karaköprü
Van	Tuşba, İpekyolu
Zonguldak	Kilimli, Kozlu

6360 sayılı kanunun geçici 2.maddesinin (1) nolu bendine göre Türkiye İstatistik Kurumu tarafından tespit edilen 2011 yılı Adrese Dayalı Nüfus Sayım sonuçlarına göre nüfusu 2.000'in altında olan ekli (27) sayılı listedeki adları yazılı belediyelerin tüzel kişilikleri ilk mahalli idareler genel seçiminden geçerli olmak üzere kaldırılarak bu belediyeler köye dönüştürülmüştür. Buna göre 559 adet belediyenin tüzel kişilikleri kaldırılarak köye dönüştürülmüştür. Ayrıca aynı kanunla 1592 belediyenin tüzel kişilikleri kaldırılarak mahalleyle dönüşmüştür.

#### 4. İl Özel İdarelerinde Yaşanan Değişim ve Dönüşümler

İl Özel İdareleri açısından 6360 sayılı kanunun 1'inci maddesi büyükşehir belediyesi olan ve yeni büyükşehir kurulan illerde il özel idaresinin tüzel kişiliği kaldırılmış ve yerel nitelikli görevleri büyükşehir belediye idaresine geçtiği belirtilmiştir (Güngör, 2012: 24). Büyükşehir dışındaki illerde ise il özel idarelerinin mevcudiyetlerini sürdürmüşlerdir. Dolayısıyla il özel idareleri açısından il özel idareli iller ve il özel idaresiz iller olmak üzere ikili bir yapı oluşmuştur. İl özel idarelerinin görev, yetki ve kaynakları dağıtılmış olup, Büyükşehir Belediyesi kurulan illerde kaldırılan il özel idarelerinin yetkileri bakanlıklara, bağlı ve ilgili kuruluşlara, taşra teşkilatına, valiliklere, hazineye, Büyükşehir Belediyelerine ve onların bağlı ve ilgili kuruluşlarına ve ilçe belediyelerine devredildiği belirtilmektedir (İzci ve Turan, 2013: 128). Gözlemlere göre ise "Sonuç olarak Türkiye'de il özel idarelerinin kaldırılmasını öngören bir kanun, Anayasa m.127/1'e aykırı olur. (md.127 1.fıkra ise "mahallî idareler; il, belediye veya köy halkının mahallî müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen, seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişilikleridir".) Türkiye'de il özel idaresi kamu tüzel kişiliği kaldırılacaksa bunun Anayasa değişikliği yoluyla yapılması gerekir." 22 Şubat 2005 tarih ve 5302 sayılı yeni İl Özel İdaresi Kanununun 4'üncü maddesine göre "il özel idaresi, ilin kurulmasına dair kanunla kurulur ve ilin kaldırılmasıyla tüzel kişiliği sona erer". Bu hüküm, yukarıda açıklandığı üzere Anayasanın m.126/1 ve 127/1'deki hükmünün de bir gereği olup, bu bağlamda nerede bir il var ise orada bir il özel idaresinin kurulması Anayasal bir zorunluluk olduğu belirtilmektedir. Zira

6360 sayılı Kanun bu anayasal zorunluluğu yirmi dokuz il açısından ihlâl ettiği düşünülmektedir (Gözler, 2013:4).

İl Özel İdareleri açısından 6360 sayılı kanun ile belki de en önemli dönüşüm kanununun 1.maddesi ile olmuştur. Kanununun 1. Maddesinin 1. 2. ve 4. Fıkralarında sayılan 30 Büyükşehir Belediyesinin il özel idarelerinin tüzel kişiliği ilgili kanununun 5. Fıkrası ile kaldırılmıştır. Bu açıdan hali hazırda İl özel idarelerinin çoğu görevini zaten büyükşehir belediyeleri de yapmaktaydı. Dolayısıyla kent yönetimi üzerinde tekli bir yapı kurulması amaçlanmıştır.

**Tablo.5:** 6360 Sayılı Kanunla Tüzel Kişilikleri Kaldırılan Ve Kapanan İl Özel İdareleri

S.NO	IL_AD	ILCE_AD	AD	TUR	2013 NUFUS
1	Adana	Adana	Adana	ÖZEL İDARE	2.149.260
2	Ankara	Ankara	Ankara	ÖZEL İDARE	5.045.083
3	Antalya	Antalya	Antalya	ÖZEL İDARE	2.158.265
4	Aydın	Aydın	Aydın	ÖZEL İDARE	1.020.957
5	Balıkesir	Balıkesir	Balıkesir	ÖZEL İDARE	1.162.761
6	Bursa	Bursa	Bursa	ÖZEL İDARE	2.740.970
7	Denizli	Denizli	Denizli	ÖZEL İDARE	963.464
8	Diyarbakır	Diyarbakır	Diyarbakır	ÖZEL İDARE	1.607.437
9	Erzurum	Erzurum	Erzurum	ÖZEL İDARE	766.729
10	Eskişehir	Eskişehir	Eskişehir	ÖZEL İDARE	799.724
11	Gaziantep	Gaziantep	Gaziantep	ÖZEL İDARE	1.844.438
12	Hatay	Hatay	Hatay	ÖZEL İDARE	1.503.066
13	İstanbul	İstanbul	İstanbul	ÖZEL İDARE	14.160.467
14	İzmir	İzmir	İzmir	ÖZEL İDARE	4.061.074
15	Kahramanmaraş	Kahramanmaraş	Kahramanmaraş	ÖZEL İDARE	1.075.706
16	Kayseri	Kayseri	Kayseri	ÖZEL İDARE	1.295.355
17	Kocaeli	Kocaeli	Kocaeli	ÖZEL İDARE	1.676.202
18	Konya	Konya	Konya	ÖZEL İDARE	2.079.225
19	Malatya	Malatya	Malatya	ÖZEL İDARE	762.538
20	Manisa	Manisa	Manisa	ÖZEL İDARE	1.359.463
21	Mardin	Mardin	Mardin	ÖZEL İDARE	779.738
22	Mersin	Mersin	Mersin	ÖZEL İDARE	1.705.774
23	Muğla	Muğla	Muğla	ÖZEL İDARE	866.665
24	Ordu	Ordu	Ordu	ÖZEL İDARE	731.452
25	Sakarya	Sakarya	Sakarya	ÖZEL İDARE	917.373
26	Samsun	Samsun	Samsun	ÖZEL İDARE	1.261.810

27	Şanlıurfa	Şanlıurfa	Şanlıurfa	ÖZEL İDARE	1.801.980
28	Tekirdağ	Tekirdağ	Tekirdağ	ÖZEL İDARE	874.475
29	Trabzon	Trabzon	Trabzon	ÖZEL İDARE	758.237
30	Van	Van	Van	ÖZEL İDARE	1.070.113

Kaynak: Mahalli İdareler Genel Müdürlüğünün verilerinden alınmıştır.

Türkiye Mahalli İdareler Genel Müdürlüğünün verilerinden alınan Tablo 5’te ise kaldırılan il özel idareleri ve hangi ile bağlı oldukları gösterilmiştir.

5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanununun 17 nci maddesinin ikinci fıkrasına 6360 sayılı kanununun 21.maddesi ile aşağıdaki cümleler eklenmiştir:

*“Denetim komisyonu çalışmalarına, il özel idaresi dışındaki kamu kurum ve kuruluşlarından görevlendirilenlere 3/7/2005 tarihli ve 5393 sayılı Belediye Kanununun 25 inci maddesinin üçüncü fıkrasında öngörülen miktarı geçmemek üzere, il genel meclisince belirlenecek miktarda günlük ödeme yapılır. Denetim komisyonunun emrinde görevlendirilecek kişi ve gün sayısı il genel meclisince belirlenir. Uzman kişilerde aranacak nitelikler il genel meclisinin çalışmasına dair yönetmelikte düzenlenir.”*

İl Özel İdarelerine mali açıdan yenilik getiren önemli değişimlerden biri 6360 sayılı kanununun 25 maddesi ile eklenmiştir. Kanunun ilgili maddesi ile 5779 sayılı İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanununun 2 nci maddesinin ikinci fıkrası; *“Genel bütçe vergi gelirleri tahsilâtı toplamının yüzde 1,50’si büyükşehir dışındaki belediyelere, yüzde 4,50’si büyükşehirlerdeki ilçe belediyelerine ve yüzde 0,5’i il özel idarelerine ayrılır.”* şeklinde değiştirilmiştir.

6360 sayılı kanunla il özel idarelerinin encümen yapısı da aşağıdaki gibi değiştirilmiştir 5302 sayılı Kanununun 25’inci maddesinin birinci fıkrası aşağıdaki şekilde değiştirilmiştir.

*“İl encümeni valinin başkanlığında, genel sekreter ile il genel meclisinin her yıl kendi üyeleri arasından seçeceği üç üye ve valinin her yıl birim amirleri arasından seçeceği iki üyeden oluşur.”*

Değişmeden önceki 5302 sayılı Kanununun 25’inci maddesinin birinci fıkrası *“İl encümeni valinin başkanlığında, il genel meclisinin her yıl kendi üyeleri arasından bir yıl için gizli oyla seçeceği beş üye ile biri malî hizmetler birim amiri olmak üzere valinin her yıl birim amirleri arasından seçeceği beş üyeden oluşur.”*

6360 sayılı kanununun 34.maddesi ile 3152 sayılı İçişleri Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanununun 28 inci maddesinden sonra gelmek üzere aşağıdaki 28/A maddesi eklenerek *“Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı”* adı altında yeni bir birim oluşturulmuş olup görevleri kanunda belirttiği gibi düzenlenmiştir:

*“Büyükşehir belediyelerinin bulunduğu illerde kamu kurum ve kuruluşlarının yatırım ve hizmetlerinin etkin olarak yapılması, izlenmesi ve koordinasyonu, acil çağrı, afet ve acil yardım hizmetlerinin koordinasyonu ve yürütülmesi, ilin tanıtımı, gerektiğinde merkezi idarenin taşrada yapacağı yatırımların yapılması ve koordine edilmesi, temsil, tören, ödüllendirme ve protokol hizmetlerinin yürütülmesi, ildeki kamu kurum ve kuruluşlarına rehberlik edilmesi ve bunların denetlenmesini gerçekleştirmek üzere valiye bağlı olarak Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı kurulmuştur. Bakanlıklar ve diğer merkezi idare kuruluşları, kaynağını aktarmak şartıyla illerde yapacakları her türlü yatırım, yapım, bakım, onarım ve yardım işlerini bu başkanlık aracılığıyla yapabilirler.”*

Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığının ortaya çıkmasının ana nedeni 30 ilde il özel idarelerinin kaldırılmasıyla meydana gelen idari boşluğu doldurma ihtiyacı olduğu düşünülür. 6360 sayılı yasanın 34. Maddesinde açıklanan Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığının yapmakla

yükümlü görev, yetki ve sorumlulukları aslında il özel idarelerinin geleneksel idari yapısı kapsamında gerçekleştirildiği belirtilmiştir (aktaran Çetin, 2015: 256). Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığının taşra idarelerinin hizmet ve faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliği ile kurumların stratejik plan ve performans programlarına uygunluğunu raporlama, valilik değerlendirmesiyle beraber Başbakanlığa ve ilgili bakanlığa gönderme görevinin haricinde bu başkanlığın il özel idaresinin görevlerini üstlendiği belirtilmektedir (Zengin, 2014:103).

Etkili ve verimli bir kamu yapısı için Kamu kurum ve kuruluşlarının denetimi oldukça elzem bir konudur. Fakat Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığının ayrıca bir denetim görevi üstlenmeleri sürekli bir denetim ortamı meydana getirecektir ki bu da kamu kurum ve kuruluşlarında etkinlik ve verimlilik artışının tersine bir duruma neden olabilecektir. Bu bağlamda Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığının ayrıca bir denetim gerçekleştirilmesi halihazırda iç ve dış denetimin yapılması dolayısıyla bu görevin kimin tarafından yerine getireceği hususunda bir kargaşaya neden olabileceği belirtilmektedir (Çalçalı, 2014:52).

## 5. Köyler açısından Yaşanan Değişim ve Dönüşümler

Yerel Yönetim birimlerinden olan Köy yönetimleri açısından 6360 sayılı kanunun 1. maddesinde sayılan Aydın, Balıkesir, Denizli, Hatay, Malatya, Manisa, Kahramanmaraş, Mardin, Muğla, Tekirdağ, Trabzon, Şanlıurfa, Van, Adana, Ankara, Antalya, Bursa, Diyarbakır, Eskişehir, Erzurum, Gaziantep, İzmir, Kayseri, Konya, Mersin, Sakarya ve Samsun illerine “*bağlı ilçelerin mülki sınırları içerisinde yer alan köy ve belde belediyelerinin tüzel kişiliği kaldırılmış, köyler mahalle olarak, belediyeler ise belde ismiyle tek mahalle olarak bağlı buldukları ilçenin belediyesine katılmıştır.*” Ayrıca ilgili kanunun aynı maddesinin 4.fıkrasında “*İstanbul ve Kocaeli il mülki sınırları içerisinde bulunan köylerin tüzel kişiliği kaldırılarak bağlı buldukları ilçe belediyesine mahalle olarak katılmıştır.*”

6360 sayılı kanun ile 16.000 civarında köyün tüzel kişiliği ortadan kaldırılmakta ve mahalleye dönüştürülmektedir. Bu tüzel kişiliği kaldırılan köylerin çoğu farklı kültürel kimlik ve yapı içermektedir. Dolayısıyla ülkemizdeki Büyükşehir belediyesi karar mekanizmalarına katılım süreçleri analiz edilirse tüzel kişiliği kaldırılan köylerin artık karar mekanizmalarına katılmaları imkansız hale geleceği düşünülmektedir (Aktaran Atmaca, 2013: 181). Gözler ise bu kanun ile şehre uzak yakın ayrımı yapmaksızın, yirmi dokuz ildeki il sınırları içindeki bütün köylerin tüzel kişiliklerini kaldırılmasını eleştirmekle birlikte ona göre şehir merkezinden 50 km uzaklıktaki bir köy, köydür ve Anayasamızın madde 127/1’e göre, karar organları kendi halkı tarafından seçilen üyelerden meydana gelen bir kamu tüzel kişisi tarafından yönetilmeye hakkı olduğunu düşünmektedir. Örnek vermek gerekirse: Bursa ili Nilüfer ilçesi Özlüce köyünün tüzel kişiliğinin kaldırılması 1982 Anayasasına uygundur; zira bu köy fiilen şehrin bir mahallesine dönüşmüştür. Fakat Bursa ili Mustafakemalpaşa ilçesi Hacıahmet Köyünün tüzel kişiliğinin kaldırılması 1982 Anayasasına aykırıdır; zira Hacıahmet Köyü ile Mustafakemalpaşa şehir merkezi arasında 60 km mesafe bulunduğu belirtilmektedir (Gözler, 2013: 6).

## SONUÇLAR

Hali hazırdaki yerel yönetim yapımızda bir ilde aralarında koordinasyon olmayan birden çok yerel yönetim idaresi bulunmaktadır. Dolayısıyla İl düzeyinde yürütülecek yerel hizmetlerle ilgili plan ve hizmet bütünlüğü sağlanmakta sorunlar oluşmaktadır. Bu anlamda il sınırları içerisinde tek elden yürütülmesi gereken hizmetlerin parçalı olarak yürütülmesi başta planlama olmak üzere yerel hizmetlerin gerçekleştirilmesinde ciddi sorunlara sebebiyet vermiş olup, kaynakların etkin ve verimli kullanılamaması neticesini ortaya çıkarmıştır. (Güngör, 2012: 20). Bu bağlamda 6360 sayılı yasa ile geniş ölçekte hizmet üreten yerel yönetim idareleri gelişmiş teknolojilerle donatılabilecek, nitelikli teknik personel istihdam edilebilecek, hizmette verimliliğe ulaşılacak, merkezden gönderilecek kaynakların etkin kullanımı sağlanacak ve il çapında uyumlu imar uygulamaları hayata geçirilebilecektir. Yasadan önce Köylere ve kırsal alanlara hizmetler nasıl götürülüyor ise bundan sonra da büyükşehir belediyesinin de imkânları dahil edilerek götürülecektir. Bununla

birlikte belediyeler seçilme sorumluluğuyla da hareket edeceklerinden daha kaliteli hizmetin sağlanması mümkün hale geleceği belirtilmektedir (Çelikyay, 2014: 19).

6360 sayılı yasa ile idari yapıda, mali sistemde, siyasal coğrafya, temsil ve katılımı, personel yapısı, hizmet sunumu ile imar ve planlama düzeninde mühim değişim ve dönüşümler meydana gelmiştir. Kırsal nüfus oranının azalması ile nitelenebileceği belirtilen değişimin sosyo-kültürel boyutu ise uygulama sonrasında anlaşılacağı belirtilmektedir. Yasanın idari düzenlemelere ilişkin olarak Tüzel kişiliklerin kaldırılması, yeni tüzel kişilik ihdas edilmesi, idari bağıllık ve isim değişikliği, birleşme ve katılmalar, sınır değişiklikleri ve yetki bölüşümü gibi yenilikleri mevcuttur. Yasanın mali alana dair yenilikleri ise yerel yönetimlerin alacağı payların yeniden belirlenmesi ve yeni bölüşüm ilişkileri şeklindedir (İzci ve Turan, 2013: 119).

6360 sayılı kanun ile şu değişiklikler getirilmiştir: 14 ilde yeni büyükşehir belediyesi kurulmuş olup, toplam büyükşehir sayısı 30' a ulaşmıştır. Tüm büyükşehir belediye sınırları il sınırı olarak düzenlenmiş ve 30 ildeki il özel idareleri kaldırılmış olup, yeni ilçeler kurulmuştur. Ayrıca Büyükşehirlerdeki bütün ilçe belediyelerinin sınırı mülki sınır olmuş ve bu illerdeki bütün belde belediyeleri kaldırılmış olup bunlar bir belediyenin mahallesine dönüştürülmüştür. Buna ilaveten bu illerdeki bütün köy yönetimleri kaldırılmış ve bunlar mahalle yapılmış olup Büyükşehir belediyeleri dışındaki illerde nüfusu 2.000'den az olan belde belediyeleri köye dönüştürülmüştür. Son olarak ise mülki idareye bağlı olarak 30 ilde, Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı oluşturularak merkezi yönetim payları artırılmıştır (Çelikyay, 2014: 12).

1982 Anayasası il, belediye ve köy halkının yerel ortak ihtiyaçlarını tek bir mahallî idare tarafından değil, "mahallî idareler" ce karşılanması gerektiği belirtilmiştir. Dolayısıyla il, belediye ve köy halkının yerel ortak ihtiyaçlarını karşılamak için yalnızca tek bir tür yerel yönetim birimi oluşturulması Anayasaya aykırılık teşkil ettiği belirtilir. Sonuçta o illerde yaşayan il, belediye ve köy halkının yerel ihtiyaçlarını tek tür bir yerel yönetim birimi tarafından karşılanacağı belirtilmektedir. Fakat 1982 Anayasası il, belediye ve köy halkına, kendi yerel, yani o mahalde oturmaktan kaynaklı ortak ihtiyaçlarını karşılanması için karar organları kendisi tarafından seçilerek meydana getirilen, tek değil birden çok kamu tüzelkişisinin kurulmasını öngördüğü belirtilmiştir. Bu açılardan, yirmi dokuz ilde hem il özel idarelerinin, hem de köylerin tüzel kişiliklerinin kaldırılması 1982 Anayasasının 127'nci maddesinin ilk fıkrasına aykırılık teşkil ettiği düşünülmektedir (Gözler, 2013: 8-9).

6360 sayılı yasa ile yirmi dokuz ilde köylerin ve ilçe belediyelerinin kaldırılarak, bunların ilçe belediyesinin bir mahallesine dönüştürülmeleri ve bunun sonucunda buralardaki kararların burada oturan halk tarafından değil, daha uzakta bulunan belediye meclisleri tarafından alınması yerellik (subsidiarity) ilkesine de aykırı olduğu belirtilir (Gözler, 2013: 36).

İdari sınır değişiklikleri ve belediye hizmetine verilen kaynaklar ile amaç arasındaki bağlantıyı belirleyen ve verimlilik olgusunu da içeren işlevsel etkinlik ve halkın yönetime ilgisini gösteren demokratik katılım durumunu etkilediği düşünülür. Çoğu zaman işlevsel etkinlik ile demokratik katılım belediye sınırlarının ölçeği ile ters orantılı olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda Belediye hizmetlerinin özelliği, hizmetin hangi ölçekte uygulanmasının daha etkin olacağını belirlediği düşünülmektedir. Belediye sınırlarının büyümesi hizmet bütünlüğü ve birim maliyetinin düşmesini sağlamakla birlikte demokratik katılımı azaltacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte seçmenlerin yerel yöneticiden uzaklaşacağı belirtilmektedir (Yıldırım ve dğ. 2015: 218). Keleş göre yarıçapı 50 kilometre olan yerleşim yerlerinde dahi, çepçevrelerdeki yerleşmelere hizmet götürmekte büyük sıkıntılar çekilirken; Antalya, Diyarbakır, Konya, Mersin ve Muğla gibi il sınırlarının bir uçtan öbür uca kadar 250-300 kilometre uzaklara varabildiği yerlerde, kamu hizmetleri, altyapı ve imar denetimleri gibi konularda hizmetlerin etkin ve verimli olarak gerçekleştirilmesinin güçleşeceği düşünülmektedir (Keleş, 2013:15).

6360 sayılı kanunla hizmette etkinlik düşüncesiyle hareket edildiği belirtilse de yerel alanda yeni bir merkezîyetçilik oluşturmakta ve kamu hizmetlerinin büyük ölçüde aksamasına sebep olacak bürokratik formaliteleri artırırken yeni bölgesel güç odakları meydana getirecek düzenlemeler



içerdiği belirtilmektedir. Dolayısıyla “yerinden yönetim” ilkesi açısından bu durum temelde örtüşmemektedir. Bu bağlamda Büyükşehir belediyeleri bölge idaresine dönüşebilecek ve büyükşehir belediye başkanları yetkileriyle aşırı güçlü idari otoriterler durumuna gelebilecek olup, dolayısıyla üniter devlet yapısına aykırı bir durum oluşabileceği belirtilmektedir. Ayrıca üniter devlette egemenlik parçalı olmayıp âdemi merkeziyeti gerçekleştirmekle görevli yerel yönetimler merkezi idarenin vesayet denetimine tabi haldedirler (Aksu, 2012: 8). Bu açıdan yerel yönetimlerin zayıflatılması değil, güçlendirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu bakımdan büyükşehir merkezinden 60-70 km uzaklıkta 5-10 bin nüfuslu bir ilçe belediyesinin büyükşehir ilçe belediyesi hâline dönüştürülerek yetkilerinden bir kısmının büyükşehir belediyesine devredilmesi ve bazı noktalarda da büyükşehir belediyesinin vesayeti altına sokulması yerel demokrasiyle bağdaştırılmaz. Büyükşehir belediyeleri demokratik birimlerse il özel idareleri ve köyler de en az o kadar demokratik birimlerdir (Gözler, 2013: 37-38).

## KAYNAKÇA

AKSU, İ. F., Siyaset, Hukuk ve Yönetim Araştırmaları Merkezi, Bilgi Notu No: 1, Türk Akademisi Siyasi Sosyal Stratejik Araştırmalar Vakfı, Aralık 2012, s.1-12.

ATMACA, Y., “Optimal Belediye Büyüklüğü ve Yeni Büyükşehir Belediye Yasası”, Çankırı Karatekin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, 2013, s.168-184.

CANATAN, B, İdare Hukuku, Detay Yayıncılık, Ankara, 2009.

ÇAĞLAYAN, R., İdare Hukuku ve İdari Yargılama Hukuku, Asil Yayınları, Ankara, 2006.

ÇALCALI, Ö., “6360 Sayılı Kanunun Türkiye’de Yerel Yönetim Sistemine Getireceği Değişiklikler”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Cilt 23, Sayı 4, 2014, s.49-68.

ÇELİKİYAY, H., “Değişen Kent Yönetimi ve 6360 sayılı Büyükşehir Yasası”, SETA Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı, Analiz Dergisi, Sayı 101, Temmuz 2014, s.1-22.

ÇETİN, Z.Ö., “Türkiye’de İl Özel İdaresi Sisteminin Dönüşümü Ve 6360 Sayılı Kanunun Dönüşüme Etkileri”, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 20, Sayı 2, 2015, s.247-266.

ÇUKURÇAYIR, M.A., Siyasal Katılma ve Yerel Demokrasi: Küreselleşme Sürecinde Yurttaş, Yönetim, Siyaset, Çizgi Kitabevi Yayınları, Konya, 2006.

GÖZLER, K., “6360 Sayılı Kanun Hakkında Eleştiriler: Yirmi Dokuz İlde İl Özel İdareleri ve Köylerin Kaldırılması ve İlçe Belediyelerinin Büyükşehir İlçe Belediyeleri Haline Dönüştürülmesi Anayasamıza Uygun Mudur?”, Legal Hukuk Dergisi, Cilt 11, sayı 122, 2013, s.37-82.

GÖZLER, K., İdare Hukuku Dersleri, Ekin Yayınları, Bursa, 2009.

GÜNGÖR, H., “Yeni Büyükşehir Yönetimi ve Geçiş Nedenleri”, İller ve Belediyeler Dergisi, Sayı 774-775, Ekim-Kasım 2012, s.28-31.

KELEŞ, R., “Anakent Belediyelerin Sayısı Çoğalırken...”, Güneydoğu Anadolu Bölgesi Belediyeler Birliği Dergisi, Yıl:8, Sayı:12, 2013, s.15-19. [http://www.gabb.gov.tr/doc/gabb\\_bultenler/2013\\_06\\_birlik\\_dergi.pdf](http://www.gabb.gov.tr/doc/gabb_bultenler/2013_06_birlik_dergi.pdf), (Erişim Tarihi: 4 Eylül 2016).

İZCİ, F.ve TURAN, M., “Türkiye’de Büyükşehir Belediyesi Sistemi ve 6360 Sayılı Yasa İle Büyükşehir Belediyesi Sisteminde Meydana Gelen Değişimler: Van Örneği”, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 18, Sayı 1, 2013, s.117-152.

MURATOĞLU, T., “Mahalli İdareler Mevzuatında 6360 Sayılı Kanunla Yapılan Değişiklikler, Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi”, Cilt: 20, Sayı: 32, 2015, s.59-96.

YAYLI, H., Türkiye’de Belediyelerin Yeniden Yapılandırılması, Kırıkkale Belediyesi Yayınları, Kırıkkale, 2009.

YILDIRIM, U., vd., “İl Mülki Sınırı Büyükşehir Belediye Modelinin Getirdiği Yenilikler”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 10, Sayı 2, Ağustos 2015, s.205- 229.

ZENGİN, O., “Büyükşehir Belediyesi Sisteminin Dönüşümü: Son On Yılın Değerlendirmesi”, Ankara Barosu Dergisi, Sayı 2, 2014, s.93-116.

Türkiye Belediyeler Birliği, 6360 Sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi Ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanuna İlişkin Rehber, 23/06/2014, s.1-28,

[http://www.tbb.gov.tr/storage/userfiles/rehber\\_ve\\_bilgi\\_notlari/6360\\_torba\\_personel\\_rehber.pdf](http://www.tbb.gov.tr/storage/userfiles/rehber_ve_bilgi_notlari/6360_torba_personel_rehber.pdf), (Erişim Tarihi: 5 Eylül 2016).

Türkiye Cumhuriyeti 1982 Anayasası, <https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm>, (Erişim Tarihi: 5 Eylül 2016).

Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü İstatistikleri,

<http://www.migm.gov.tr/kurumlar/migm.gov.tr/BELED%C4%B0YELER/baglilik.xlsx>, (Erişim Tarihi: 6 Eylül 2016).

6360 sayılı Kanun, <https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k6360.html>, (Erişim Tarihi: 6 Eylül 2016).

6447 sayılı Kanun, <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6360-20130314.pdf>, (Erişim Tarihi: 6 Eylül 2016).

3152 sayılı İçişleri Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun, <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.3152.pdf>, (Erişim Tarihi: 7 Eylül 2016).

5216 sayılı Kanun, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2004/07/20040723.htm>, (Erişim Tarihi: 18 Eylül 2016).

5779 sayılı İl Özel İdarelerine ve Belediyelere Genel Bütçe Vergi Gelirlerinden Pay Verilmesi Hakkında Kanun, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2008/07/20080715-1.htm>, (Erişim Tarihi: 18 Eylül 2016).

5302 Sayılı İl Özel İdareleri Kanunu, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/03/20050304-1.htm>, (Erişim Tarihi: 19 Eylül 2016).

5393 Büyükşehir Belediyeleri Kanunu Eski Hali,

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5393-20050703.pdf>, (Erişim Tarihi: 19 Eylül 2016).

2972 sayılı Kanun, <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2972.pdf>, (Erişim Tarihi: 21 Eylül 2016).

Türkiye İstatistik Kurumu İstatistikleri, [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1059](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1059), (Erişim Tarihi: 21 Eylül 2016).

Sorular ve Cevaplarla Yeni Büyükşehir Belediye Yasası, Ak Parti Genel Merkezi Yerel Yönetimler Başkanlığı, 2012, [www.akparti.org.tr/upload/documents/akparti\\_buyuksehir\\_yasasi.pdf](http://www.akparti.org.tr/upload/documents/akparti_buyuksehir_yasasi.pdf), (Erişim Tarihi: 23 Eylül 2016).



## VERGİLEME İLKELERİ AÇISINDAN TÜRKİYE'DE KURUMLAR VERGİSİ'NİN DEĞERLENDİRİLMESİ

EVALUATION OF CORPORATE TAX IN TURKEY IN TERMS OF TAXATION PRINCIPLES

**Mustafa Melkin ÖNDER**

Öğr.Gör., Balıkesir Üniversitesi, mstfoder@gmail.com

### Özet

Kamu harcamalarının başlıca karşılanma aracı olan vergiler, dün olduğu gibi bugün de önemini korumaktadır. Bu önem, önceleri belirli kamusal harcamaların finansmanının sağlanması ile sınırlı kalmışken çağımıza gelindiğinde, devlet anlayışındaki değişim ve gelişimin sonucu olarak, kendine yeni fonksiyonların eklenmesiyle artmış ve yeni boyutlara ulaşmıştır. Vergi konusundaki önemin artması sonucu olarak vergilerin konulmasında ve alınmasında belirli bilimsel/teknik kuralların ve ilkelerin olması kaçınılmazdır. Bu ilke ve kurallar bütününe vergileme ilkeleri denmektedir. Her dönemin ve ayrıca her ülkenin ekonomik, demografik, siyasi, iktisadi ve sosyal şartlarına ait özellikleri, diğer dönem ve ülkelerden farklılık gösterebilir. Buna bağlı olarak vergileme ilke ve kuralları da farklı olabilir. Bu yüzden genele ve sürekli uygulanabilecek, formül niteliğinde vergileme ilkelerinin bulunması mümkün olmayabilir. Buna rağmen devlet anlayışının temeline dayanan ortak nitelikte vergileme ilkelerinden de söz edilebilir.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'deki kurumlar vergisi uygulamasının, literatürde geçerli olan ve vergilerden beklenen olumlu etkilerin sağlanmasında ölçüt sayılan vergileme ilkeleri açısından değerlendirilmesidir. Türkiye'de vergileme süreci incelendiğinde özellikle cumhuriyetin ilanından sonra ciddi çalışmalar yapıldığı; vergilerin gelir, servet ve harcamalar üzerinde yoğunlaştığı görülür. Özellikle etkileri ve kapsamı bakımından gelir üzerinden alınan gelir ve kurumlar vergileri öne çıkmaktadır. Bu çalışmada, vergileme ilkeleri açısından Türkiye'deki Kurumlar Vergisi uygulamasının değerlendirilmesi yapılmaya çalışılmış, kurumlar vergisinin vergileme ilkelerine uygunluğu tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** vergi, vergileme ilkeleri, kurumlar vergisi.

### Abstract

The major tool that taxes paid of public spending remains important today as it was before. This importance was first limited to the financing of certain public expenditures but it increased with the addition of its new functions and has reached to new heights in the new age as a result of changes and developments in the understanding of the state. As a result of increasing importance on taxes, it is inevitable that there are certain scientific / technical rules and principles for setting and taking of taxes. These principles and rules are called as taxation principles. Economic, demographic, political, economic and social features of each period and also each country may differ from other periods and countries. Accordingly, taxation principles and rules may be different. Therefore, it may not be possible to find taxation principles as a formula that can be applied in general and continuously. Despite that, common taxation principles can be mentioned that are based on the understanding of the state.

The aim of this study, the application of corporation tax in Turkey is evaluated in terms of the applicable taxation principles in the literature. As taxation process in Turkey is examined, it is seen that serious works have been done especially after the declaration of the republic; and taxes are focused on income, wealth and expenditures. In particular, income and corporate taxes, which are taken from revenues, stand out in terms of effects and scope. In this study, the application of corporate tax in Turkey is attempted to be evaluated in terms of taxation principles and compliance with the taxation principles has been discussed.

**Keywords:** tax, taxation principles, corporate tax.

## GİRİŞ

Toplumun ortak nitelikteki ihtiyaçlarının yegane karşılayıcısı olan devletin günümüzde yerine getirdiği işlevler oldukça çeşitlenmiştir. Klasik devlet anlayışında devletin toplumun iç ve dış güvenliğini sağlama ve temel ihtiyaçları karşılama fonksiyonu artık yerini hem ekonomik hem de sosyal hayatın geniş bir kesimini kapsayacak şekilde yeni ve çağdaş fonksiyonlara bırakmıştır. Devletin artık bu kadar geniş bir alana müdahale etmesi, onun daha fazla kamu harcaması yapmasına neden olmaktadır. Devlet artık kamu harcamaları aracılığıyla da ekonomik-sosyal hayata etki edebilir konuma gelmiştir. Öte yandan artan kamu harcamalarının finansmanı konusu ise başlı başına bir müdahale aracı olarak kendini göstermektedir. Kamu harcamalarının finansmanı kaynağı olarak çok eski zamanlardan beri vergi ve vergi benzeri gelirler gösterilir. Eski dönemlerde bağış ve yardım olarak başlayan bu finansman aracı zamanla zorunlu bir hal almıştır. Çağımız demokratik ve özgürlükçü devlet anlayışında bireyin hakları kadar hukukun üstünlüğü de esas alındığından, zorlama yoluyla alınacak vergilerin mutlaka kanunlara dayandırılması gerekir. Vergilerin kanunsallığı kadar, alınacak vergiler ile devletin ekonomik ve sosyal hayat üzerinde yeterli ve istenen bir etki yaratabilmesi için de bilimsel esaslara dayalı tekniklerle düzenlenmesi gerekmektedir. Bu yüzden günümüzde maliye politikaları içinde vergi konusu geçerken, vergileme ilkeleri olarak ifade edilen temel kavramlar üzerinde hassasiyetle durulmaktadır.

Zamanımızın hızlı ve değişken sosyo-ekonomik koşulları altında artan kamu harcamaları, aynı zamanda çeşitlenmiştir. Dolayısıyla harcamaların temel finansman yöntemi sayılan vergiler de buna göre farklılaştırılmıştır. Uygulamada da bu çeşitli vergilerden istenen etkinin alınabilmesi için bu vergilerin fonksiyonelliğinin belirtisi olan vergileme ilkelerine uygunluğu istenir. Bu çalışmada Türkiye’de gelir üzerinden alınan bir vergi olan kurumlar vergisinin, vergileme ilkeleri karşısındaki durumu değerlendirilecektir. İlk bölümde Türk vergi sistemi içinde kurumlar vergisinin tanımına ve yerine değinilecektir. İkinci bölümde literatürde ve uygulamadaki vergileme ilkelerine yer verilecek, üçüncü bölümde de Türkiye’de uygulanan kurumlar vergisinin vergileme ilkelerine uyumu tartışılacaktır.

## 1. KURUMLAR VERGİSİ

### 1.1 Türk Vergi Sisteminde Kurumlar Vergisinin Yeri

Vergileri birçok ölçüte göre sınıflara ayırarak incelemek mümkündür. Teoride ve literatürde bunlar tek ya da çok vergi olmasına, ödeme araçlarına, objektif – sübjektif durumlarına, matrahlarına, alındıkları ekonomik kaynaklara, dolaylı veya dolaysız yollarla alınmalarına göre ayrılmış ve inceleme konusu yapılmıştır. Türk vergi sistemi açısından ise vergiler konularına göre bir ayrıma tabi tutulmuştur. Bu bakımdan Türk vergi sisteminde vergiler gelir üzerinden, servet üzerinden ve harcamalar üzerinden alınan vergiler şeklinde sınıflandırılmıştır.

Gelir üzerinden alınan vergiler ise kendi arasında biri gelir, diğeri kurumlar olmak üzere iki vergiden oluşmaktadır(Şenyüz, 2000: 265). Oldukça eski tarihlerden beri uygulanmakta olan gelir vergisi, gerçek kişilerin kazanç ve iratlarını vergilendirmektedir(Arıkan vd.,1997: 175). Kurumlar vergisi başta sermaye şirketleri olmak üzere tüzel kişilikleri bulunsun bulunmasın kurum olarak ifade edilen iktisadi birimlerin kazançlarını vergilendirir(Erdem vd., 1998: 167). Dolayısıyla buradaki kurum kavramı ile tüzel kişilik kavramları birbirinden farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Uygulamada ve literatürde sermaye şirketlerinin kurum olarak kabul edildiği görülmektedir. Türkiye’deki uygulamalarda anonim, limitet, sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketlerin tüzel kişiliklerinin olması sebebiyle kurum sayılırken kolektif ve adi komandit şirketlerin tüzel kişilikleri olmasına rağmen kurum sayılmadığı görülür.

Kurumların kurulması ve gelişmesinde 19.yüzyıldan itibaren oldukça hızlı bir gelişme yaşanmıştır. Bu sıralarda kurumlar vergisi, gelir vergisine ek olarak alınmaya başlanmıştır. (Kesik vd., 2007: 291). Birinci dünya savaşından sonra, gerçek kişilerin yanında tüzel kişilerin ve özellikle sermaye şirketlerinin ayrı bir vergi rejimine tabi tutulması, yaygın bir hal almıştır(Erginay, 1984: 114).

Türkiye’de kurumlar vergisi uygulaması, cumhuriyetin kurulmasından önce Osmanlı Devletinin son dönemlerine denk gelen ve 1907 yılında uygulanmaya başlanan Temettü Nizamnamesine dayanır. Bu vergi, sanat ve ticaret üzerinden alınan bir vergi olup mükellefleri gerçek ya da tüzel kişi olarak ayırmadan işyerlerini vergileme içine almaktaydı. 1914 de bu vergi yerine, gene mükellefleri ayırma tabi tutmadan Temettü Vergisi uygulanmaya başlanmıştır. Temettü vergisi cumhuriyetin ilanından sonra 1926 yılında yerini Kazanç Vergisine ve 1934 yılında da İkinci Kazanç Vergisine bırakmıştır. Bu zamana kadar gerçek kişi tüzel kişi ayrımı görülmemektedir. Limitet, anonim gibi şirketler, bazı kamu kurum ve kuruluşları, dernek ve vakıflar gibi kuruluşlar vergi hukuku yönünden kurum olarak nitelendirilmesi ve bu tür tüzel kişiliklere haiz kurumların ayrı bir kanunla vergilendirilmesi, 1949 yılında yürürlüğe giren 5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu ile düzenlenmiştir(Uçkaç, 2004: 85). 2006 yılına kadar uygulanan bu kanun, 21.06.2006 Tarih ve 26205 Sayılı Resmî Gazetede yayınlanan 5520 sayılı yasa numarası ile yürürlükten kaldırılmış ve günümüzdeki kurumlar vergisi uygulaması artık 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu ile yürütülür hale gelmiştir.

Türkiye’de kurumlar vergisinin ayrı olarak uygulanmaya başlandığı 1949 yılından itibaren bu verginin parasal olarak yeri gittikçe artmıştır. Özellikle 1999 dan itibaren daha net olarak ulaşılabilen verilerden bunu görmek mümkündür. Tablo 1. de Türkiye’de 1999 yılından itibaren GSYH ile birlikte tahsil edilen Kurumlar Vergisindeki artış parasal tutar bazında görülebilmektedir. Şekil 1.ve 2. de bu tablodaki verilerle GSYH daki ve tahsil edilen Kurumlar Vergisinin 1999-2015 yıllar arasındaki artış seyri somut olarak ifade edilmiştir. Gerek Tablo1. gerekse Şekil 1.ve 2. de görüldüğü üzere Kurumlar vergisi tahsilâtı 1999-2015 yılları arasında (2006 ve 2013 yılları hariç) sürekli artış göstermiştir.

Tablo 1: Türkiye’de 1999-2015 Yılları Arasında Gerçekleşen GSYH ve Kurumlar Vergisi Tahsilâtları

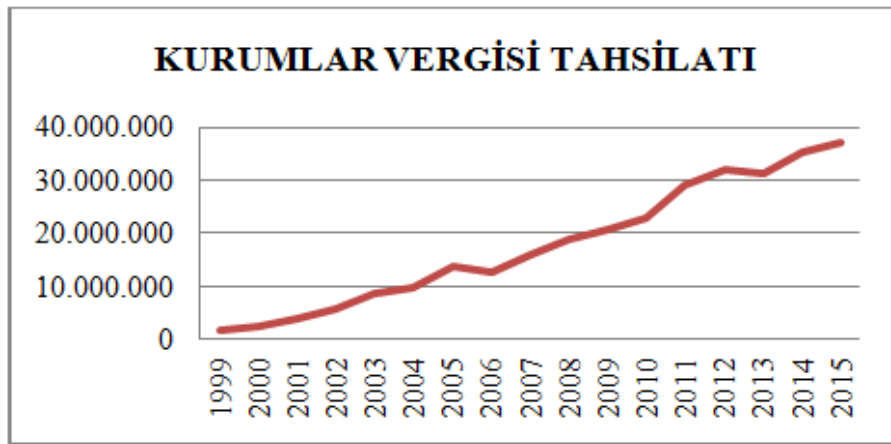
YIL LAR	G.S.Y. H.	KURUMLAR VERGİSİ TAHSİLATI	
1999	104.595 .916	1.549.525	
2000	166.658 .021	2.356.787	
2001	240.224 .083	3.675.665	
2002	350.476 .089	5.575.495	
2003	454.780 .659	8.645.345	
2004	559.033 .026	9.619.359	*)
2005	648.931 .712	13.583.291	**)
2006	758.390 .785	12.447.354	**)
2007	843.178 .421	15.718.474	**)
2008	950.534 .251	18.658.195	**)
2009	952.558	20.701.805	



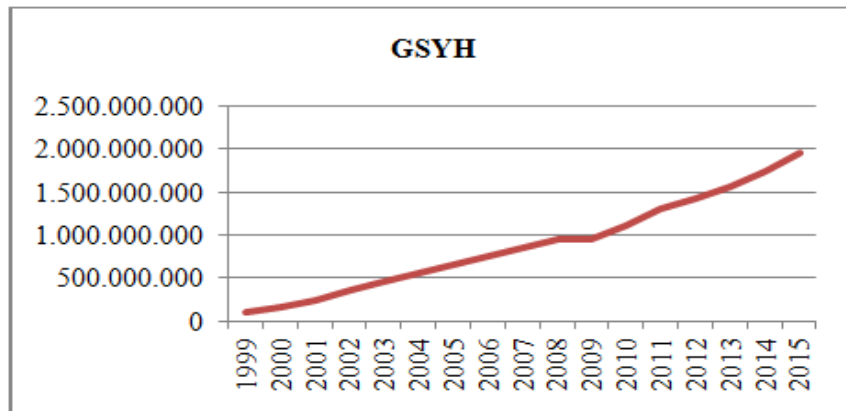
9	.579		**)
2010	1.098.799.348	22.854.846	**)
2011	1.297.713.210	29.233.725	**)
2012	1.416.798.490	32.111.820	**)
2013	1.567.289.238	31.434.581	**)
2014	1.747.362.376	35.163.517	**)
2015(***))	1.962.637.000	37.009.483	**)

Not: 1999-2005 kurumlar vergisi rakamları mahalli idare ve fon payları hariç red ve iadeler dahil tutarlardır. (\*) önceki yıllarla aynı baza getirmek için, rakamlara red ve iadeler dahil edilmiştir. (\*\*) 2006 - 2015 yılları bütçe kanunu'nda mahalli idare ve fon payları ile red ve iadeler dahil olduğundan, aynı baza getirmek için rakamlara mahalli idare ve fon payları ile red ve iadeler dahildir.(\*\*\*) 2015 GSYH tahminidir.

Kaynak: [http://www.gib.gov.tr/fileadmin/user\\_upload/VI/GBG/Tablo\\_7.xls.htm](http://www.gib.gov.tr/fileadmin/user_upload/VI/GBG/Tablo_7.xls.htm) (15.03.2016)



Şekil 1: Türkiye’de 1999-2015 Arası Kurumlar Vergisi Gelirleri Tahsilatındaki Artış



Şekil 2: Türkiye’de 1999-2015 Arası GSYH nın Artışı

## 1.2 Kurumlar Vergisinin Mükellefi, Konusu ve Mükellefiyet Türleri

Kurum ve kurumlar vergisi ile ilgili yapılan tanımlamalarda sürekli olarak bahsedilen kurum kavramı çoğu zaman tüzel kişilik ile beraber anılmakta, çoğu zaman da birbirleri yerine kullanılmaktadır. Ancak burada unutulmaması gereken önemli nokta kurumlar vergisi uygulamasına dahil olabilmek için tüzel kişilik tek başına şart değildir. Uygulamada da görüldüğü üzere kurumlar vergisi mükellefi olan iş ortaklıkları tüzel kişiliğe sahip değilken, kolektif şirketler tüzel kişiliğe sahip olduğu halde kurumlar vergisine tabi değildir.

Türkiye'deki kurumlar vergisinin mükellefleri yani vergilemeye ilişkin şekli ve maddi yükümlülükleri yerine getirmek zorunda olanlar sermaye şirketleri, kooperatifler, iktisadi kamu kuruluşları, dernek veya vakıflara ait iktisadî işletmeler ile iş ortaklıklarıdır(K.V.K.md.2). Buna göre kanunda sayılan bu kurumların kazançları da kurumlar vergisinin konusunu oluşturur. Bahsi geçen kazançlar ise gelir vergisinin konusuna giren ticari kazançlar, zirai kazançlar, serbest meslek kazançları, ücretler, gayrimenkul sermaye iratları, menkul sermaye iratları, diğer kazanç ve iratlardır(K.V.K.md.1). Bu durumda gelir vergisinin konusuna girmeyen bir gelir unsuru, kurumlar vergisinin de konusu olamayacaktır.

Verilemede mükellefiyetin tespiti, vergi kanunlarının uygulama alanının coğrafi sınırlarının belirlenmesi açısından önemlidir(Şenyüz, 2000: 284). Gelir vergisi uygulamasında olduğu gibi kurumlar vergisinde de tam mükellefiyet ve dar mükellefiyet olmak üzere iki mükellefiyet tesis edilmiştir(K.V.K.md.3). Sermaye şirketleri, kooperatifler, iktisadî kamu kuruluşları, dernek veya vakıflara ait iktisadî işletmeler ve iş ortaklıkları olarak sayılan mükelleflerden kanunî veya iş merkezi Türkiye'de bulunanlar tam mükellef sayılmışlardır. Bu mükellefler gerek Türkiye içinde gerekse Türkiye dışında elde ettikleri kazançların tamamı üzerinden vergilendirilirler(K.V.K.md.3/1). Kurumlar vergisi ile vergilendirilecek olan mükelleflerden kanunî ve iş merkezlerinin her ikisi de Türkiye'de bulunmayanlar, dar mükellef sayılacaklar. Dar kurumlar vergisi mükellefi sayılan bu kurumlar sadece Türkiye'de elde ettikleri kazançları üzerinden vergilendirilirler(K.V.K.md.3/2). Tam ve dar mükellef ayrımı, görüldüğü üzere kurumların kanunu ve iş merkezlerinin coğrafi konumuna göre tespit edilmektedir. Kanuni merkez, vergiye tâbi kurumların kuruluş kanunlarında, tüzüklerinde, ana statülerinde veya sözleşmelerinde gösterilen merkezdir. İş merkezi ise iş bakımından işlemlerin fiilen toplandığı ve yönetildiği merkezdir(K.V.K.md3/5-6).

### **1.3 Kurumlar Vergisinde Muafiyet ve İstisnalar**

Vergi kanunlarına göre vergilendirilmesi gereken kişi ya da kişi gruplarının, aynı veya başka kanunlarla vergi dışı bırakılmasına vergi muafiyeti; vergi kanunlarına göre vergilendirilmesi gereken vergi konularının aynı veya başka kanunlarla kısmen ya da tamamen vergi dışı bırakılmasıdır(Akdoğan, 1997: 132). Diğer bir ifadeyle; vergi mükellefiyetinin kişi yönünden sınırlandırılmasına vergi muafiyeti, konu yönünden sınırlandırılmasına vergi istisnası denilir(Atabay vd., 2008: 137).

Kurumlar vergisinden muaf tutulan kurumların(K.V.K.md.4) ortak özelliklerinin, bunların genelde kamu idare ve kuruluşları tarafından işletildiği veya faaliyetlerinin yürütüldüğüdür. Bu kurumların bir diğer ortak özelliği ise ürettikleri mal ve hizmetlerin ya tekel ya bilimsel, sanatsal ve ekonomik gelişmeleri teşvik edici ya da yüksek kamu yararı götmesidir.

Muafiyetten farklı olarak kurumlar vergisi mükelleflerinin elde ettiği kazançların bir bölümü, kurumlar vergisinden istisna edilmiştir. İstisnanın uygulanabilmesi belirli koşullar ve sınırlar içerisinde mümkün kılınmıştır. İstisna, kurum kazancına uygulanan objektif karakterli bir indirim olup burada amaç kurumların mevcut vergi yüklerinin hafifletilmesi yoluyla bu kurumlara teşvik sağlamaktır. Ayrıca kanunun maddelerinde de belirtildiği üzere sermaye birikiminin sağlanması, yeni alanlara yatırımların arttırılması, ekonomik ve sosyal hayatın gelişmesi amacıyla uygulamalara da yer verilmiştir(K.V.K.md.5).

### **1.4 Kurumlar Vergisinde Vergilendirme**

Kurumlar vergisi mükelleflerinin vergilendirilmesinde, bu kanunda sayılmış olan mükelleflerin bir hesap dönemi içinde elde ettikleri safi kurum kazancı üzerinden hesaplanır(K.V.K.md.6/1). Gene aynı kanuna göre safi kurum kazancının tespitinde, Gelir Vergisi Kanununun ticari kazanç hakkındaki hükümleri uygulanır. Zirai faaliyetle uğraşan kurumların bu faaliyetinden doğan kazançlarının tespitinde, Gelir Vergisi Kanununun 59uncu maddesinin son fıkra hükmü de dikkate alınır(K.V.K.md.6/2). Bu durumda kurumların vergilendirilmesinde safi kazançta ulaşabilmek için, Kurumlar Vergisi Kanununda belirtilen hususların yanında Gelir Vergisi Kanunun da belirtilen hasılat unsurlarının, indirim konusu yapılabilecek ve yapılamayacak giderlerin de dikkate alınması gerekecektir.

Kurumlar vergisi de diğer gelir vergisi gibi beyan esasına dayalı olan bir vergidir. Bu yüzden kurumlar vergisi mükellefleri bir dönem içinde elde ettikleri kazancı, kanunun gösterdiği usul ve esaslara göre kendileri tarafından bildirirler. Buna bağlı olarak yıllık beyanname, muhtasar beyanname ve özel beyanname olmak üzere üç farklı beyanname bulunur. Yıllık beyanname ile ilgili yıla ait sonuçlara yer verilir. Bu beyan hesap döneminin kapandığı ayı takip eden dördüncü ayın 25 inci günü akşamına kadar bağlı olunan vergi dairesine yapılır(K.V.K.md.14/3). Kurumlar tarafından kanunun açık hükmü gereği bazı vergilerin devlet adına kesilip vergi idaresine bildirilmesi ve ödenmesi gerekir. Buna yönelik beyanname de muhtasar beyanname olarak adlandırılır. Buna yönelik bildirimler Gelir Vergisi Kanunu çerçevesinde düzenlenmiştir. Dolayısıyla kurumlar tarafından yapılan bu tür kesintiler, vergilendirme dönemini izleyen ayın 20nci günü akşamına kadar ilgili oldukları vergi idaresine bildirilir. Özel beyanname ise dar mükellef kurumların bazı kazançlarının beyanı için düzenlenir.

Kurumlar vergisinde vergi oranı, gelir vergisindeki gibi artan oranlı bir tarifeye sahip olmayıp tek oran üzerinden belirlenmiştir. Kurumlar vergisi, kurum kazancı üzerinden % 20 oranında alınır(K.V.K.md32/1). Bunun yanında vergi gelirlerini öne çekmenin bir başka yolu olan geçici vergi uygulaması burada da geçerlidir. Buna göre kurumlar vergisi mükelleflerince, (dar mükellefiyete tâbi kurumlarda ticarî ve ziraî kazançlarla sınırlı olarak) cari vergilendirme döneminin kurumlar vergisine mahsup edilmek üzere, Gelir Vergisi Kanununda belirtilen esaslara göre ve cari dönemin kurumlar vergisi oranında yani %20 oranında geçici vergi ödenir(K.V.K.md32/2).

Kurumlar vergisi, ilgili beyannamenin verildiği ayın sonuna kadar ödenir(K.V.K.md.21/1). Muhtasar beyanname ile bildirilen vergiler ise beyannamenin verildiği ayın 26ncı günü akşamına kadar ödenir(K.V.K.md.21/4).

Görüldüğü üzere Kurumlar Vergisi uygulaması, geliri vergilendiren diğer gelir vergisi uygulamasından farklı özelliklere sahiptir. Bu farklı özelliklerden ilki uygulanan oranın tek olması şeklinde kendini gösterir. İkinci farklılık kurumlar farklı gelir unsurlarını elde etseler bile elde edilen gelir ticari kazanç kabul edilmekte ve ticari kazancın tespitine ilişkin hükümler uygulanmaktadır. Bir diğer fark da kurumlar vergisinin subjektif bir yapıya sahip olmasıdır. Örneğin gelir vergisinde mükellefin kişisel özelliklerini dikkate alan, sakatlık indirimi, asgari geçim indirimi, basamaklı vergi tarifesi gibi uygulamalara yer verilirken, kurumlar vergisinde bu türden uygulamalara rastlanılmamaktadır. Kurumlar vergisindeki muafiyet ve istisna benzeri uygulamalar ise daha çok kamusal mal ve hizmet üreten kurumlar ile yatırım ve sermaye tasarrufunu teşvik edici özellikler taşımaktadır.

## 2. VERGİLEME İLKELERİ

Vergi kavramının tarihsel süreci incelendiğinde kendisinden beklenen fonksiyonların gittikçe arttığı görülür. Önceleri sadece bağış ya da yardım şeklinde uygulanmaya başlanarak toplumun temel ihtiyaçlarının finansmanında kullanılırken günümüze gelindiğinde iktisadi, ekonomik, sosyal, siyasal ve hatta kültürel bir takım hedeflere ulaşmada önemli bir araç olmuştur. 17.yüzyıldan itibaren çağımıza gelene kadar vergi uygulamalarına bilimsel ilke ve prensiplerle yaklaşılmasının temel nedeni de bu önemli araç olma vasfından kaynaklanmaktadır. Vergi uygulamalarında

bilimsel ilke ve prensiplerin dikkate alınması ile vergileme ilkeleri denilen kurallar ve standartlar ortaya çıkmıştır.

Orta çağdan itibaren Grotius, Pufendorf, Guicciardini, Hobbes, Hume, Rousseau ve Bodin gibi filozof ve iktisatçılar vergi konusuna çeşitli açılardan değinmiş eski yazarlardır. Daha sonraki yıllarda Adam Smith, Mc Culloch ve John Stuart Mill gibi Liberal Okulun öncüleri, Adolph Wagner gibi devletçiler, Sismondi gibi sosyalistler, nihayet modern iktisat ve maliye teorisinin gelişmesine büyük katkıları olan Panteleoni, Mazzola, Sax, Wicksell, Lindalh ve de Viti de Marco gibi yazarlar bu konuda ilkeler belirtme gereği duymuşlardır(Uluatam, 1991: 210). David Ricordo'nun 1817 yılında yayınladığı "Siyasi İktisat ve Vergilendirmelerin İlkeleri" adlı kitabında vergilendirme ilkelerinden söz edilmektedir (Ricardo, 1997: 33). Vergi politikasının ve tekniğinin kısmen temelini oluşturan bu ilkeler, modern mali literatürde Fritz Neumark ve Heinz Haller tarafından geliştirilmiş ve bilimsel açıdan gerekçelendirilmiştir (Turhan, 1993: 190-191).

Vergileme ilkelerinin ya da bazı kaynaklarda belirtildiği üzere vergi ilkelerinin ne olduğu konusunda literatürde birçok tanım yapılmıştır. Vergileme ilkeleri iktisadi, sosyal ve ahlaki vb. yönlerden etkin olmayan vergi şekilleri ve tekniklerini ortadan kaldırmak ve bunların yerine daha etkinlerinin vergi sisteminde yer almasını sağlamak arzusu ile ortaya çıkmıştır(Neumark, 1975: 19). Vergiciliğin anayasası niteliğinde olan ve biçime ve yönetime ilişkin bir dizi sorunları kapsayan bu ilkeler, "olan" dan çok "olması gerekeni" amaç edinen birer norm ve kurallar topluluğudur (Tekin, 1978: 5-6). Vergileme ilkeleri, ayrı ayrı vergilerden veya bir vergi sisteminden beklenen ekonomik, sosyal ve mali fonksiyonların gerçekleştirilmesi için vergi bileşiminin oluşturulmasında, tekniğinde ve uygulamasında dikkat edilmesi gereken, uzun yılların deneyimi sonucu ortaya çıkmış ve/veya iktisadi mali düşünce sistemi içinde önerilmiş temel unsurlar ve kurallardır (Devrim, 1996: 181). Vergileme ilkeleri, başarılı bir vergi uygulamasının sağlanabilmesi için vergilemede uyulması gereken kuralları göstermektedir (Orhaner, 2000: 148). Vergileme ilkeleri, toplumun iktisadi ve sosyal hedefleri gerçekleştirilmesini kolaylaştıracak nitelikte, vergilerin taşınması gereken vasıflardan ibarettir, başka bir deyişle, vergiler öyle kriterlere göre seçilmelidir ki, bu seçimden sonra kurulan vergi sistemi, toplumun genel iktisadi ve sosyal hedeflerinin gerçekleşmesini mümkün olduğu kadar kolaylaştırsın (Edizdoğan, 2000: 134) Vergileme ilkeleri aynı zamanda vergilerden ve bir vergi sisteminden beklenen ekonomik, mali ve sosyal amaçların gerçekleşebilmesi için vergi bileşiminin oluşturulması ve uygulanması ile tekniğinde dikkat edilmesi gereken unsurları ifade eder (Devrim, 2002: 201). Vergileme ilkelerini, vergileme ile güdülen amaçların gerçekleştirilebilmesi için uyulması gereken prensipler şeklinde tanımlamak mümkündür (Pehlivan, 2001: 187). Vergileme ilkeleri, bir vergi uygulamasında mevzuat ve uygulama aşamasında vergileme işlemlerinin başarılı bir şekilde yürütülebilmesi için geliştirilen kuralları ifade eder (Akdoğan, 2006: 192). Vergileme ilkelerine yön veren maliyecilerin başında "Ulusların Zenginliğinin Doğası ve Sebepleri Üzerine Bir İnceleme" adlı eseri ile Adam Smith gelmektedir. Adam Smith'in 1776 yılında yayımlanan bu eserinde yer alan vergileme ilkeleri, maliye otoritelerinin çoğu tarafından kabul edilen ilkelerdir. Bu ilkeler adalet, kesinlik, uygunluk ve iktisadilik olarak sıralanmıştır(Yay, 2010: 86). Yaşadığı dönem nazaran bir hayli değişik ve ileri fikirler ileri süren Alman sosyolog ve maliyecisi Adolph Wagner, kısmen A.Smith'in savunduğu ilke ve kurallardan da yararlanarak vergileme ilkelerini tamamlamağa ve sistematik bir şekilde derlemeğe çalışmıştır(Devrim, 1998: 209). Bunlar sırasıyla mali ilkeler, iktisadi ilkeler, ahlaki ilkeler ile teknik ve idari ilkelerdir (Edizdoğan, 2000: 135-136). Fritz Neumark ise adil ve iktisadi açıdan rasyonel bir vergi politikasının ilkelerini ortaya koymuş ve vergilendirme ilkelerini mali ve bütçeye ait, ahlaki ve sosyal politikaya ilişkin, iktisadi ve siyasi, vergi hukuku ve vergi tekniğine ait ilkeler şeklinde dört ana gruba ayırmıştır(Eker ve Tügen, 1993: 158). Heinz Haller ise vergilemenin mali, özgürlük, adalet ve refah amaçlarıyla alınmakta olduğunu belirtmiş ve bunları birden sekize kadar giden talepler şeklinde sıralamıştır. Bu talepler vergilendirmenin nasıl yapılmasına ilişkin konulardan oluşmaktadır (Turhan, 1993: 190). Teoride yapılan bu tanımlama ve sınıflandırmalara göre bir vergi sisteminin başarıyla uygulanması, sayılan ilke ve esaslara uyumla beraber kendini gösterecek ve istenen sonuçlar elde edilebilecektir. Vergileme ilkeleri, bir yandan ekonomik, sosyal

düzen ve ideolojideki gelişmelere, diğer yandan vergi kurumunun nitelik ve amaçlarında meydana gelen gelişmelere paralel olarak zamanın akışı içinde önemli değişimlere uğramıştır (Turhan, 1998: 190). Çalışmada günümüzde genel kabul görmüş ve uygulamada dikkat edilen vergileme ilkeleri esas alınarak vergilemenin klasik, mali ve iktisadi ilkeleri üzerinde durulmuştur.

### 3. VERGİLEME İLKELERİ İLE KURUMLAR VERGİSİ UYUMU

Vergilerden beklenen etkilerin elde edilebilmesi için belirli esaslar çerçevesinde vergileme ilkelerine uyulması gerekir. Türkiye’de uygulanan kurumlar vergisinde de, bütün vergilerin uygulanmasında geçerli olabilecek vergilemenin klasik, mali ve iktisadi ilkelerine uyumu incelenip tartışılabilir.

#### 3.1. Klasik Vergileme İlkeleri ve Kurumlar Vergisi

Adalet, kesinlik(belirlilik), uygunluk ve iktisadilik olarak sıralanan klasik vergileme ilkeleri, klasik iktisadi düşüncenin kurucusu olarak kabul edilen Adam Smith tarafından ileri sürülmüştür. Günümüzde de halen geçerliliğini koruyan bu ilkeler, vergileme ile ilgili bütün ilkeleri kapsamasa da literatürde ve uygulamada kendini ilk sıralarda göstermektedir. Çalışmanın bu kısmında Türkiye’deki kurumlar vergisinin klasik vergileme ilkelerinden adalet, kesinlik ve uygunluk ilkelerine uyumu incelenmeye çalışılacaktır. İktisadilik ilkesi ise çalışmanın diğer bölümlerinde ele alınacaktır.

##### 3.1.1 Adalet İlkesi ve Kurumlar Vergisi

Adalet kavramı, somut olmaktan çok soyut bir kavramdır. Adalet, toplumlara, zamana ve yere bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Bir topluma ya da belirli bir çağa göre adaletli bir davranış veya tutum, başka bir toplum ya da zamanda adil sayılmayabilir. Bu durumda adalet kavramı mutlak bir kavram değildir. Buna göre vergi adaleti konusunda da kesin bir tanımlama yapmak zordur. Adam Smith bunun için ödeme gücü kavramını kullanmıştır. Dolayısıyla vergide adalet ilkesi, kişilerden veya kurumlardan vergilerin ödeme güçlerine veya mali güçlerine göre alınması olarak tanımlanabilir. Öte yandan vergilerin alınış amacı olan kamu harcamalarını finanse etme konusu göz önüne alındığında, toplumu oluşturan herkesin bu harcamaların karşılanmasına ortak olması gerekeceği gerçeği ortaya çıkar. Bu durumda adalet kavramının kapsamı biraz daha genişleyip toplumu oluşturan herkesin ekonomik güçlerine göre vergilendirilmesi şeklinde tanımlanması gerekecektir.

Kurumlar vergisinin Türkiye’deki uygulamasının adalet ilkesinin ekonomik güç ve verginin herkese uygulanması prensipleri göz önüne alındığında başta tek oranlı bir vergileme yönteminin bu ilkeyle uyuşmadığı görülebilir. Türkiye’de kurumlar vergisi oranı %20 ve tek olarak uygulanır(K.V.K.md32/1). Buna göre kurumlar vergisini ödeyecek olan kurumun, vergilendirme dönemindeki kazancının çok veya az olması, kurumun yeni kurulması gibi etkenler, vergilemede göz önüne alınmaz. Dolayısıyla bu vergiye tabi olan tüm kurumlar aynı oranda vergilendirilmiş olurlar. Kurumlar vergisi uygulamasında yer alan muafiyet ve istisnaların da vergide adalet ilkesine ters düştüğü ileri sürülebilir. Kurumlar vergisinden muaf tutulmuş kurumlara birkaç örnek vermek gerekirse; kamu idare ve kuruluşları tarafından tarım ve hayvancılığı, bilimi, fenni ve güzel sanatları öğretmek, yaymak, geliştirmek ve teşvik etmek amacıyla işletilen okullar, okul atölyeleri, konservatuarlar, kütüphaneler, tiyatrolar, müzeler, sergiler, numune fidanlıkları, tohum ve hayvan geliştirme ve üretme istasyonları ile yarış yerleri, kitap, gazete ve dergi yayınevleri ve benzeri kuruluşlar(K.V.K.md.4). Görüldüğü üzere amacı ülkede geri ya da eksik kalmış veyahut ilerlemesi istenen konularda mal ve hizmet üretecek kamu kurumları, bu vergiden muaf tutulmuştur. Bu yüzden kurumlar vergisi uygulamasındaki muafiyetliklerin, vergide adalet ilkesini zedelediği ileri sürülebilir. İstisna konusunda ise gene kurumlar vergisinde istisnaya tabi tutulan kurum kazançlarından bazılarını bakmak gerekir. Yurt içi ve yurt dışı iştirak kazançları istisnası, emisyon primi istisnası(anonim şirketlerin kuruluşlarında veya sermayelerini artırdıkları sırada çıkardıkları payların, üzerinde yazılı değer üstünde bir bedelle elden çıkarılması halinde oluşan kazancın kurumlar vergisinden istisna edilmesi), Türkiye’de kurulu fonlar ile yatırım ortaklıklarının



kazançlarına ilişkin istisna, taşınmazlar ve iştirak hisseleri ile kurucu senetleri, intifa senetleri ve rüçhan hakları satış kazancı istisnası, bankalara veya Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna borçlu durumda olan kurumlar ile bankalara tanınan istisna ve yurt dışı şube kazançları istisnası gibi örneklere bakılabilir(K.V.K.md.5). Kanunun bu maddesinde sayılan istisnaların hepsi, bütün kurumlar vergisi mükelleflerini kapsamamaktadır. Yani kazanç unsurları içinde burada sayılan istisna kazancı olmayan mükellefler, bu uygulamadan yararlanamamaktadırlar. Bu bakımdan kurumlar vergisi uygulamasındaki istisnaların, vergide adalet ilkesine kısmen uymadığı söylenebilir.

### 3.1.2 Kesinlik(Belirlilik) İlkesi ve Kurumlar Vergisi

Vergi, isteyen kişilerin istediği miktarda ödeyecekleri bir bedel değildir(Erdem vd., 1998: 107). Ödeme miktarı konusunda olduğu gibi bunun zamanı konusu da mükelleflere bırakılamaz. Adam Smith tarafından ortaya konan bu ilkeye göre her mükellefin ödeyeceği vergi kesinlik ifade etmeli; mükellefler keyfi uygulamalarla karşılaşmamalıdır(Devrim, 1998: 208). Vergi uygulamasının ülkedeki kamu otoritesinin keyfilğine bırakılması durumunda hem vergilerin alınmasında hem de vergilerden beklenen etkilerin elde edilmesi hususunda istenen sonuçlara ulaşılamayacaktır. Bu yüzden vergiler, kanunla konur, kanunla alınır ve kanunla kaldırılır. Yapılan bu vergi kanunlarının ise kesin, sade, farklı yorumlara yol açmayacak bir şekilde hazırlanması ve uygulanması gerekir. Vergi kanunlarının belirtilen konularda mükellefleri kuşkuya sevk etmesi, mükelleflerin vergi ile ilgili yükümlülüklerini gereğine uygun bir şekilde yerine getirememeleri, vergi ile ilgili konularda tepki duymalarına neden olabilir(Akdoğan, 1997: 167). Türkiye’de kurumlar vergisi uygulaması ilk olarak 1949 yılında yürürlüğe giren 5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu ile uygulanmaya başlanmıştır. Birinci kısımda mükellefiyet, ikinci kısımda verginin tarhi, üçüncü kısımda verginin ödenmesi olarak üç kısımda 48 ana madde 35 geçici maddeden oluşmaktaydı. Uygulamadan kaldırılana kadar ana madde sayısına yakın geçici maddeler konularak uygulanmaya çalışılmıştır. Bu durumun hem vergi idaresinde hem de mükellefler üzerinde yarattığı olumsuz etkiler dikkate alınarak 21.06.2006 tarihinde 5520 sayılı Yeni Kurumlar Vergisi Kanunu 38 ana, bir geçici madde ve dört kısımdan oluşan haliyle kabul edilmiş ve yasallaştırılmıştır. Bu yeni düzenleme ile önceki kurumlar vergisi uygulamasında kesinlik ilkesine uyması konusunda sorun yaşanabilen yurt dışında faaliyette bulunan Türkiye’de kurulmuş kurumların bu işlemlerine yönelik vergileme işlemleri, transfer fiyatlandırması, örtülü sermaye, yurtdışı iştirak kazançları istisnası gibi konularda yapılacak düzenlemelere yer verilmiştir. Dolayısıyla yeni Kurumlar Vergisi Kanunu’nun vergide kesinlik ilkesi ile uyduğu söylenebilir.

### 3.1.3 Uygunluk İlkesi ve Kurumlar Vergisi

Uygunluk ilkesi, Adam Smith’ den bu yana vergi uygulamalarına yerleşmiş olup verginin mükellefler için en uygun zaman ve biçimde toplanmasını istemektedir(Orhaner, 2000: 170). Devletin vergilemeden en yüksek hasılat veya randımanı sağlaması amacıyla düşünülmüş bir ilkedir(Devrim, 1998: 208). Burada bahsi geçen uygunluk kavramı, vergi ödeyenler açısından verginin, onların şartlarına göre ödenmesini; vergi alan devlet için ise vergiden beklenen amaçları yerine getirmesi için gerekli şartlarda alınmasını ifade ettiği düşünülmelidir. Verginin tarafları açısından uygunluk ilkesinin teorik olarak gerçekleştirilmesi çok gerekli ve faydalı iken uygulamada vergi ödeyen ile vergi alanın beklentilerinin ve davranışlarının çok farklı olduğu görülür. Vergi ödeyenler, ödeyecekleri vergiyi taksitler halinde ya da hiç ödememeyi(vergiden kaçınma) düşünürken vergiyi koyan ve alacak olan, bu vergiyi hemen ve daha çok olarak almayı ister. Dolayısıyla taraflar arasında bir çıkar çatışması yaşanmaktadır. Uygunluk ilkesi ile düşünülen bir başka davranış da verginin ödenmesi konusunda mükelleflere verginin ödenmesinde taksitlendirme, erteleme, mücbir sebep, vergi indirimi gibi çeşitli kolaylıkların gösterilmesidir. Türkiye’deki kurumlar vergisi uygulamasında ödeme süresi hem genel hükümler itibarıyla, hem de tasfiye, birleşme, devir ve bölünme durumları ile muhtasar beyanname için ayrı ayrı düzenlenmektedir(K.V.K.md.21). Buna göre takvim yılını hesap dönemi olarak kullanan kurumlar vergisi mükellefleri, buna ilişkin kurumlar vergisini, dönemi takip eden yılın Nisan ayının sonuna kadar ve tek seferde ödemeleri gerekir. Ancak vergi uygulaması içinde, vergi gelirlerini öne çekme

düşüncesi ile geçici vergi uygulaması getirilmiştir. Bu nedenle mükellefler, takip eden yılın Nisan ayının sonuna kadar ve tek seferde ödemeleri gereken vergiyi, dönem içinde üçer aylık periyotlar halinde belirledikleri kurum kazançları üzerinden taksitler halinde öderler. Böylece hem vergi gelirleri öne çekilmiş olur hem de mükelleflerin tek seferde ödeyecekleri vergi, taksitler halinde ancak peşin olarak tahsil edilmiş olur. Bu bakımdan kurumlar vergisinin, vergileme ilkelerinden uygunluk ilkesi ile uyduğu söylenebilir.

Tasfiye ve birleşme hallerinde ise tasfiye edilen veya birleşen kurumlara ait beyannameler bu işlemlerin sona erdiği tarihi takip eden otuz gün içinde ilgili vergi dairesine verileceğinden, bu beyannamelere göre tahakkuk eden vergilerin beyanname verme süresi içinde yani otuz gün içinde ödenmesi gerekmektedir. Kurumlar vergisine tabi olan kurumlarda devir ve bölünme/birleşme durumlarında da tasfiye halindeki benzer uygulamalara yer verilmiştir. Görüldüğü üzere kurumlar vergisi uygulamasında, normal faaliyetlerine devam eden mükelleflere tek seferde ve tek bir sürede vergi ödeme zorunluluğu getirilmişken; tasfiye, devir, bölünme ve birleşme hallerinde mükelleflerin bu durumlarına göre vergi ödeme zamanı tanınmıştır. Bu bakımdan faaliyetine devam eden kurumlar vergisi mükelleflerinin vergi ödemelerinde uygunluk ilkesinin tam olarak gözetilmediği, ancak tasfiye, devir, birleşme gibi özel bir döneme giren kurumlar vergisi mükelleflerine bu durumlarına uygun vergi ödeme zamanı tanınarak uygunluk ilkesine göre hareket edildiği ifade edilebilir.

### **3.2. Mali Vergileme İlkeleri ve Kurumlar Vergisi**

Devlet kavramının ortaya çıkışından itibaren, bir takım giderlerin karşılanması için alınan vergi, günümüzde de temelde kamusal ihtiyaçların finansmanı için kullanılmaktadır. Kamusal ihtiyaçlar ise devlet tarafından para harcanarak yerine getirilmektedir. Demokratik yöntemlerle idare edilen birçok devlette, devletin bir harcama yapabilmesi için belirli prosedürler geliştirilmiştir. Bunların başında da bütçe hazırlamak gelmektedir. Dolayısıyla bütçesinde harcama kalemlerini ve tutarlarını belirtmeden devletlerin harcama yapmaları, özel durumlar haricinde çok mümkün görülmemektedir. Türkiye’de de buna benzer şekilde yasama organı tarafından kabul edilen bütçe kanunu ile devletin yapabileceği harcamalar belirlenir(Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, md.16). Bütçe sürecinde, önce kamusal ihtiyaçlara göre harcama kalemleri tespit edilir. Daha sonra bunların hangi kaynaklardan karşılanacağı belirlenir. İşte verginin mali fonksiyonu burada kendini göstermekte olup, yapılacak kamusal harcamalar için gerekli finansman kaynağının etkili olarak sağlanması şeklinde tanımlanabilir. Bu ilke Adolph Wagner tarafından 19.yüzyılda, kısmen Adam Smith’in ilke ve kurallarından yararlanarak ileri sürülmüştür. Adolph Wagner’ e göre vergilemenin mali ilkeleri yeterlilik ve esneklik(elastikiyet) ilkelerinden ibarettir(Devrim, 1998: 209). Kurumların ayrı bir şekilde vergilendirilmesinin düşünüldüğü zamanlardan itibaren, kurumlar vergisinin, vergi sistemleri içindeki durumunun yeterlilik ve esneklik açısından değerlendirilmesinde fayda vardır.

#### **3.2.1 Yeterlilik İlkesi ve Kurumlar Vergisi**

Adolph Wagner’in yeterlilik ilkesine göre vergi, devletin belirli bir dönem içindeki kamu harcamaları, diğer kaynaklarla karşılanamadığı ölçüde alınmalıdır(Eker ve Tügen, 1993: 157). Bu durumda devlet önce diğer gelir kaynakları ile kamu harcamalarını finanse etmeye çalışacak, yetersiz kalması durumunda vergilere başvuracak. Bu yaklaşımın günümüzde tam tersi olarak uygulandığını görmekteyiz. Devlet önce vergi kaynaklarını belirlemekte, yetersiz kalan kısımlar için diğer gelir noktalarına başvurmaktadır. Bu durumda yeterlilik ilkesi için vergilerin, devletin belirli bir dönemdeki giderlerini karşılamaya yeterli olması denebilir(Erdem vd., 1998: 107). Türkiye’deki kurumlar vergisinin, bu ilkeye uyumu konusu için Tablo 2.ye bakmak gerekir. Tablo 2. de, Türkiye’deki önemli vergi kalemlerinden gelir, katma değer ve kurumlar vergisinin vergi gelirleri içindeki payları gösterilmiştir. Bu tabloda kurumlar vergisinden sağlanan vergi tahsilatının, diğer vergi tahsilatlarına, özellikle gelir vergisine göre durumu dikkat çekicidir. Çünkü gelir vergisinin ve kurumlar vergisinin mükellefleri, tabi oldukları kanunlar bakımından farklıdır. Oysa gelir ve kurumlar vergisi mükellefleri aynı zamanda katma değer vergisi mükellefi de olurlar ve bu vergiyi de ayrıca öderler. Bu yüzden gelir ve kurumlar vergisi tahsilatlarını karşılaştırmak gerekir.

1988 den itibaren 2015 yılına kadar geçen sürede vergi gelirleri içinde kurumlar vergisinin payı, gelir vergisinin arkasında kalmıştır. Bu yıllar arasında bir ortalama almak gerekirse vergi gelirleri tahsilatının %28,2 sini gelir vergisi, %9,5 ini ise kurumlar vergisi tahsilatı oluşturmaktadır. Bu durumda kurumlar vergisinin, vergileme ilkelerinden yeterlilik ilkesi ile tam olarak örtüştüğü söylenemez.

Tablo 2: Gelir, Kurumlar Ve Katma Değer Vergisinin Genel Bütçe Vergi Gelirleri İçindeki Payı(1988 - 2015) (Bin TL.)

YILLAR	VERGİ GELİRLERİ TAHSİLATI	GELİR VERGİSİ TAHSİLATI	VERGİ GELİRLERİ İÇİNDEKİ PAYI(%)	KURUMLAR VERGİSİ TAHSİLATI	VERGİ GELİRLERİ İÇİNDEKİ PAYI(%)	TOPLAM K.D.V. TAHSİLATI (DAHİLDE+ İTHALDE)	VERGİ GELİRLERİ İÇİNDEKİ PAYI(%)
1988	14.232	4.801	33,7	2.118	14,9	4.177	29,3
1989	25.550	9.871	38,6	3.598	14,1	6.461	25,3
1990	45.399	18.609	41	4.637	10,2	12.371	27,2
1991	78.643	33.355	42,4	7.063	9	22.832	29
1992	141.602	60.056	42,4	10.078	7,1	42.088	29,7
1993	264.273	106.661	40,4	19.132	7,2	81.877	31
1994	534.888 (1)	181.884	34	43.976	8,2	176.742	33
1994	587.760 (2)	181.884	30,9	43.976	7,5	176.742	30,1
1995	1.084.350	329.795	30,4	103.241	9,5	354.980	32,7
1996	2.244.094	676.017	30,1	189.338	8,4	743.026	33,1
1997	4.745.484	1.500.245	31,6	396.238	8,3	1.561.562	32,9
1998	9.228.596	3.481.752	37,7	748.383	8,1	2.725.083	29,5
1999	14.802.280	4.936.551	33,3	1.549.525	10,5	4.164.334	28,1
2000	26.503.698	6.212.977	23,4	2.356.787	8,9	8.379.554	31,6
2001	39.735.928	11.579.424	29,1	3.675.665	9,3	12.438.860	31,3
2002	59.631.868	13.717.660	23	5.575.495	9,3	20.400.201	34,2
2003	84.316.169	17.063.761	20,2	8.645.345	10,3	27.031.099	32,1
2004(*)	101.038.904	19.689.593	19,5	9.619.359	9,5	34.325.208	34
2005(*)	119.250.807	22.817.530	19,1	11.401.986	9,6	38.280.429	32,1
2005(**)	131.948.778	26.849.808	20,3	13.583.291	10,3	42.263.650	32
2006(**)	151.271.701	31.727.644	21	12.447.354	8,2	50.723.560	33,5
2007(**)	171.098.466	38.061.543	22,2	15.718.474	9,2	55.461.123	32,4
2008(**)	189.980.827	44.430.339	23,4	18.658.195	9,8	60.066.230	31,6
2009(**)	196.313.308	46.018.360	23,4	20.701.805	10,5	60.169.248	30,6
2010(**)	235.714.637	49.385.289	21	22.854.846	9,7	75.649.986	32,1
2011(**)	284.490.017	59.885.000	21	29.233.725	10,3	95.550.463	33,6
2012(**)	317.218.619	69.671.645	22	32.111.820	10,1	103.155.875	32,5
2013(**)	367.517.727	78.726.008	21,4	31.434.581	8,6	123.878.363	33,7
2014(**)	401.683.956	91.063.306	22,7	35.163.517	8,8	130.538.554	32,5
2015(**)	464.886.790	105.393.946	22,7	37.009.483	8	153.575.376	33

NOT: (\*) Önceki Yıllarla Aynı Baza Getirmek İçin, Rakamlara Red ve İadeler Dahil Edilmiştir.(\*\*) 2006 - 2015 Yılları Bütçe Kanunu Nda Mahalli İdare Ve Fon Payları ile Red Ve İadeler Dahil Olduğundan, Aynı Baza Getirmek İçin Rakamlara Mahalli İdare Ve Fon Payları ile Red ve İadeler Dahildir.

Kaynak: [http://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/user\\_upload/VI/CVI/Tablo\\_65.xls.htm](http://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/user_upload/VI/CVI/Tablo_65.xls.htm) (10.04.2016)

### 3.2.2 Esneklik İlkesi ve Kurumlar Vergisi

Vergilerin alındığı kaynak esas itibarıyla ekonominin kendisi olduğuna göre, ekonominin geliştiği ve milli gelirin arttığı dönemlerde vergi gelirlerinin artması, bunun tam tersi olan dönemlerde ise vergi gelirlerinin azalması gerekir. Dolayısıyla vergilerin bu bakımdan esnek olması gerekir. Vergilemede esneklik ilkesi, vergi gelirlerinin değişen şartlara göre çoğalıp azalma özelliğine sahip olmasını ifade eder(Pehlivan, 2001: 191). Üretimdeki ve fiyat düzeyindeki değişmelerle mükelleflerin gelirlerindeki artma ve azalmaya paralel olarak vergi hasılatının da kendiliğinden ya da devlet müdahalesiyle artma veya azalma göstermesi gerekmektedir(Orhaner, 2007: 148). Bu durumda esneklik ilkesine göre vergi gelirleri, ekonomik gelişmeyi yakından izlemelidir(Akdoğan,

1985: 178). Uygulamada görülen ve özellikle harcamalar üzerinden alınan vergilerin gelirlerinde, ekonominin enflasyonist dönemlerinde artış göstermesi doğal bir reaksiyon olarak gözlemlenirken, bu durum diğer vergi türlerinde görülmeyebilir. Esnekliği yüksek olan vergiler hem vergi gelirlerinin artmasında hem de ekonomik dalgalanmalara karşı önlemlerin alınmasında önemli rol oynar(Kesik vd., 2007: 235). Yapılan tanımlamalardan görüleceği gibi vergide esnekliğin ilk boyutu ekonomi ile ilişkilidir. Bu ilkenin ikinci boyutu da kamunun mali ihtiyaçlarına göre vergi gelirlerinin arttırılabilir olmasıdır. Buna göre vergiler finansman ihtiyacında meydana gelebilecek değişikliklere cevap verebilecek özellikte olmalıdır(Erdem vd., 1998: 107).

Bu ilkeyi Türkiye’de uygulanan kurumlar vergisi açısından değerlendirecek olursak, ilk olarak milli gelirin yükseldiği dönemlerde, kurumlar vergisinden sağlanan vergi gelirlerinin de artması beklenir. Öte yandan kamunun mali ihtiyacının arttığı dönemlerde de bu verginin arttırılarak gerekli finansman kaynağı olması istenir. Tablo 3. de 1998-2015 yılları arasında GSYH, kurumlar vergisi tahsilatı ve genel devlet(kamu) harcama rakamlarına yer verilmiştir. Bu değerler karşılaştırmalı olarak incelendiğinde kurumlar vergisi aracılığı ile tahsil edilen vergi gelirlerinin gerek devlet harcamalarının finansmanı, gerekse GSYH bakımından, vergi gelirleri içindeki payı itibarıyla büyük bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Ayrıca yıllara göre devlet harcamaları miktar olarak arttıkça kurumlar vergisi tahsilatlarının, vergi gelirleri içindeki payları itibarıyla aynı periyotlarda azalma gösterdiği gözlemlenebilmektedir. Bu bakımlardan kurumlar vergisinin, vergileme ilkelerinden esneklik ilkesine tam olarak uymadığı söylenebilir.

Tablo 3: Kurumlar Vergisi Tahsilatı, GSYH ve Genel Devlet Harcaması

YILLAR	GSYH (Cari Fiyatlarla) (1998 baz yılı) (000,000)	GSYH (Büyüme Hızı) (%)	KURUMLAR VERGİSİ TAHSİLATI (000)	VERGİ GELİRLERİ İÇİNDEKİ PAYI(%)	Genel Devlet Harcamaları (000)
1998*	70 203	--	748.383	8,1	--*
1999	104 596	49,0	1.549.525	10,5	37.088.667
2000	166 658	59,3	2.356.787	8,9	61.598.846
2001	240 224	44,1	3.675.665	9,3	102.628.953
2002	350 476	45,9	5.575.495	9,3	146.267.377
2003	454 781	29,8	8.645.345	10,3	179.429.382
2004	559 033	22,9	9.619.359	9,5	198.828.911
2005	648 932	16,1	13.583.291	10,3	214.119.894
2006	758 391	16,9	12.447.354	8,2	253.442.854
2007	843 178	11,2	15.718.474	9,2	285.123.729
2008	950 534	12,7	18.658.195	9,8	328.713.062
2009	952 559	0,2	20.701.805	10,5	381.969.627
2010	1 098 799	15,4	22.854.846	9,7	422.733.849
2011	1 297 713	18,1	29.233.725	10,3	477.069.974
2012	1 416 798	9,2	32.111.820	10,1	550.393.642
2013	1 567 289	10,6	31.434.581	8,6	637.021.551
2014	1 748 168	11,5	35.163.517	8,8	702.604.500
2015	1 953 561	11,7	37.009.483	8	752.029.200

(\*1998 yılı baz yılı alındığı için GSYH Büyüme hızı hesaplanmamıştır.)

Kaynak:

[http://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/user\\_upload/VI/CVI/Tablo\\_65.xls.htm\(10.04.2016\)](http://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/user_upload/VI/CVI/Tablo_65.xls.htm(10.04.2016))

<https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=88&locale=tr> (14.04.2016) , <http://www.kalkinma.gov.tr> (14.04.2016)

### 3.3. İktisadi Vergileme İlkeleri ve Kurumlar Vergisi

Vergiler, kişilerin ve kurumların ekonomik kaynaklarında etki yaratan önemli unsurların başında gelir. Öte yandan vergiler kamu harcamalarının da başlıca finans kaynağıdır. Bu yüzden vergilerin iktisadi bir özelliğinin olması doğaldır. Adolph Wagner’ e göre iktisadi ilkeler uygun vergi kaynaklarını ve çeşitlerini seçme ilkelerinden oluşmaktadır(Eker ve Tüğen, 1993: 158). Bu yaklaşımda verginin sermaye birikimi, kaynak dağılımı, gelir dağılımı, iktisadi kalkınma ve yükümlülerin üretim ve tüketim gibi konulardaki davranışları üzerinde bazı etkiler meydana

getirmemesi mümkün değildir(Devrim, 1998: 210). Dolayısıyla uygulanacak vergilerin iktisadi açıdan olumlu veya olumsuz etkileri olacaktır. Söz konusu etkilerin ekonomik sistemin serbest işleyişini zedelemeyecek şekilde oluşması gerekir. Bu da vergilerin tarafsızlığı ile sağlanabilir. Vergilerin tarafsızlığı, devlet tarafından alınan vergilerin miktarının, piyasanın işleyişini bozmayacak düzeyde olmasını ifade eder(Pehlivan, 2001: 192). Tarafsızlık ilkesi, vergilerin, vergi bulunmadığı bir duruma kıyasla, tüketiciler ve üreticilerin tercihlerini en az ölçüde değiştirmesi gerektiğini önerir(Uluatam, 1991: 214). Kurumlar vergisi açısından tarafsızlık ilkesi incelendiğinde, uygulanan kurumlar vergisi oranının tek ve sabit olması, kurumlar vergisi tahsilatının genel vergi gelirleri içindeki yeri ile bu vergideki istisna kazançlarının ekonominin geneline etki edemeyecek şekilde olması bakımından tarafsızlık ilkesi ile uyumlu olduğu söylenebilir. Ancak bu, devletin ekonomiye müdahale aracı olarak kurumlar vergisini tek başına kullanamayacağının da bir göstergesi olabilir. Kurumlar vergisinde uygulanan muafiyetlerin çoğunluğunun kamusal alan sınırları içinde ekonomik faaliyette bulunan kurumlara tanınması nedeniyle söz konusu ilkeyle tarafsızlık prensibiyle uyumsuz olduğu ama kamusal çıkarların ve gelişmenin sağlanması bakımından iktisadi etki bakımından faydalı olacağı düşünülebilir.

#### 4. SONUÇ

Türkiye’de faaliyette bulunan kurumlar ve bu kurumların kazançları, 1949 yılından itibaren ayrı bir vergi ile vergiye tabi tutulmaya başlanmıştır. Her vergi türünde olduğu gibi kurumlar vergisinden de kamu harcamalarının finansmanına ve bir takım ekonomik gelişmelere katkı sağlaması beklenmektedir. Bahsi geçen katkının olumlu ya da olumsuz boyutu, söz konusu verginin, büyük ölçüde vergileme ilkelerine uyumuna bağlı olmaktadır. Bu çalışmada yapılan vergileme ilkeleri sınıflandırmasına göre Türkiye’deki kurumlar vergisi uygulamasının bütün ilkelere tam olarak uymadığı söylenebilir. Bütün kurumların kazançlarına aynı oranda vergi uygulanması bir yandan vergide adaleti gösterebilirken, muafiyet ve istisnaların kapsamı bu ilkeye ters düştüğü ifade edilebilir. 2006 yılında yürürlükten kaldırılıp yenisi uygulanmaya başlanan Kurumlar Vergisi Kanunu ile büyük ölçüde vergide kesinlik ilkesine uyulduğu görülür. Kurumlar vergisinin mükelleflerinin vergi ödeme zamanı ve ödeme süresinin kesinliği ise verginin uygunluğu ilkesini zedelemekte ayrıca kamusal ihtiyaçlar arttığında kurumlar vergisi gelirleri artmadığı ve kamusal harcamalarının finansmanında büyük bir yer tutmadığı için esneklik ve yeterlilik özelliklerinde uzak kaldığı belirtilebilir. Bütün bu olumlu ve olumsuz yönlerine rağmen, kurumlar vergisinin uygulandığı mükellef kitlesinin ekonomik sistem içindeki önemi azımsanamaz. Dolayısıyla bu mükellef grubuna uygulanacak kurumlar vergisinde bazı ek düzenlemelere gidilmesinde fayda vardır. Böylece kurumlar vergisinden beklenen etki elde edilebilir. Buna göre işe yeni başlayan kurumlar ile öteden beri faaliyette bulunan kurumların vergi yüklerinin farklılaştırılması, vergi tahsilatının mükelleflerin durumlarına uygun zamanlara ve taksitlere bölünmesinin, muafiyet ve istisnaların belli kurumlarla sınırlandırılmamasının ya da tamamen kaldırılmasının, kurumsallaşmanın çeşitli şekillerde teşvik edilerek bu mükellef grubundan daha fazla vergi geliri elde edilmesinin sağlanması için yasal düzenlemelerin yapılması düşünülebilir.

#### KAYNAKÇA

- AKDOĞAN, A., Kamu Maliyesi, No.67.Gazi Üniversitesi Yayınları, Ankara,1985.  
AKDOĞAN, A., Kamu Maliyesi, Gazi Kitabevi, Ankara,1997.  
AKDOĞAN, A., Kamu Maliyesi, Gazi Kitabevi, Ankara, 2006.  
ARIKAN, Z., vd., Türk Vergi Sistemi, Anadolu Matbaacılık, İzmir, 1997.  
DEVİRİM, F., Kamu Maliyesine Giriş, Anadolu Matbaası, İzmir, 1996.  
DEVİRİM, F., Kamu Maliyesine Giriş, Anadolu Matbaası, İzmir, 1998.  
DEVİRİM, F., Kamu Maliyesine Giriş, İlkem Ofset, 4.Baskı, İzmir, 2002.  
EDİZDOĞAN, N., Kamu Maliyesi (Kamu Gelirleri ve Vergi Teorisi), Ekin Kitabevi, Bursa, 2000.  
EKER, A. ve TÜĞEN, K., Kamu Maliyesine Giriş, Takav Matbaası, İzmir, 1993.  
ERDEM, M., vd., Kamu Maliyesi, Ekin Kitabevi, Bursa, 1998.  
ERGINAY, A., Kamu Maliyesi, Savaş Yayınları, Ankara, 1994.



- GÜNDÜZ, S. (Ed.) ve KAHRAMAN, M.(Ed.), ,Türk Vergi Sistemi içinde, ATABAY, İ. Kurumlar Vergisi(ss.130-168), Lisans Yayıncılık, İstanbul, 2008.
- KESİK, A., vd., Teoride ve Uygulamada Kamu Maliyesi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları No.185, İstanbul, 2007.
- NEUMARK, F., Vergi Politikası, çev. İ. Cankorel, İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Maliye Enstitüsü No: 2090/357/53, İstanbul, 1975.
- ORHANER, E., Kamu Maliyesi, Gazi Kitabevi, 3. Baskı, Ankara, 2000.
- ORHANER, E., Kamu Maliyesi, Siyasal Kitabevi, 3. Baskı, Ankara, 2007.
- PEHLİVAN, O., Kamu Maliyesi, Derya Kitabevi, Trabzon, 2001.
- RICORDO, D., Ekonomi Politikası ve Vergilendirmenin İlkeleri, çev. T. Ertan, Belge Yayınları, İstanbul, 1997.
- ŞENYÜZ, D., Türk Vergi Sistem, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2000.
- TEKİN, F., Artan Oranlılık ve Türk Gelir Vergi Sistemindeki Uygulaması, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, No:192/122, Eskişehir. 1978.
- TURHAN, S., Vergi Teorisi ve Politikası, Filiz Kitabevi, İstanbul, 1993.
- TURHAN, S., Vergi Teorisi ve Politikası, Filiz Kitabevi, İstanbul, 1998.
- UÇKAÇ, M., Vergi Hukuku İkinci Cilt Türk Vergi Sistemi, Dilara Yayınevi, Trabzon, 2004.
- ULUATAM, Ö., Kamu Maliyesi, Savaş Yayınları, Ankara, 1991.
- YAY, T., Adam Smith'in Düşünce Sisteminde Devletin Rolü ve Önemi Üzerine içinde, Politik İktisat ve Adam Smith, ss: 77-91, Yön Yayınları, İstanbul, 2010.
- Diğer Kaynaklar  
Kamu Malî Yönetimi Ve Kontrol Kanunu  
Kurumlar Vergisi Kanunu (K.V.K.)  
<https://biruni.tuik.gov.tr>  
<http://www.gib.gov.tr>  
<http://www.kalkinma.gov.tr>



## KÜRESEL DOĞAN VE AŞAMALI ULUSLARARASILAŞAN İŞLETMELERİN KARŞILAŞTIRILMASI: KOBİ'LER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

COMPARISON OF BORN-GLOBAL AND GRADUAL GLOBAL FIRMS: A RESEARCH ON SMEs

**Erol TEKİN**

Araştırma Görevlisi, Ordu Üniversitesi Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,  
erolktu@gmail.com

### Özet

Küresel Doğan İşletmeler (KDİ) aşamalı uluslararasılaşan işletmelere (AUİ) göre bazı farklılıklar göstermektedir. Her iki uluslararasılaşma modelinin önemli farklılıklarından bir tanesi işletmelerin üst düzey yöneticilerinin özellikleri olarak dikkat çekmektedir. Çalışmanın amacı, KDİ ile AUİ'lerin bazı üst düzey yönetici özelliklerini karşılaştırmaktır. Araştırmanın örneklemini KOSGEB veri tabanına kayıtlı farklı sektörlerde bulunan ve 2015 yılında beyanname vermiş olan küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) olarak belirlenmiştir. Üst düzey yöneticilerden toplanan 65 KDİ ve 92 AUİ yöneticisi olmak üzere toplam 157 geçerli anket ile analizler yapılmış ve araştırmanın bulguları elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, KDİ ile AUİ'ler arasında bazı üst düzey yönetici özellikleri açısından literatürle aynı yönde benzerlik ve farklılıklar tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Küresel Doğan İşletmeler, Aşamalı Uluslararasılaşan İşletmeler, Üst Düzey Yöneticiler, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ).

### Abstract

Born-Global firms display some differences compared to those that gradual global firms. One of the important differences of both globalization models is the characteristic of the top executive managers of the firms. In this study's purpose is to compare some of the top managerial characteristics of BGF and GGF. The sample population of the study has been chosen as SMEs which are registered in the KOSGEB database from different sectors and which have submitted tax return in 2015. Various analyses have been conducted through 157 valid surveys (65 BGF and 92 GGF) collected from top executive managers and findings for the research have been obtained. According to the results of the research, similarities and differences in terms of the characteristics of top executive managers have been identified in parallel with the literature between BGF and GGF.

**Keywords:** Born Global Firms, Gradual Global Firms, Top Executive Managers, Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs).

### GİRİŞ

Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler ile birlikte ticaret engelleri ortadan kalkmaya başlamış ve dünya tek bir pazar halini almıştır. Dünya üzerinde faaliyet gösteren işletmelerde artık büyüklüklerinden bağımsız olarak dış pazarlara açılmaya başlamışlardır. Bu nedenle uluslararasılaşma kavramı sadece büyük işletmelere özgü bir kavram olmaktan çıkıp küçük işletmeler içinde önemli bir kavram halini almıştır. Öyle ki, küreselleşme olgusu ve teknolojik gelişmelerle birlikte küçük ve orta büyüklükteki işletmeler de (KOBİ) kısa sürede yurt dışı pazarlarda faaliyet göstermeye başlamış ve bunun bir sonucu olarak KOBİ'lerin uluslararasılaşma eğilimleri artmaya başlamıştır. TÜİK (2015) verilerine göre 2014 yılında Türkiye'de ihracatın %56,4'ünü, ithalatın ise % 37,8'ini KOBİ niteliğindeki işletmelerin gerçekleştirdiği görülmektedir. Bu noktada KOBİ'lerin yurt dışı pazarlara açılmasını açıklayan bazı modeller ortaya konulmuştur. KOBİ'lerin nasıl ve neden uluslararasılaştıklarını açıklamaya yönelik geliştirilen teoriler Geleneksel

(Aşama) Modeller ve Küresel Doğan İşletmeler Modeli olarak ifade edilebilmektedir. Bu iki yaklaşım bazı özellikleri açısından farklılıklar göstermektedir.

Geleneksel teoriler olarak da ifade edilen aşamalı modeller işletmelerin uluslararasılaşmasını açıklamada en sık kullanılan teorilerdendir. Geleneksel teoriler ayrıca KOBİ'lerin uluslararası faaliyetlerini ve uluslararası gelişimini açıklamada da kullanılmaktadır (Kaarna ve Mets, 2008). Geleneksel teorilere göre uluslararasılaşma sürecinde işletme belli bir ülke pazarına girerken başlangıçta düzenli olmayan faaliyetler göstermekte daha sonra ise bu faaliyetleri geliştirerek daha güçlü bir katılım sağlamaktadır. Bununla birlikte işletmeler psikolojik uzaklıkları (dil, kültür, politik sistemler gibi) az olan pazarları başlangıçta tercih etmektedir (Johanson ve Weidersheim-Paul, 1975:305-308). Daha sonrasında ise elde edinilen tecrübeyle birlikte daha uzakta yer alan pazarlara da açılmaya düşünebilmektedir.

İkinci yaklaşım olan KDİ modeli ise kuruldukları anda ya da kurulduktan sonra kısa bir süre içerisinde yurt dışı pazarlara açılan işletmeleri ifade etmektedir. Bu yaklaşım geleneksel teorinin uluslararasılaşmayı aşama aşama ve zaman alan bir süreç olarak görmesine karşı ortaya çıkmıştır. KDİ modeline göre işletmeler kuruldukları anadan itibaren dış pazara açılmayı düşünebilir ve dış pazarda faaliyetlerini yürütebilmektedir. Ayrıca KDİ'ler ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında bu tür işletmeler girişimciliğe özellikle girişimciye büyük önem atfetmektedir (Oviatt ve McDougall, 1995; Knight ve Cavusgil, 1996; Andersson ve Wictor 2003, Andersson ve Evangelista, 2006; Wictor ve Andersson, 2012). Bu bağlamda çalışmanın amacı KDİ ile AUI'lerde yer alan üst düzey yöneticiler arasındaki benzerlik ve farklılıkları ortaya koymaktır. Bu farklılıkları ortaya koyarken üst düzey yöneticilerin demografik özellikleri ile birlikte sosyal özellikleri ve ilişkileri de ele alınacaktır. Hem üst düzey yöneticilerin sosyal yönlerinin ele alınmasından hem de ülkemizde KDİ ile ilgili sınırlı sayıda çalışma yapılmış olmasından dolayı çalışmanın bu konuda yazına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Söz konusu amaç çerçevesinde bundan sonraki bölümlerde öncelikle KOBİ kavramından bahsedilecek, ardından KDİ ve aşamalı uluslararasılaşma teorilerine değinilecektir. Daha sonra her iki yaklaşım karşılaştırılarak araştırma hipotezleri geliştirilecektir. Sonrasında ise araştırmanın yönteminden bahsedilerek araştırma sonunda elde edilen bulgulara yer verilecektir. Son olarak ise sonuçlar ve öneriler kısmı ile çalışma sonlandırılacaktır.

### **Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ'ler)**

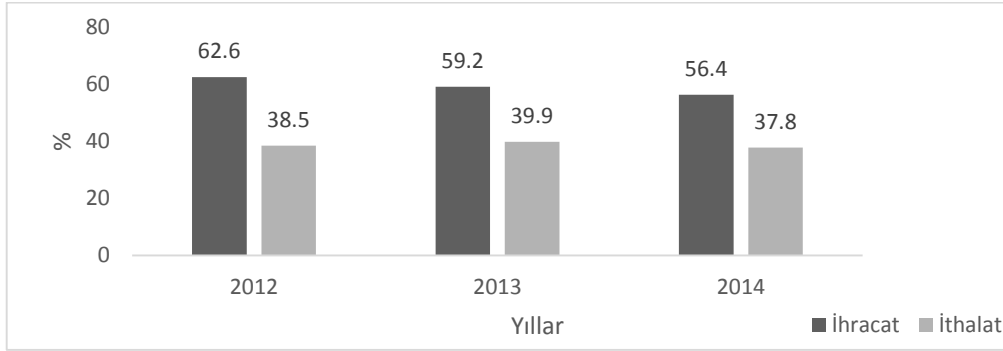
Ülkemizde KOBİ olarak ifade edilen küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin dünya üzerinde tek bir tanımı bulunmamaktadır. KOBİ tanımlaması sadece ülkeler arasında değil ülke içerisindeki kurumlar arasında da farklılık göstermektedir. Çünkü ülkelerin kalkınma düzeyleri ve sektörler arasındaki farklılıklar ortak bir tanım yapmayı güçleştirmektedir. Ülkelerin işletmeler bağlamında küçüklük-büyüklik anlayışları farklı olabilmekte ve zaman içinde değişime uğrayabilmektedir. Bunların yanında tanımlamada kullanılan ölçütlerde KOBİ'lerin farklı tanımlamaları olmasına neden olmaktadır (Özdemir vd, 2006: 30). KOBİ'ler tanımlanırken ve sınıflandırılırken en çok kullanılan nitel ölçütler girişimcilik özellikleri iken en çok dikkate alınan nicel ölçütler ise çalışan sayısı, satış tutarı ve sermaye miktarıdır.

Türkiye'de ise 2005 yılında ilk kez yapılan ve 2012 yılında AB ile uyumlaştırılmış tanıma göre KOBİ, iki yüz elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri kırk milyon Türk Lirasını aşmayan işletme olarak ifade edilmiştir.

KOBİ niteliğindeki işletmeler Türkiye'de tüm dünyada olduğu gibi önemli roller üstlenmektedir. Öyle ki TÜİK verilerine göre sanayi ve hizmet sektörlerinde 2013 yılında 2,695,131 girişim faaliyet göstermiştir. Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) toplam girişim sayısının %99.8'ini, istihdamın %74.2'sini, maaş ve ücretlerin %54.7'sini, cironun %63.8'ini, faktör maliyetiyle katma değer (FMKD) %52.8'ini ve maddi mallara ilişkin brüt yatırımın %53.3'ünü oluşturmuştur. Tüm bunlarla birlikte dış ticarete de KOBİ'ler önemli bir yere sahiptir. TÜİK (2015) verilerine göre,

2014 yılında Türkiye'de ihracatın %56.4'ünü ve ithalatın ise % 37.8'inmi gerçekleştirmişlerdir. Bu kapsamda Grafik 1'de KOBİ'lerin dış ticaretteki payları gösterilmektedir.

Grafik 1: KOBİ'lerin İhracat ve İthalattaki Payları 2012-2014



Kaynak: <http://www.kobi.org.tr/index.php/tanimi/stats>

Dış ticarete önemli rollere sahip olan KOBİ'lerin yurt dışı pazarlara açılmasını açıklayan bazı teoriler ortaya çıkmıştır. KOBİ'lerin nasıl ve neden uluslararasılaştıklarını açıklamaya yönelik geliştirilen teoriler Geleneksel (Aşama) Teoriler ve Doğuştan Küresel İşletmeler Teorisi olarak ifade edilebilmektedir. Bu iki yaklaşım bazı özellikleri açısından farklılıklar göstermektedir. Bu çerçevede bundan sonraki bölümde KDİ ve aşamalı uluslararasılaşan işletme (AUI) kavramlarına açıklık getirmeye çalışılacaktır.

### Aşamalı Uluslararasılaşma Teorileri

Geleneksel teoriler olarak da ifade edilen aşama modelleri KOBİ'lerin uluslararası faaliyetlerini ve uluslararası gelişimini açıklamada da kullanılmaktadır (Kaarna ve Mets, 2008). Geleneksel uluslararasılaşma teorileri işletmelerin uluslararası pazarlara açılırken ilk olarak kullandıkları doğrudan ya da dolaylı ihracat ile ithalat faaliyetlerinin yanı sıra lisans anlaşması, ortak girişim ve son nokta olarak kabul edilen doğrudan yabancı yatırım aşamasına kadar nasıl geldiklerini aşama aşama ortaya koyan teorilerdir (Çavuşgil ve diğerleri, 2008: 120). Bu teoriler Johanson ve Wiedersheim-Paul (1975) ile Johanson ve Vahlne (1977) tarafından geliştirilen Uppsala uluslararasılaşma teorisi ile Bilkey ve Tesar (1977), Reid (1981) Czinkota (1982) ve Çavuşgil (1984) tarafından benimsenen yenilik yaklaşımli uluslararasılaşma teorileri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Andersen, 1993: 210). Literatürde bu aşama teorilerinden Uppsala teorisi "U Modeli", yenilik yaklaşımli teori ise "I Modeli" olarak ifade edilmektedir (Ruzzier ve diğerleri, 2006: 482).

Geleneksel teorilere göre uluslararasılaşma sürecinde işletme belli bir ülke pazarına girerken başlangıçta düzenli olmayan faaliyetlerini daha sonra geliştirerek daha güçlü bir katılım sağlamaktadır. Bununla birlikte işletmeler psikolojik farkları (dil, kültür, politik sistemler gibi) az olan pazarları başlangıçta tercih etmektedirler (Vahlne, 1973: 18). Araştırmalar gelişmekte olan ülke işletmelerinin de benzer bir davranış gösterdiğini, ihracatın öncelikle kültürel yakınlık bulunan ülkelere daha sonraları ise gelişmiş ülkelere yapıldığını göstermiştir (Johanson ve Vahlne, 1997: 18). Ayrıca, her iki teori de işletmelerin dış pazara kademeli bir şekilde açıldıklarını ifade etmektedir.

### Küresel Doğan İşletmeler Teorisi

Küresel doğan kavramı ilk kez 1993 yılında Avustralya Üretim Konseyi için yapılan bir ankette danışmanlar McKinsey ve Rennie tarafından kullanılmıştır. Kavram o dönem Avustralya'da ortaya çıkmış ve oradaki işletmeleri ifade ediyor olmasına rağmen dünyanın her tarafında bu kavramın karşılığına denk gelen işletmelerin olduğu Holstein (1992) tarafından ifade edilmiştir (Knight ve Çavuşgil, 1996: 19). KDİ modeli uluslararasılaşmayı geleneksel modeller gibi çeşitli aşamalardan oluşan bir süreç olarak ele almamaktadır. Literatürde KDİ'ler açıklanırken bazı unsurlardan yararlanıldığı görülmektedir (Rasmussen ve Madsen, 2002). Bu kapsamda KDİ kavramı temelde 3

unsuru içermektedir. Bu unsurlardan ilki küçük ve orta büyüklükteki işletme olmalarıdır (Rennie, 1993: 46). İkinci unsur ise işletmenin kuruluşu ile ihracata başlaması arasında geçen süre olarak ifade edilebilir. Bu konuda araştırmacılar arasında bir fikir birliği olmamakla birlikte McKinsey&Co.(1993) işletmenin kuruluşundan itibaren iki yıl, McDougall vd., (1994), sekiz yıl, Knight ve Çavuşgil (2004) ise üç yıl içerisinde dış pazarda faaliyet göstermeleri gerektiğini ileri sürmektedirler. Literatür incelendiğine ise hakim görüşün 3 yıl olduğu görülmektedir. KDİ olmanın unsurlarında bir diğeri de toplam satışlar içerisinde ihracatın payının en az %25 olmasıdır (Knight ve Çavuşgil, 1996; Madesen ve Knudsen, 2003). Bu unsurlardan sadece bir tanesinin sağlanması KDİ olarak nitelendirilmek için yeterli değildir. Bir işletmenin KDİ olarak nitelendirilebilmesi için bu üç unsuru birlikte sağlaması gerekmektedir. Çalışmada da bu unsurları sağlayan işletmeler KDİ olarak ele alınırken diğer işletmeler geleneksel uluslararasılaşanlar olarak değerlendirilmiştir.

### **Küresel Doğan İşletme ve Aşamalı Uluslararasılaşan İşletmelerin Karşılaştırılması**

KDİ ile AUİ'lerin uluslararasılaşmaya bakış açıları farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar kullanılan değerlendirme kriterlerine göre değişmektedir. Literatürde bu farklılıklara ilişkin değişik çalışmalar yapılmış olmasına rağmen Chetty ve Campell-Hunt (2004) yapmış oldukları çalışmada bu farklılıkları aşağıdaki gibi özetlemiştir. Bu kapsamda Tablo 1'de KDİ ve AUİ'lerin bazı açılardan uluslararasılaşmaya bakış açıları görülmektedir.

Tablo 1: Küresel Doğan ve Aşamalı Uluslararasılaşan İşletmelerin Karşılaştırılması

Özellik	Aşamalı Teoriler	KDİ Teorisi
<b>Ana Ülke</b>	Yerel pazar öncelikli	Yerel pazar göz ardı
<b>Uluslararasılaşma Öncesi</b>	Tecrübe yok	Tecrübe önemli
<b>Uluslararasılaşma Boyutu</b>	Pazarlara sıra ile	Pazarlara aynı anda
<b>Uluslararasılaşma Hızı</b>	Yavaş	Hızlı
<b>Psikolojik Mesafe</b>	Yakından uzağa	Önemli değil
<b>Uluslararasılaşmayı Öğrenme</b>	Tecrübeyle öğrenilir	Hızlı şekilde ortaya
<b>Bilgi Kullanımı ve İletişim</b>	Aşırı rolü yoktur	Çok önemli rolü vardır
<b>İş Ortaklarının Ağları</b>	İlk aşamada	Ağlar önemlidir
<b>Uluslararasılaşmada</b>	Aşama aşama	Hızlı ve bir anda

Kaynak: Chetty ve Campbell-Hunt, (2004: 66)

Çalışmada ise KOBİ'ler için oldukça önemli roller üstlenen üst düzey yöneticilerin özelliklerinin karşılaştırılması amaçlanmaktadır. Bu nedenle bundan sonraki kısımda KDİ ile AUİ'lerin hangi yönetici özellikleri açısından karşılaştırılacağına değinilerek araştırma hipotezlerinin sunulması yerinde olacaktır.

### **Küresel Doğan ve Aşamalı Uluslararasılaşan İşletmelerin Üst Düzey Yönetici Özelliklerinin Karşılaştırılması**

Çalışmada KDİ ve AUİ'lerin bazı üst düzey yönetici özellikleri açısından farklılıklar gösterip göstermediği ele alınacaktır. Bu bağlamda literatürde KDİ ile AUİ'ler arasında üst düzey yönetici özellikleri açısından ne tür farklılıklar olduğuna değinmek yerinde olacaktır. Literatürde yer alan yurt dışı pazarlara erken açılmayı etkileyebilecek üst düzey yöneticileri birkaç başlık altında toplanmıştır. Bu özelliklerden literatürde ele alınan demografik faktörlerden bir tanesi yöneticilerin cinsiyetidir. Öyle ki Riddle ve Gillespie (2003) yapmış oldukları çalışmada yöneticilerin erkek olmalarının işletmelerin yurt dışı pazara erken açılmasında etkili olduğunu ifade etmişlerdir (Riddle ve Gillespie, 2003: 111). Bu bağlamda KDİ ile AUİ'lerin üst düzey yöneticilerin cinsiyeti açısından bir farklılık gösterip göstermediklerini belirlemek amacıyla  $H_{1a}$  geliştirilmiştir.

*H<sub>1a</sub>: Küresel doğan işletmeler ile aşamalı yurt dışına açılan işletmeler üst düzey yöneticinin cinsiyetleri açısından farklılık gösterir.*



Ele alınan bir diğer faktör yöneticilerin yaşlarıdır. Literatür incelendiğinde dış pazarlara erken açılan işletme yöneticilerin genç yaşta oldukları (örneğin, Riddle ve Gillespie, 2003; Luostarinen ve Gabrielsson, 2006; Leonidou vd., 1998; Hutchinson vd., 2006) ifade edilmektedir. Çünkü genç yaşta olan yöneticilerin daha aktif, enerjik ve risk almaya daha yatkın oldukları düşünüldüğünde dış pazara açılma konusunda yüksek potansiyele sahip olmaları beklenmektedir. Bu bağlamda KDİ ile AUİ'lerin üst düzey yöneticilerin yaşları açısından bir farklılık gösterip göstermediklerini belirlemek amacıyla  $H_{1b}$  geliştirilmiştir.

*H<sub>1b</sub>: Küresel doğan işletmeler ile aşamalı yurt dışına açılan işletmeler üst düzey yöneticinin yaşları açısından farklılık gösterir.*

Yurt dışı pazara erken açılmayı etkileyebileceği düşünülen bir diğer demografik faktör ise üst düzey yöneticilerin eğitim düzeyidir. Bu faktör açısından literatürde hakim görüş eğitim düzeyi yüksek üst düzey yöneticiye sahip olan işletmelerin yurt dışı pazara erken açılma konusunda daha istekli olduğudur (örneğin, Andersson ve Wictor, 2001; Hutchinson vd., 2006). Öyle ki Andersson ve Wictor (2001) yaptıkları çalışmada lisansüstü derecesi olan yöneticilere sahip işletmelerin yurt dışı pazara erken açıldıkları sonucuna ulaşmışlardır. Bakıldığında alınan teorik eğitim her konuda olmasa da birçok konuda teorik bilgi edinmeyi sağlayacağından dolayı konuya ilişkin hiçbir bilgisi olmayanlara göre bir avantaj sağlayacaktır. Bu bağlamda KDİ ile AUİ'lerin üst düzey yöneticilerin eğitim düzeyleri açısından bir farklılık gösterip göstermediklerini belirlemek amacıyla  $H_{1c}$  geliştirilmiştir.

*H<sub>1c</sub>: Küresel doğan işletmeler ile aşamalı yurt dışına açılan işletmeler üst düzey yöneticinin eğitim düzeyleri açısından farklılık gösterir.*

Yurt dışı pazara erken açılma kararında yöneticilerin sahip olduğu yabancı dil bilgisinin de etkili olabileceği çalışmalarda ele alınmaktadır. Literatürde bu faktörün KDİ ile AUİ'lerin arasındaki farklılığı açıklayan bir faktör olduğunu ifade eden çalışmaların yanında (örneğin, McAuley, 1999: 77; Andersson ve Wictor, 2001; Hutchinson vd., 2006), bir farklılık olmadığını ifade eden çalışmalarda mevcuttur (örneğin, Hansen ve Witkowski, 1999). Yabancı dil bilgisinin dış pazara açılmada üst düzey yöneticiye iletişime geçme açısından bir güven verdiği ve başarılı olma noktasında bir farklılık kattığını düşünmesini sağladığı gerçeği de söz konusudur. Bu bağlamda KDİ ile AUİ'lerin üst düzey yöneticilerin yabancı dil düzeyleri açısından bir farklılık gösterip göstermediklerini belirlemek amacıyla  $H_{1d}$  geliştirilmiştir.

*H<sub>1d</sub>: Küresel doğan işletmeler ile aşamalı yurt dışına açılan işletmeler üst düzey yöneticinin yabancı dil bilgisi düzeyleri açısından farklılık gösterir.*

Üst düzey yöneticisinin işiyle ilgili yurtdışı fuar, kongre gibi etkinliklere katılmaları yurtdışı pazarlara açılma kararında etkili olduğundan bahsedilebilir. Bu tür etkinlikler yöneticinin dolayısıyla da işletmelerin yurt dışı pazarların ve buradaki fırsatların farkına varmalarını sağlayabilmektedir (Reid, 1981: 102). Bu tür etkinliklere katılan yöneticilerin hızlı bir şekilde yurt dışı pazara açılma kararı alabilme noktasında bu etkinlikleri tecrübe edinme fırsatı olarak görmeleri ve bu tecrübelerden yararlanarak dış pazara açılma kararı alabilecekleri düşünülebilir. Bu bağlamda KDİ ile AUİ'lerin üst düzey yöneticilerin yabancı dil düzeyleri açısından bir farklılık gösterip göstermediklerini belirlemek amacıyla  $H_{1e}$  geliştirilmiştir.

*H<sub>1e</sub>: Küresel doğan işletmeler ile aşamalı yurt dışına açılan işletmeler üst düzey yöneticinin yurt dışı fuarlara katılım düzeyi açısından farklılık gösterir.*

Üst düzey yöneticilerin sahip olduğu uluslararası deneyimin de yurt dışı pazara erken açılmada etkili olabileceği düşünülmektedir. Çünkü uluslararası deneyime sahip yöneticiler dış pazar hakkında daha fazla bilgi sahibidir ve bu doğrultuda işletmelerini harekete geçirebilme becerisine sahiptirler. Literatürde uluslararası deneyim KDİ'lerin yurt dışı pazara erken açılmalarını etkileyen bir faktör olup yurt dışında yaşama, yurt dışına seyahat ve yurt dışında çalışma değişkenleri çerçevesinde ele alınmaktadır. Çünkü yurt dışında yaşayan, yurt dışına seyahat eden ve orada çalışan kişiler yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye ve deneyime sahip olmaktadır.

Literatürde uluslararası deneyimin yurt dışındaki fırsatları erken sezerek dış pazara hızlı bir şekilde açılmayı sağladığı ifade edilmiştir (Madsen ve Servais, 1997; Evangelista, 2005; Andersson ve Evangelista, 2006; Oviatt ve McDougal, 2005; Rialp vd., 2005; Hutchinson vd., 2006). Bu bağlamda KDİ ile AUİ'lerin üst düzey yöneticilerin uluslararası deneyimleri açısından bir farklılık gösterip göstermediklerini belirlemek amacıyla  $H_{1f}$  geliştirilmiştir.

*H<sub>1f</sub>: Küresel doğan işletmeler ile aşamalı yurt dışına açılan işletmeler üst düzey yöneticinin uluslararası deneyimi açısından farklılık gösterir.*

Üst düzey yöneticilerin sahip oldukları uluslararası ağ bağlantıları da dış pazara erken açılmalarını etkileyen önemli etkenlerdendir. Özellikle KOBİ'lerin kaynak yetersizliği ve uluslararası deneyimlerinin az olduğu düşünüldüğünde bu tür firma yöneticileri uluslararası bağlantıları yoluyla işletmelerinin dezavantajlı yönlerini azaltmaya çalışmaktadır. Çünkü sahip oldukları bu sınırlılıkları bağlantılar vasıtasıyla aşabilirler. Uluslararası ağ bağlantıları üst düzey yöneticinin yurt dışında yaşayan aile bireyleri, arkadaşları tedarikçi, müşteri ve diğer işletmelerle olan ilişkilerinin ifade etmektedir. Literatürde bu bağlantıların dış pazara erken açılma kararında etkili olduğuna ilişkin çalışmalarda mevcuttur (örneğin, Kandasami ve Huang, 2000; Hutchinson vd., 2006; Freeman ve Cavusgil, 2007). Bu bağlamda KDİ ile AUİ'lerin üst düzey yöneticilerin uluslararası ağ bağlantıları açısından bir farklılık gösterip göstermediklerini belirlemek amacıyla  $H_{1g}$  geliştirilmiştir.

*H<sub>1g</sub>: Küresel doğan işletmeler ile aşamalı yurt dışına açılan işletmeler üst düzey yöneticinin uluslararası ağ bağlantıları açısından farklılık gösterir.*

Bunların yanında Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde kişilerin sahip olduğu sosyal ağlarla bağlantılı olarak sahip oldukları sosyal sermaye düzeyleri birçok konuda olduğu gibi dış pazara açılma hususunda da önemli bir yere sahip olabilir. Sosyal sermaye karşılıklı tanışıklık ve bilme halinden kaynaklanan az ya da çok kurumsallaşmış ilişkilerden oluşan dayanıklı ağlara sahip olunmasıyla elde edilen fiili ya da potansiyel kaynakların toplamı olarak ifade edilmektedir (Bourdieu, 2002: 286). Peng ve Luo (2000) çalışmasına göre sosyal sermaye unsurları üst düzey yöneticinin tedarikçiler, müşteriler ve rakiplerle olan ilişkileriyle birlikte siyasi yetkililer ile ilişkiler, sanayi bürolarıyla ilişkiler ile düzenleyici ve denetleyici kurumlar ile olan ilişkileri ifade etmektedir. Acquaah (2007)'ya göre ise tedarikçi, müşteri ve rakipler ile ilişkileri ve hükümet ve diğer toplum liderleri ile olan ilişkileri ifade etmektedir. Bu noktada yöneticinin sosyal sermayesi ile işletmenin performansı arasında ilişkiye işaret edilmiştir (Peng ve Luo, 2000: 497). Benzer şekilde Acquaah (2007: 1251) tarafından gelişmekte olan bir ülke olan Gana'da yapılan çalışmada da diğer firmalardaki yöneticiler, hükümet yetkilileri ve toplum liderleri ile ilişkiler boyutlarının örgütsel performans üzerinde etkili olduğu ortaya konulmuştur. Bu noktada işletmelerin dış pazara erken açılmaları üzerinde de sosyal sermaye düzeyinin etkili olması beklenebilir. Bu kapsamda gelişmekte olan bir ülke olarak Türkiye'de KDİ ile AUİ'ler üst düzey yöneticilerin sosyal sermaye düzeyleri açısından da farklılık gösterebilir. Bu bağlamda KDİ ile AUİ'lerin üst düzey yöneticilerin sosyal sermaye düzeyleri açısından bir farklılık gösterip göstermediklerini belirlemek amacıyla  $H_{1h}$  geliştirilmiştir.

*H<sub>1h</sub>: Küresel doğan işletmeler ile aşamalı yurt dışına açılan işletmeler üst düzey yöneticinin sosyal sermaye düzeyleri açısından farklılık gösterir.*

## YÖNTEM

### Araştırmanın Örneklemi ve Veri Toplama Yöntemi

Çalışmanın amacı ve kapsamı ele alındığında KOBİ niteliğindeki işletmelere daha kolay ulaşabilmek için KOSGEB ile iletişime geçilmiştir. Bu kapsamda çalışmanın örneklemi KOSGEB veri tabanına kayıtlı, 2015 yılı içerisinde beyanname vermiş olan küçük ve orta büyüklükteki işletmeler olmuştur. Bu nedenle KOSGEB ile iletişime geçilmiş ve 2015 yılı içerisinde beyanname vermiş olan işletmelere ulaştırılmak üzere hazırlanan anket soruları gönderilerek Eylül 2015-Ocak 2016 tarihleri arasında gelen cevaplar değerlendirilmeye alınmıştır. Örneklem

seçilirken KOBİ niteliği AB ile uyumlu KOBİ tanımı çerçevesinde 250 altında çalışana sahip işletmeler KOBİ olarak ele alınmıştır.

Veriler elde edilirken anket yöntemi kullanılmıştır. Anketin ilk bölümünde üst düzey yöneticilere ilişkin sorular sorulmuş, ikinci bölümde ise uluslararası deneyim, sosyal sermaye ve uluslararası ağ bağlantılarına ilişkin sorulara yer verilmiştir. Ayrıca çalışmanın amacına uygun olarak KOBİ'lerde üst düzey yönetici pozisyonunda bulunan kişilere anketler gönderilmiştir. KOBİ niteliği taşımayan ve üst düzey yöneticilerin cevap vermediği anketler elenerek toplam 157 adet geçerli cevap elde edilmiştir.

### Araştırmanın Analiz Yöntemi

Araştırmada KDİ ile AUI'lerin bazı üst düzey yönetici özellikleri açısından aralarında anlamlı farklılık olup olmadığı test edilmeye çalışılmaktadır. Bu bağlamda farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Veriler normal dağılmadığından dolayı parametrik bir test olan bağımsız örneklem t-testinin parametrik olmayan versiyonu olan Mann-Whitney U testi ile analiz edilmiştir.

### Bulgular

#### Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Araştırmanın tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin bulgular Tablo 2'de özetlenmektedir. Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılanların yaş ortalamalarının 40'a yakın olduğu görülmektedir. En küçük yöneticinin yaşı 22 iken en yaşlı yönetici 64 yaşındadır. Eğitim düzeyinin 3,49 çıkması ise örneklemin ortalamasının lise ve üzerinde bir eğitime sahip olduğunu göstermektedir. Yabancı dil bilme düzeyi ise beklenildiği üzere 2'nin altında ve 1,67 olarak bulunmuştur. Örneklemin fuarlara katılım düzeyi ortalama 65,61'dir. Aslında üst düzey yöneticilerin daha fazla sayıda fuarlara katılmış olmaları yurt dışı pazarları tanıyıp bilgi sahibi olma anlamında önemlidir. 6,61'lik ortalama oldukça düşük bir ortalamadır. Araştırmaya katılan üst düzey yöneticilerin sosyal sermaye düzeyleri 5'li likert ölçeğinde 2,53 orta seviyede uluslararası ağ bağlantıları ve uluslararası deneyimleri ise 2 ve altında düşük bir düzeydedir.

Tablo 2: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Boyut	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart
Uluslararasılaşma	1 (KDİ)	2 (AUI)	1,58	,4941
Cinsiyet	1 (Erkek)	2 (Kadın)	0.15	,3670
Yaş	22	64	39,58	9,4380
Eğitim	1	5	3,49	1,1129
Yabancı Dil Bilgisi	0	4	1,67	,9143
Fuar Katılımı	0	90	6,61	11,2007
Sosyal Sermaye	1	5	2,53	,7753
Uls. Ağ Bağlantıları	1	5	2,00	,6613
Uls. Deneyim	1	5	1,67	,7250

#### Üst Düzey Yönetici Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan üst düzey yönetici özelliklerine ilişkin hipotezlerin test edildiği analiz bulguları Tablo 3'te özetlenmektedir.

Tablo 3: İşletmelerin Küresel Doğmasının Üst Düzey Yönetici Özelliklerine Göre Karşılaştırılması (Mann-Whitney U Testi)

Boyutlar	Uls.	N	Sıra	U	P
Cinsiyet (H <sub>1a</sub> )	KDİ	65	79,78	2939,000	,774

	AUI	92	78,45		
<b>Yaş (H<sub>1b</sub>)</b>	KDİ	65	68,73	2322,500	<b>,017</b>
	AUI	92	86,26		
<b>Yabancı Dil Bilgisi (H<sub>1c</sub>)</b>	KDİ	65	87,53	2435,500	<b>,033</b>
	AUI	92	72,97		
<b>Eğitim (H<sub>1d</sub>)</b>	KDİ	65	85,15	2590,500	,132
	AUI	92	74,66		
<b>Uls. Fuar Katılımı (H<sub>1e</sub>)</b>	KDİ	65	72,95	2596,500	,153
	AUI	92	83,28		
<b>Uluslararası Deneyim (H<sub>1f</sub>)</b>	KDİ	65	78,18	2936,500	,647
	AUI	92	79,58		
<b>Sosyal Sermaye (H<sub>1g</sub>)</b>	KDİ	65	88,68	2360,500	<b>,025</b>
	AUI	92	72,16		
<b>Uluslararası Ağ İlişkileri (H<sub>1h</sub>)</b>	KDİ	65	89,01	2339,500	<b>,020</b>
	AUI	92	71,93		

Tablo 3 incelendiğinde üst düzey yöneticinin yaşı faktörü açısından KDİ ile AUI'ler arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Gruplara ait sıra ortalamaları incelendiğinde, AUI'lerde yer alan yöneticilerin yaş ortalamalarının KDİ'lerdeki yöneticilerden daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgulardan KDİ'lerde yer alan üst düzey yöneticiler daha genç yaşta olduğu sonucuna varılmaktadır. Üst düzey yöneticilerin yabancı dil düzeyi faktörü açısından da KDİ ve AUI'ler arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öyle ki, gruplara ait sıra ortalamaları incelendiğinde KDİ'lerde yer alan yöneticilerin yabancı dil düzeylerinin AUI'lerde yer alan yöneticilerden daha yüksek olduğu görülmektedir. KDİ'lerde yer alan üst düzey yöneticilerin yabancı dil düzeyleri daha yüksektir. Yani KDİ'lerde yer alan yöneticiler daha fazla sayıda yabancı dil bilmektedirler. Diğer demografik özellikler olan üst düzey yöneticilerin cinsiyet, eğitim düzeyi ve fuarlara katılım düzeyi açısından ise KDİ ve AUI'ler arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ( $p > 0,05$ ). Üst düzey yöneticilerden uluslararası deneyim boyutunda KDİ ve AUI'ler arasında anlamlı bir farklılık yok iken ( $p > 0,05$ ), uluslararası ağ bağlantıları ve sosyal sermaye düzeyi faktörleri açısından anlamlı bir farklılık söz konusudur ( $p < 0,05$ ). Gruplara ait sıra ortalamaları incelendiğinde hem yöneticilerin uluslararası ağ bağlantıları hem de sosyal sermaye düzeylerinin KDİ'lerde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre KDİ'lerde yer alan yöneticilerin ağ bağlantılarının fazla olduğu ve yüksek düzeyde sosyal sermayeye sahip oldukları sonucuna varılmaktadır. Buradan yüksek derecede uluslararası bağlantılara sahip, sosyal sermaye düzeyleri ve ilişkileri güçlü olan yöneticiler işletmelerinin dış pazara erken açılmalarını sağlamaktadır sonucuna varılabilir.

## SONUÇ

Araştırma sonuçlarına göre, aşamalı uluslararasılaşan işletmelere göre daha hızlı bir şekilde yurt dışına açılmayı ifade eden doğuştan global işletmeler bazı üst düzey yönetici özellikleri açısından farklılıklar göstermektedir. Öncelikle doğuştan global işletmelerdeki üst düzey yöneticilerin yaşlarının aşamalı uluslararasılaşan işletmelere göre genç oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda H<sub>1b</sub> kabul edilmiştir. Söz konusu sonuç genç yaşta olan yöneticilerin yaşlı olanlara göre daha dinamik, daha hızlı karar alabilen ve risk alma yeteneklerinin yüksek olmasıyla ilişkili olabilecektir. Bu anlamda yurt dışı pazara bir an önce açılmayı düşünebilmeleri de normaldir. Sonuçlar Riddle ve Gillespie, 2003; Luostarinen ve Gabriellsson, 2006; Leonidou vd., 1998; Hutchinson vd., 2006 sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Yine küresel doğan işletmeler aşamalı uluslararasılaşanlara göre yabancı dil bilgisi yüksek yöneticilere sahiptir. Bu kapsamda H<sub>1c</sub> kabul edilmiştir. Öyle ki, yabancı dil bilgisi yüksek olan üst düzey yöneticiler dış pazarda bu bilgi ve yeteneklerinin kullanabileceklerini düşünmektedir. Bu anlamda rakiplerine göre üstün oldukları algısına sahip olacaklar ve bu yeteneklerini dış pazarda değerlendirmek isteyeceklerdir. Aynı zamanda dış pazardaki müşteri ve tüketicilerle daha iyi ilişkiler kurabileceklerini ve daha kolay

anlaşabileceklerinin de düşünmektedirler. Bu nedenle de bir an önce dış pazara açılmak isteyebileceklerdir. Bu sonuçlar Andersson ve Wictor (2001) ve Hutchinson vd., 2006 sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Ayrıca araştırma sonucunda küresel doğan işletme yöneticilerinin aşamalı uluslararasılaşanlara göre sosyal sermaye düzeylerinin ve uluslararası ağ bağlantılarının yüksek olduğu sonucu da ulaşılmıştır. Bu bağlamda üst düzey yöneticiler gerek yerel pazarda kurdukları ilişkiler gerekse de yurt dışı pazarda sahip oldukları bağlantılar sayesinde dış pazara hızlı bir şekilde açılmayı düşünebilmektedir denilebilir. Bu noktada bu ilişkileri ve bağlantıları kuvvetlendirmek işletmelerin dış pazarlara açılmada daha hızlı davranabilmelerinin sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Acquaah, M., "Managerial Social Capital, Strategic Orientation and Organizational Performance in An Emerging Economy", *Strategic Management Journal*, 28(12), 2007, s. 1235-1255.
- Andersen, O., "On The Internationalization Process Of Firms: A Critical Analysis", *Journal Of International Business Studies*, 2(24), 1993, s. 209-230.
- Andersson, S.ve Wictor, I., "Innovative Internationalization in New Firms Born Globals the Swedish Case", *Journal of International Entrepreneurship*, 1(3), 2003, s. 249- 276.
- Andersson, S ve Evangelista, F., "The Entrepreneur in the Born Global Firm in Australia and Sweden", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(4), 2006, s. 642-659.
- Bilkey, W.J. ve Tesar, G., "The Export Behaviour of Smaller- Sized Wisconsin Manufacturing Firms", *Journal of International Business Studies*, 8, 1977, s. 93-98.
- Bourdieu, P., *The Forms Of Capital*, In Nicole Woolsey Biggart (Eds.), *Readings In Economic Sociology*, Oxford: Blackwell Publishers, 2002, s. 280-291.
- Czinkota, M.R., *Export Development Strategies: US Promotion Policy*, Praeger Publishers: New York, 1982.
- Chetty, S. ve Campbell-Hunt, C., "A Strategic Approach to Internationalization: A Traditional Versus a Born- Global Approach", *Journal of International Marketing*, 12(1), 2004, s. 57-81.
- Çavuşgil, S.T., "Differences Among Exporting Firms Based On Their Degree Of Internationalization", *Journal of Business Research*, 12(2), 1984, s. 195-208.
- Evangelista, F., "Qualitative Insights into the International New Venture Creation Process", *Journal of International Entrepreneurship*, 3, 2005, s. 179-198.
- Freeman, S. ve Çavuşgil, S.T., "Toward a Typology of Commitment States Among Managers of Born-Global Firms: A Study of Accelerated Internationalization", *Journal of International Marketing*, 15(4), 2007 s. 1-40.
- Hansen, E.L. ve Witkowski, T.H., "International New Venture Founders: Who Are They?", *New England Journal of Entrepreneurship*, 2(1), 1999, s. 11-18.
- Holstein, W.J. ve Kelly, K. "Little Companies, Big Exports", *Business Week*, 1992, s. 70-72.
- Hutchinson, K., Quinn, B. ve Alexander, N., "The Role of Management Characteristics in the Internationalisation of SMEs: Evidence From the UK Retail Sector, 2006.
- Johanson, J. ve Wiedersheim, P.F., "The Internationalization Of The Firm-Four Swedish Cases", *Journal Of Management Studies*, 1975, s. 305-322.
- Johanson, J. ve Vahlne, J.E., "The Internationalization Process of The Firm-A Model of Knowledge Development And Increasing Foreign Market Commitments", *Journal of International Business Studies*, 8, 1977, s. 23-32.



- Kaarna, K. ve Mets, T., "Mapping internationalization paths of technology-based SMEs: cases of Estonian ICT and biotechnology companies", *European Research in Entrepreneurship*, 2008, s. 1-22.
- Kandasaami, S. ve Huang, X., "International Marketing Strategy of SMEs: A Comparison of Born-Global vs Non Born-Global Firms in Australia", *International Council for Small Business Conference, Brisbane-Australia*, 2000.
- Knight, G.A. ve Çavuşgil, S.T. "The Born Global Firm: A Challenge to Traditional Internationalization Theory", *Advances in International Marketing*, 8, 1996, s.11-26.
- Knight, G.A. ve Çavuşgil, S.T. "Innovation, Organizational Capabilities, and the Born-Global Firm", *Journal of International Business Studies*, 35, 2004, s. 124-141.
- Leonidou, L., Katsikeas, C.S. ve Piercy, N.F. "Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions", *Journal of International Marketing*, 6(2), 1998, s. 74-102.
- Luostarinen, R. ve Gabrielsson, M., "Globalization and Marketing Strategies of Born Globals in SMOPECs", *Thunderbird International Business Review*, 48(6), 2006, s. 773-801.
- McDougall, P.P., Shane, S. ve Oviatt, B.M., "Explaining the Formation of International New Ventures: The Limits of Theories From International Business Research", *Journal of Business Venturing*, 9(6), 1994, s. 469-487.
- Madsen, T.K ve Knudsen, T., "International New Ventures: A New Organizational Form?", 6th McGill Conference on International Entrepreneurship: Crossing Boundaries and Researching New Frontiers, 2003.
- McAuley, A., "Entrepreneurial Instant Exporters In The Scottish Arts And Craft Sector", *Journal of International Marketing*, 7(4), 1999, s. 67-82.
- Madsen, T.K. ve Servais, P., "The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process?", *International Business Review*, 6(6), 1997, s. 561-583.
- Oviatt, B.M. ve McDougall, P.P., "Global Start-ups: Entrepreneurs on a Worldwide Stage", *The Academy of Management Executive*, 9(2), 1995, s. 30-43.
- Özdemir, S., Ersöz, Y.H. ve Sarıoğlu, İ.H., *İşsizlik Sorununun Çözümünde KOBİ'lerin Desteklenmesi*, İstanbul: İTO Yayınları, 2006.
- Peng, M.W. ve Luo, Y., "Managerial Ties and Firm Performance in A Transition Economy: The Nature of A Micro-Macro Link", *Academy of Management Journal*, 43(3), 2000, 486-501.
- Rasmussen, E.S. ve Madsen, T.K., "The Born Global Concept", 28.th EIBA Conference, 2002.
- Reid, S., "The decision-maker and export entry and expansion", *Journal of International Business Studies*, 12(2), 1981, s. 101-112.
- Rialp, A., Rialp, J., Urbano, D. ve Vaillant, Y., "The Born-Global Phenomenon: A Comperative Case Study Research", *Journal of International Entrepreneurship*, 3, 2005, s. 133-171.
- Riddle, L.A. ve Gillespie, K., "Information Sources for New Ventures in the Turkish Clothing Export Industry", *Small Business Economics*, 20(1), 2003, s. 105-120. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(4), 2006, s. 513-534.
- Ruzzier, M., Hırsıç, R.D. ve Antocic, B., "SME Internationalization Research: Past, Present and Future", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(4), 2006, s. 476-497.
- TÜİK, Girişim Özelliklerine Göre Dış Ticaret İstatistikleri 2015, 19.08.2016 <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21795> (Erişim Tarihi: 19.09.2016).
- Wictor, I. ve Andersson, S., "The Importance Of Leadership And Vision In Born Globals", *Business And Management Research*, 1(1), 2012, s. 13-25.



## TÜRK DIŞ POLİTİKASINDA DÖNÜŞÜM: KAMU DİPLOMASİSİ

TRANSFORMATION IN TURKISH FOREIGN POLICY: PUBLIC DIPLOMACY

**Mehmet BÜYÜKÇİÇEK**

Öğr.Gör., Selçuk Üniversitesi, buyukcicek@selcuk.edu.tr

### Özet

21. yüzyılda küreselleşmeyle birlikte yaşanan hızlı değişim diplomasi alanına da etkilemiş diplomasi yalnızca devletler arasında yürütülen bir faaliyetin ötesine geçip sürece devlet-dışı aktörler de müdahil olmuştur. Yeni dönemde hükümet-dışı uluslararası örgütler ve sivil toplum örgütleri dünya diplomasi sahnesinin faal ve etkili aktörleri haline gelmiştir. Bu bağlamda 30 Ocak 2010 tarih 27478 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile “kamu diplomasisi alanında yürütülecek çalışmalar ile stratejik iletişim ve tanıtım faaliyetleri konusunda kamu kurum ve kuruluşları ile sivil toplum örgütleri arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlamak” amacıyla Kamu Diplomasisi Koordinatörlüğü kurulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Kamu diplomasisi, dış politika, küreselleşme

### Abstract

The rapid globalisation which was experienced in accompany with globalization in the 21.st century also influenced the field of diplomacy, the activity of diplomacy were drifted beyond the activity solely organized between the countries and non-state actors took parts in the process. During the new period, non-state international organizations and non-governmental organizations became the active and effective actors of the stage of the world diplomacy. Within this context, the Coordinatorship of Public Diplomacy was established on January 30, 2010 through the Prime Ministerial Notice in order to “establish cooperation and coordination between state institutions and organizations and non-governmental organizations in terms of the activities to be conducted in the field of public diplomacy and strategical communication and introduction activities”.

**Keywords:** Public diplomacy, foreign policy, globalisation

### GİRİŞ

21. yüzyılda küreselleşmeyle birlikte yaşanan hızlı değişim diplomasi alanına da etkilemiş diplomasi yalnızca devletler arasında yürütülen bir faaliyetin ötesine geçip sürece devlet-dışı aktörler de müdahil olmuştur. Yeni dönemde hükümet-dışı uluslararası örgütler ve sivil toplum örgütleri dünya diplomasi sahnesinin faal ve etkili aktörleri haline gelmiştir. Bu bağlamda 30 Ocak 2010 tarih 27478 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile “kamu diplomasisi alanında yürütülecek çalışmalar ile stratejik iletişim ve tanıtım faaliyetleri konusunda kamu kurum ve kuruluşları ile sivil toplum örgütleri arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlamak” amacıyla Kamu Diplomasisi Koordinatörlüğü kurulmuştur.

### 1.KAMU DİPLOMASİSİ

Batı’da diplomasi kavramı ilk kez 1796 yılında Edmund Burke tarafından kullanılmıştır. Burke, bu tarihte “diplomasi” sözcüğünü, devletlerarası ilişkiler ve görüşmelerin yürütülmesinde uygulanan beceri ve taktik anlamında kullanmış ve aynı zamanda, “diplomatik kurul” deyimini de ortaya atmıştır. (Tuncer, 2002:13)Kamu diplomasisi terimi uluslararası ve kültürel ilişkiler sürecine ilk olarak 1965 yılında, sonradan Boston yakınlarındaki Tufts Üniversitesinde Fletcher Diplomasi okulunun dekanı olan emekli Amerikalı diplomat Edmund Gullion tarafından dahil edilmiştir. (Cull,2009:1) Kamu diplomasisi tanımları şu şekildedir:

**Milli menfaatlerin tarifidir:** “Kamu diplomasisi; yabancı ülkelerin kamuoylarına matuf enformasyon, cazibe ve nüfuz ile milli menfaatlerin tarifinin yapılmasıdır.”

**Hükümetlerin iletişim politikasıdır:** “Kamu diplomasisi; kendi halkının fikirlerini ve ideallerini, kendi müesseselerini ve kültürünü aynı zamanda milli hedeflerini ve güncel politikalarını yabancı halklara anlatma gayesi taşıyan bir hükümetin iletişim politikası ve sürecidir.”

**Dış politikanın yönlendirilmesidir:** “Kamu diplomasisi; medyanın uluslararası ilişkilerdeki rolünü, hükümetlerin kamuoyuna istinat ederek kendini geliştirmesini, bir ülkenin özel teşekküllerinin diğer örgütlerdeki teşekkülleriyle hükümet harici etkileşimde bulunmasını ve bütün bu uluslararası sürecin, politika geliştirme ve dış ilişkilerin yönlendirilmesi üzerindeki tesirini ihata etmektedir.”

**Geleneksel diplomasinin dışındadır.**

**Ülkelerin imajını şekillendirir:** “Kamu diplomasisi diğer ülkelerin halklarına ve karar alıcılarına ulaşarak onların kanaatlerini ve onların gözündeki imajımızı şekillendirmektedir.”

**Fikirlerin dolaşımını temin eder:** “Kamu diplomasisi; yabancı halkları olumlu yönde etkilemeye dönük faaliyetlerdir.”

**Doğru bilgiyi yayar:** “Kamu diplomasisi; ülkelerin uluslararası kamuoyu oluşumuyla milli hedeflerine, menfaatlerine ve amaçlarına ulaşmak için inşa edilmiş doğru bilgiyi yayma teşebbüsüdür.”

**Kamu diplomasisi münasebet tesis eder:** “Kamu diplomasisinin asli gayesi, münasebetler inşa etmektir: Başka ülkelerin, kültürlerin ve insanların ihtiyaçlarını anlamak; yanlış algılamaları düzeltmek; ortak gayeler bulabileceğimiz sahaları aramak. Kamu diplomasisi ve geleneksel diplomasi arasındaki fark kamu diplomasisinin her iki tarafta da daha çok insanı ve günün hükümetlerine ait menfaatlerin ötesinde daha geniş bir sahadaki menfaatleri ihtiva etmesidir. (Leonard,2002:8)

Tablo 1: Geleneksel Diplomasi ve Kamu Diplomasisi Farkları

	<b>Geleneksel Diplomasi</b>	<b>Kamu Diplomasisi</b>
<b>Şartlar</b>	Ülkeler arası çatışma ve gerilim	Barış
<b>Amaçlar</b>	Hedef ülkelerde siyasi değişim elde etmek ve hedef kitle davranışının değiştirilmesi	Yurtdışında ülkenin olumlu itibarının ve anlayışlı çevrenin yaratılması için siyasi ve ekonomik çıkarlara destek yaratılması
<b>Stratejiler</b>	İkna etme Kamuları yönetme	İlişki inşa etme ve sürdürme Kamuların sürece dahil edilmesi
<b>İletişim yönü</b>	Tek yönlü/Monolog	İki yönlü iletişim
<b>Araştırma</b>	Gerekirse çok az	Geri bildirim önemli olduğu bilimsel araştırmaya dayanır.
<b>Mesaj İçeriği</b>	İdeoloji Yararlar	Fikirler Değerler
<b>Hedef Kitleler (Kamular)</b>	Hedef ülkedeki genel hedef kitle; mesajı gönderenler ve alıcılar	Bölümlendirilmiş, iyi tanımlanmış hedef kitle, yurt içindeki hedef kitle, Katılımcılar
<b>Araçlar</b>	Geleneksel Kitle İletişimi	Eski ve yeni medya; genelde ağlarla kişiselleştirmiş
<b>Bütçe</b>	Hükümet tarafından sponsorluk	Kamu ve özel işbirlikleri

(Szondi, 2009:305)

Geleneksel diplomaside devletler başat faktörken, yeni kamu diplomasisi anlayışında devlet dışı aktörlerde sürece müdahil olmuştur. Geleneksel kamu diplomasi anlayışı tek yönlü iken kamu diplomasisi süreç iki yönlü bir hal almıştır.

## 2. KAMU DİPLOMASİSİ VE YUMUŞAK GÜÇ

Joseph Nye'in, 1990'da yayınlanan *Bond to Lead* kitabı ile literatüre kazandırıp, 2004'te yayınlanan *Soft Power* kitabı ile daha da kapsamlılaştırdığı yumuşak güç, "bir ülkenin dünya siyasetinde isteği sonuçlara, onun değerlerine hayran olan onu örnek alan, refah seviyesine ve fırsatlarına özenen ülkelerin kendisini izlemesiyle ulaşmasıdır. (Nye, 2005:14) Türkiye'nin sahip olduğu Soft Power, hem biçimi hem de kapsamı itibarıyla diğer ülkelerden farklılıklar arz eder. Balkanlarda başlayıp Orta Asya'nın içlerine kadar uzanan Türkiye'nin ince güç potansiyeli, askeri yahut teknolojik üstünlükten ziyade, tevarüs ettiği tarih ve kültür derinliğinden kaynaklanmaktadır. Türkiye'nin bu coğrafyada temsil ettiği değerler, tarihi birikim ve kültürel derinlik, bir tarafta bölge dinamiklerini harekete geçirmekte, öbür tarafta yeni etkileşim alanlarının doğmasına imkân sağlamaktadır. (Kalin,2014:14)

## 3. KAMU DİPLOMASİSİ KOORDİNATÖRLÜĞÜ

30 Ocak 2010 tarih 27478 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile Kamu Diplomasisi Koordinatörlüğü oluşturulmuştur. Kurumun amacı genelgede, "kamu diplomasisi alanında yürütülecek çalışmalar ile stratejik iletişim ve tanıtım faaliyetleri konusunda kamu kurum ve kuruluşları ile sivil toplum örgütleri arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlamak" olarak ifade edilmiştir.

Kamu Diplomasisi Koordinatörlüğü, Medya Çalışmaları, Siyasal İletişim, Kültürel Çalışmalar, Kurumsal Çalışmalar ve Proje Geliştirme birimlerinden oluşmaktadır. (kdk.gov.tr/faaliyetler/koordinatörlük-yapisi/18)

Kamu Diplomasisi Koordinatörlüğü üniversite programları kapsamında, kamu diplomasisi panelleri, dış politika tanıtım programları, dış politika çalıştayları ve gençlik programları; siyasal iletişim faaliyetleri kapsamında ülke toplantıları, Akil İnsanları konferansları, Avrupa toplantıları, paneller ve Uluslararası Zirveler; medya tanıtım çalışmaları kapsamında gazeteci heyetleri programı, Uluslararası Basını Bilgilendirme ve Kültür ve Tanıtım Faaliyetlerinde bulunmaktadır.

## SONUÇ

Türkiye'nin sahip olduğu yumuşak gücün farkına varması ve kamu diplomasisi faaliyetlerine ehemmiyet affetmeye başlaması bu çerçevede mühim bir başlangıçtır. (Demir, 2012: 304)

## KAYNAKÇA

BEKTAŞ, A., *Kamuoyu, İletişim ve Demokrasi*, Bağlam Yayıncılık, Ankara, 2000.

CULL, N., "Public Diplomacy: Lessons from the past", USC Center, University of Southern California, 2009.

ERZEN, M., *Kamu Diplomasisi*, Derin Yayınları, İstanbul, 2012.

GİRGİN, K., *Çağdaş Politika ve Diplomasi*, Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara, 1975.

İSKİT, T., *Diplomasi Tarihi, Teorisi, Kuramları ve Uygulaması*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 2011.

KALIN, İ., *Akıl ve Erdem*, Küre Yayınları, İstanbul, 2013.

KISSINGER, H., *Diplomasi*, İş Bankası Yayınları, İstanbul, 2002.

LEONARD, M. ve SMALL, A., *Norwegian Public Diplomacy*, The Foreign Center, London, 2003.

NYE, J., *Yumuşak Güç*, Elips Kitap, Ankara, 2005.

SANCAR, G., *Kamu Diplomasisi ve Uluslararası Halkla İlişkiler*, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2012.

TUNCER, H., *Eski ve Yeni Diplomasi*, Ümit Yayıncılık, Ankara, 2002.



## TÜRKİYE'DE BAĞIMSIZ İDARİ OTORİTELER\*

INDEPENDENT ADMINISTRATIVE AUTHORITIES IN TURKEY

**Mehmet TAMER**

Öğr. Gör., Mustafa Kemal Üniversitesi, tamermet@hotmail.com.tr

### Özet

Devletin çalışma alanlarının genişlemesi üzerine, devlet artık birtakım işlemleri doğrudan kendisi değil de özerklik verdiği birtakım kurumlar aracılığıyla yaptığı gözlenmektedir. Bağımsız idari otoriteler de bu kurumların başında gelmektedir. Türkiye'de Yeni Sağ Devlet anlayışının hâkim olduğu ve bununla beraber Neo-liberal politikaların kendini hissettirmeye başladığı 1980 sonrası süreç önemli bir değişim evresi olarak kabul edilebilmektedir. Özelleştirme ile beraber artık devlet belirli birkaç hizmet dışında birçok alandan kendini çekmeye başlamıştır. Bu çalışmamızda Türkiye'de yer alan üst kurulları inceleyip, bu kurulların yönetim sistemimiz içindeki yerini ortaya koyarak ne tür çalışmalar yaptıklarını belirteceğiz.

**Anahtar Kelimeler:** Bağımsız İdari Otorite, Denetleme, Özelleştirme

### Abstract

Working fields of the state expanded so now, the state does not make some operations itself directly. These operations are made by autonomous institutions. Independent administrative authorities come at the beginning of these institutions. The understanding of new right-wing government dominated in Turkey in 1980. However, neoliberal policies begin to make itself felt. Process after 1980 is considered as an important state of change. States began to withdraw itself from many fields except a few specific services with privatization. This study, examine the top superior organizations taken place in Turkey.

**Keywords:** Independent Administrative Authority, Supervision, Private

### 1.GENEL OLARAK BAĞIMSIZ İDARİ OTORİTELER

1980 yılından itibaren sayıları ve önemleri artarak başta Anglo-Sakson ve Kara Avrupası ülkeleri olmak üzere birçok ülkede bağımsız idari otorite şeklinde kurumlar oluşturulmuştur. Bu ülkelerde bankacılık, finans, telekomünikasyon, iletişim ve diğer rekabet koşullarının olduğu sektörlerde karar alma, uygulama ve denetim sistemleri, idari yapılanmada yeni bir model olarak kabul edilen bağımsız idari otoriteler tarafından yürütülmeye başlanmıştır. Bağımsız idari otoriteler(BİO) devletçi düzenlemelerin yerine piyasa ekonomisine geçişle birlikte yaygın olarak görülmeye başlanmıştır (Kestane ve Koç, 2002: 15). Bir yandan kamusal yaşamın hassas sektörleri denilen alanların düzenlenmesi ve denetlenmesi diğer yandan rekabete açılan hizmet sektörlerinde işletme ve düzenleme işlevlerinin ayrılması sonucu düzenleme işlevini yerine getirecek bağımsız otoriteye duyulan gereksinim, klasik idari kuruluşlardan farklı yeni bir idari yapılanma modeli ortaya çıkarmaktadır (Tan, 2002: 11).

BİO'ların kuruluş nedenleri arasında, uzmanlık alanı yaratmak ve uzmanlığın doğal sonucu olarak kamusal bir işin daha iyi yapılmasını amaçlamak olarak da belirtilmektedir (Dönmez, 2003: 57). Bağımsız idari otoriteler ilk olarak Anglo-Amerikan ülkelerinde ortaya çıkmıştır. Bu kurumların ortaya çıkmasının nedeni, yasamanın yürütmeye olan güvensizliğidir. Örneğin; ABD'de Kongre, belirli faaliyet dallarında bağımsız idari otorite(BİO) oluşturma suretiyle, Başkanın ve Bakanların bu alanda etkisini ortadan kaldırmaya çalışmaktadır. Ayrıca, yeni teknolojilerin, mali enstrüman ve manipülasyonların, bazı temel hak ve özgürlükler ile ekonomik düzeni tehdit ve ihlallere karşı korumak da, BİO'ların oluşma nedenlerindedir (Altundiş, 2006: 1). Türkiye idare yapısı içinde

\* Bu çalışma Mustafa Kemal Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümünde Yüksek Lisans Tezinden alınmıştır.



görülen en eski BİO'nun 1959 yılı sonunda kurulan, Sigorta Murakabe Kurulu olduğu bilinmektedir. Geçen süre içinde bu kurulların sayısı oldukça artmaktadır (Günaydın, 2002: 5).

Devletin klasik idari örgütlenmesinin dışında kalan ve BĞO olarak adlandırdığımız yapılanmalar ülkemizde özellikle 1980'li yıllardan sonra kurulmaya başlanmıştır. 1982 Anayasasının 167. maddesinin ilk fıkrası —Devlet, para, kredi, sermaye, mal ve hizmet piyasalarının sağlıklı ve düzenli işlemlerini sağlayıcı ve geliştirici tedbirler alır; piyasalarda fiili veya anlaşma sonucu doğacak tekelleşme ve kartelleşmeyi önler şeklindedir. Anayasada belirtilen sebeplere ilave olarak 1980'lerden itibaren ülkemizi de etkisi altına alan küreselleşmenin etkisiyle devletin sunduğu hizmetlerin aksatılması, KİT'lerin özelleştirilmesi sürecine girilmiştir. Ancak bu hizmetlerin özel sektörün eline geçmesi nedeniyle oluşabilecek özel tekelleri engellemek amacıyla, uluslararası kuruluşların ve konjonktürün de etkisiyle kamu otoritesi düzenleme yapmak amacıyla BİO'ların kurulması yoluna gidilmiştir (Karakas, 2008: 12).

Türkiye son yirmi yılda BİO'larla tanışmaktadır. Özellikle 24 Ocak 1980 kararları ve bu kararların ekonomi sektöründeki yansımaları, gerçekten de çok yönlü olmuştur. Girişim özgürlüğünün sağladığı olanaklar, büyük ticaret şirketlerinin kurulmasına olanak sağlamaktadır. Ekonominin serbest piyasa ilkeleri içinde çalışmasını öngören, bunun içinde öncelikle başta döviz kuru ve faiz oranları olmak üzere her türlü fiyatın gerçekçi düzeyde oluşmasına olanak tanımayı ön planda tutan, devletin piyasaya en az müdahalesini savunan bir felsefe, bireylerin yararını da düşünerek birtakım kurumsal güvenceler getirmek zorunda bırakmaktadır (Akıncı, 1999: 154).

Türkiye'de BİO'lardan söz etmek, —idari sistemimizin belirgin verileri ve genel ilkeleri karşısında fantezist bir girişim olarak görülse de son yıllarda bu tip kurumlar yönetim sistemimizde sayıları artmış ve gelişmektedirler (Babahanoğlu, 200: 36). Türkiye'de BİO'ların yaygınlaşma süresi, 1980 sonrası sermaye piyasası kurulu, radyo ve televizyon üst kurulu ile başlayan süreç, tüm sektörler yayılmaya başlamıştır. Dünya Bankası ve IMF'nin kamu kesiminin yeniden yapılandırılması çerçevesinde kredi şartlı olarak, yapılmasını istediği düzenlemeler açısından kurumlaşma sürecinin önem kazandığı görülmektedir (Kestane, 1998: 12).

Türkiye'de BİO'lar karar organlarının şekline, yaptıkları regülasyonun özelliğine ve faaliyet alanlarının niteliğine göre üç ayrı bölüme ayrılmaktadır. Karar organlarının şekline göre, bu otoriteler karar organları kuruldan müteşekkil olanlar ve kuruldan müteşekkil olmayanlar şeklinde iki gruba ayrılmaktadır. Ülkemizde bağımsız idari otoritelerin çok büyük bir çoğunluğunun karar organları kurul şeklinde oluşturulmakla birlikte (SPK, RTÜK, BDDK, RK, EPDK, KİK...), istisnai de olsa, karar organları kurul şeklinde oluşturulmayanlara da rastlanmaktadır. Örneğin Türk Patent Enstitüsü'nün karar organı Enstitü Başkanıdır. Karar organlarının kuruldan müteşekkil, yani kararların birden fazla kişiden oluşan bir topluluk tarafından alınabilmesi, bir organın bağımsız idari otorite olarak nitelendirilebilmesi için mutlaka gerekli, olmazsa olmaz bir koşul olmamakla birlikte, günümüzde bu otoritelerin en karakteristik ve özgün yanlarından birini oluşturur bir boyut kazanmıştır. Bağımsız idari otoriteler, yaptıkları regülasyonun özelliğine göre, genel nitelikte regülasyon yapanlar ve spesifik bir sektörde regülasyon yapanlar şeklinde iki gruba ayrılmaktadırlar. RK ve KİK genel alanda regülasyon yapan otorite iken, SPK ve EPDK spesifik alanda regülasyon yapan gruba girmektedir. Bağımsız idari otoriteler faaliyet alanına göre değerlendirildiğinde ise temel hak ve özgürlükler alanında faaliyet gösterenler ve ekonomik alanlarda faaliyet gösterenler olarak iki gruba ayrılmaktadır. Ülkemizde temel hak ve özgürlükler alanında faaliyet gösteren BĞO olarak, en önemli örnek RTÜK'tür. Ekonomik alanda faaliyet gösterenlere ise RK, BDDK, EPDK ve Şeker Kurulu örnek verilebilmektedir (Ulusoy, 2003: 11-13).

Türk idare hukukunda önce biraz tedirginlikle karşılanan BİO'lar daha sonraki süre içinde hızlı bir gelişme göstermektedir. Bu çerçevede ülkemizde şuan oldukça fazla BİO bulunmaktadır. Bu BİO'lardan bazı şunlardır (Altundiş, 2006: 2):

1.2499 Sayılı Sermaye Piyasası Kanunu

2.3984 Sayılı Radyo ve Televizyon Üst Kurulu

3.4054 Sayılı Kanunla Rekabet Kurumu

4.4839 Sayılı Kanunla Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kanunu

5.4646 Sayılı Doğal Gaz Kanunu ve Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu

6.4502 Sayılı Kanunla Telekomünikasyon Kurumu

7.4733 Sayılı Kanunla Tütün, Tütün Mamulleri ve Alkollü İçkiler Piyasası Düzenleme Kurumu

8.4734 Sayılı Kanunla Kamu İhale Kurumu'dur.

## **2.Ülkemizde Faaliyet Gösteren Bağımsız İdari Otoriteler ve Görevleri**

Türk yönetim sistemi içinde oldukça fazla BİO bulunmaktadır. Bu bölümde Türkiye'de faaliyet gösteren BİO'ların bir kısmı üzerinde durulacaktır.

### **2.1. Sermaye Piyasası Kurulu**

Kurul, 28.07.1981 tarih ve 2499 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ile kurulmuş ve sermaye piyasasının güven, açıklık ve kararlılık içinde çalışmasını, menkul kıymetler ve sermaye piyasasıyla ilgili kuruluşlar hakkında kamunun aydınlatılmasını, tasarruf sahiplerinin hak ve yararlarının korunması, ortaklıklarda mülkiyetin yaygınlaştırılmasını, menkul kıymetler borsasının çalışmasına, gelişmesine ve yaygınlaşmasına elverişli bir ortamın hazırlanmasını sağlayıcı, düzenleme, denetleme, inceleme, araştırma ve açıklamalar yaparak başta sanayi kuruluşlarının hisse senetleri olmak üzere tasarrufların menkul kıymetlere yatırılmasını özendirmek, sermaye piyasalarındaki sağlıksız gelişme eğilimlerini önlemek, tasarruf sahipleri ve sermaye piyasaları ile ilgili kuruluşları yurt ekonomisinin yararına yönlendirmek suretiyle, halkın iktisadi kalkınmaya etkin ve yaygın bir şekilde katılmasını gerçekleştirmektir (Akıncı, 1999: 2002).

Sermaye Piyasası Kurulu'nun görev ve yetkilerden bazıları da şunlardır:

- ✓ Sermaye piyasası araçlarının ihracını halka arz ve satışının şartlarını düzenlemek ve denetlemek,
- ✓ Sermaye piyasasında gerektiğinde elektronik ortam da dahil bağımsız denetim faaliyetine ilişkin esasları belirlemek,
- ✓ Halka açık anonim ortaklıkların genel kurullarında genel hükümler çerçevesinde vekâleten oy kullanılmasına ilişkin esasları belirlemek,
- ✓ Sermaye piyasası araçlarının geri alma veya satma taahhüdü ile alım ve satımını, ilgili sözleşmeleri ve bu sözleşmelere ilişkin piyasa işlem ve kurullarını düzenlemek ve bu işlemlerle ilgili faaliyet ilke ve esasları belirlemek,
- ✓ Dışarıda yerleşik kişilerin Türkiye'de sermaye piyasası araçlarının ihraç ve halk arzı konusunda ilgili mevzuat çerçevesinde gereken düzenlemeler yapmak,
- ✓ Sermaye piyasasında medya ve elektronik ortam da dahil yatırım tavsiyelerinde bulunacak kişi ve kuruluşların, uyacakları ilke ve esasları belirlemek,
- ✓ Gayrimenkullerin değerlendirilmesini yapabilecek ekspertiz kurumlarından sermaye piyasasında faaliyette bulunacaklara ilişkin şartları belirlemek ve bu şartlara uyan kuruluşları listeler halinde ilan etmek,
- ✓ Sermaye piyasasının gelişimini temin en yeni sermaye piyasası kurumlarına ilişkin kuruluş, faaliyet, tasfiye ve sona erme esaslarını belirlemek ve bunlarını denetlemek (www.spk.gov.tr).

### **2.2.Radyo Televizyon Üst Kurulu**

Radyo Televizyon Üst Kurulu, 1994 yılında yürürlüğe giren 3984 Sayılı Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayınları Hakkında Kanunla, özel radyo ve televizyonların yayınlarını teknik ve içerik yönünden denetlemek ve düzenlemek, yapılacak yayınların kamuoyu sorumluluğu anlayışı içerisinde, kanunla belirtilen yayın ilkelerine uygun olarak saptanması için kurulmuştur.

Radyo Televizyon Üst Kurulu'nun görev ve yetkilerden bazıları da şunlardır:

- ✓ Üst kurul, öngördüğü yükümlülükleri yerine getirmeyen, izin şartlarını ihlal eden, yayın ilkelerine ve kanunda belirtilen diğer esaslara aykırı yayın yapan radyo ve televizyon kuruluşlarını uyarır veya aynı yayın kuşağında açık bir şekilde özür dilemesini ister,
- ✓ Bu talebe uyulmaması veya aykırılığın tekrarı halinde ihlale konu olan programın yayını, bir ile on iki kez arasında durdurulur,
- ✓ Bu süre içinde program yapımcısı veya sunucu hiçbir ad altında başka bir program yapamaz,
- ✓ Aykırılıklar ve tekrar aynı hatalar yapılırsa para cezası uygulanır,
- ✓ Radyo ve televizyon sistemlerini izleme sistemleri kurarak, bu alanda Türkiye'nin taraf olduğu milletler arası antlaşmaya uygunluğu açısından denetimini yapmak,
- ✓ Şifreli yayınlarla kablolu radyo ve televizyon tesis ve yayınlarını gözeterek belirlemek,
- ✓ Radyo ve televizyon konusunda ilgili kurum ve kuruluşlarla periyodik istişarelerde bulunarak, kamuoyu eğimlerini değerlendirmek,
- ✓ Uydu aracılığıyla yurt içinden veya yurt içine yapılacak yayınların ulusal ve uluslararası ilke ve esaslara uygunluğunu gözetmek ve bu amaçla diğer ülkelerdeki yetkili kuruluşlarla iş birliği yapmak,
- ✓ Ön şartları yerine getirmiş müracaatçı kuruluşlara tarafsızlık ve hakkaniyet ölçüleri dahilinde yayın izni ve lisan vermektir ([www.rtuk.org.tr](http://www.rtuk.org.tr)).

### 2.3. Rekabet Kurumu

Kurum 4054 sayılı kanunun yürürlüğe girdiği 3 Aralık 1994 tarihinden itibaren, yaklaşık yirmi yedi ay sonra, 27 Şubat 1997 tarihinde on bir kişiden oluşan rekabet kurulu atanmış ve 5 Mart 1997 tarihinde göreve başlamıştır. Kurum, kurumsal kapasiteyi arttırmak adına özellikle kanunun uygulamasıyla ilgili inceleme, araştırma ve soruşturmaları yürüten meslek personeli başta olmak üzere insan kaynağına yatırım yapmıştır. Sahip olduğu kurumsal kapasiteyle rekabet kurumu, bir kurum için çok kısa sayılabilecek sürede Türkiye ekonomisi için önemli kurumlardan birisi haline gelmiş, gerek yurt içinden gerekse yurt dışından emsal gösterilen kurumlar arasında yerini almaktadır ([www.rekabet.gov.tr](http://www.rekabet.gov.tr)).

Rekabet Kurumu'nun görev ve yetkilerden bazıları da şunlardır:

- ✓ Bu kanunda yasaklanan faaliyetler ve hukuki işlemler hakkında başvuru, üzerine veya resen inceleme, araştırma ve soruşturma yapmak; bu kanunda düzenlenen hükümlerin ihlal edildiğinin tespit edilmesi üzerine, bu ihlallere son verilmesi için gerekli tedbirleri alıp bundan sorumlu olanlara idari para cezaları uygulamak,
- ✓ İlgililerin muafiyet ve menfi tespit taleplerini değerlendirerek, uygun olan anlaşmalara muafiyet ve menfi tespit belgesi vermek,
- ✓ Birleşme ve devralmalara izin vermek,
- ✓ Bu kanunun uygulanması ile ilgili olarak tebliğler çıkarmak ve gerekli düzenlemeleri yapmak,
- ✓ Rekabeti sınırlayıcı anlaşma ve kararlarla ilgili olarak diğer ülkelerin mevzuat, uygulama, politika ve tedbirlerini izlemek,
- ✓ Kurumun personel politikalarını saptamak, uygulamasını izlemek, personelin atama işlemlerini yapmak, başkanlıkça hazırlanan kurumun yıllık bütçesi, gelir gider kesin hesabı ve yıllık çalışma programlarını onamak, gerekirse bütçede hesaplar arasında aktarma yapmaya karar vermek,

- ✓ Menkul ve gayrimenkul eşya ve demirbaş alımı gibi satın alma, satma, kiralama konularındaki önerileri görüşüp karara bağlamak, bu konuda gerekli düzenlemeleri yapmak,
- ✓ Kanunda verilen diğer görevleri yapmaktır ([www.rekabet.gov.tr](http://www.rekabet.gov.tr)).

## 2.4. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) ülkemizde bankacılık sektöründe olumsuz ve kötü bir dönemin ardından ve özellikle krizlerin ardından mali bünyeleri ve karlılık performansları kötüleşen bankaları daha sağlıklı bir şekilde yönetmek, banka sektörünü denetim altına almak için kurulmuştur (BDDK Gelişme Raporu, 2003: 9). Ülkemizde birçok bankanın içinin boşaltılıp, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna devredilmesi ile beraber ülkemizde banka sektöründe yeni bir planlama ve yapılanma ihtiyacı duyulduğunu ortaya koymaktadır. Bu çerçevede BDDK, 4389 sayılı bankalar kanununun üçüncü maddesinin (1) numaralı fıkrası uyarınca gerekli görevleri çerçevesinde 23 Haziran 1999 tarihinde kamu tüzel kişiliğine haiz, idari ve mali özerkliğe sahip olarak kurulmuş olup, 31.08.2000 tarihinde faaliyete geçmiş bulunmaktadır (Babahanoğlu, 2003: 96).

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun görev ve yetkilerden bazıları da şunlardır:

- ✓ Bankalar ve finansal holding şirketleri ile diğer kanunlarda ve ilgili mevzuatta yer alan hükümler saklı kalmak kaydıyla finansal kiralama, faktöring ve finansman şirketlerinin; kuruluş ve faaliyetlerini, yönetim ve teşkilat yapısını, birleşme ve bölünme, hisse değişimi ve tasfiyelerini düzenlemek, uygulamak, uygulamasını sağlamak, uygulamayı izlemek ve denetlemek,
- ✓ Yurt içi ve yurt dışı muadil kurumların katıldığı uluslararası mali, iktisadi ve mesleki teşekküllere üye olmak, görev alanına giren hususlarda yabancı ülkelerin yetkileri mercileri ile mutabakat zaptı imzalamak,
- ✓ Kanunla verilen diğer görevleri yerine getirmek. Bunun yanında kurum, tasarruf sahiplerinin haklarını ve bankaların düzenli ve emin bir şekilde çalışmasını tehlikeye sokabilecek ve ekonomide önemli zararlar doğurabilecek her türlü işlem ve uygulamalarını önlemek, kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını sağlamak üzere gerekli karar ve tedbirleri almak ve uygulamakla yükümlü ve yetkilidir ([www.bddk.gov.tr](http://www.bddk.gov.tr)).

## 2.5. Telekomünikasyon Kurumu

Telekomünikasyon sektörü, bireysel haberleşmeyi sağlamanın yanı sıra, bilgi toplumunun temel alt yapısını oluşturan ve kendi başına ekonomik değeri olan stratejik bir sektördür. Kurum, Türkiye'nin ilk sektörel düzenleyici kurumudur. Aynı zamanda Türk Telekom'da, Kamu İhale Kurumu statüsünden çıkarılarak, özel hukuk hükümlerine tabi bir anonim şirket haline getirilmiştir. Aynı kanunla Türk Telekom'un ses iletimini ihtiva eden telefon hizmetleri ile altyapı kurma ve işletmesine yönelik tekelin 31 Aralık 2003 tarihinde son bulacağı ifade edilmiştir. 406 sayılı kanunda bir değişiklik 12.05.2001 tarih ve 4673 sayılı 44 kanunla yapılmıştır. Bu kanun ile bu değişikliğe göre yetkilendirme görevi telekomünikasyon kurumuna devredilmiştir ([www.tk.gov.tr](http://www.tk.gov.tr)).

Telekomünikasyon Kurumu'nun görev ve yetkilerden bazıları da şunlardır:

- ✓ Telekomünikasyon alanında, üniversiteler ve imalatçı kuruluşlarla işbirliği yaparak teknolojideki değişimleri takip etmek, telekomünikasyon alanında yerli üretimi ve uluslararası faaliyetlere katılımı desteklemek,
- ✓ Her nevi frekans planlama, tahsis ve tescil işlemlerini takat ve yayın sürelerini de göz önünde tutarak uluslararası kuruluşlarla da iş birliği yapmak suretiyle yürütmek,
- ✓ Usulsüz, kaçak yayınlar ve enterferanslar ile ilgili işlemleri yürütmek,
- ✓ İşletmecilerin, telekomünikasyon hizmetlerinin yürütülmesi ve/veya altyapı işletilmesi karşılığında alacakları ücretler ile ilgili düzenlemeler yapmak,

- ✓ Ara bağlantı sağlam yükümlülüğü olan işletmecileri yayınlayacağı yönetmelik uyarınca belirlemek,
- ✓ Bakanlık tarafından verilen bilgiler çerçevesinde her yıl imzalanmış olan imtiyaz sözleşmeleri ile verilen telekomünikasyon ruhsatı ve genel izinleri listeleyen ve genel ilişkili oldukları hizmet türlerini de belirten bir rapor hazırlamak,
- ✓ Telsiz kanunu ile telefon ve telgraf kanununda belirtilen genel esaslar çerçevesinde, telekomünikasyon alanında gerekli planları hazırlamak ve Ulaştırma Bakanlığına sunmak ve ilgili diğer kurum ve kuruluşlar ile gerçek ve özel hukuk tüzel kişilerinin bu konudaki faaliyetlerine nezaret etmek,
- ✓ Tüketici menfaatlerinin korunması için gerekli tedbirleri almak,
- ✓ 406 sayılı kanununun 10. maddesinin uygulanma esaslarını ve standart referans tarifeleri, ara bağlantı ve roaming anlaşmalarının tabi olduğu ayrıntıları gösteren yönetmelikler çıkarmak,
- ✓ Rekabet Kurumunun, telekomünikasyon sektörüne ilişkin olarak yapacağı inceleme ve tetkikler ile şirket birleşme ve devralmaları ile ilgili vereceği kararlar dahil olmak üzere, vereceği tüm kararlarda görüş bildirmektir ([www.tk.gov.tr](http://www.tk.gov.tr)).

## 2.6. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu

4628 sayılı yasa ile Elektrik Piyasası Düzenleme Kurumu kurulmuş, daha sonra 4646 sayılı Doğal Gaz Piyasası kanunu ile de Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu adını almıştır. Kuruma, 5015 sayılı petrol piyasası kanunu ile petrol piyasasını, 5307 sayılı Sıvılaştırılmış Petrol Gazları(LPG) piyasası kanunu ile de sıvılaştırılmış petrol gazları piyasasını düzenleme ve denetleme görevleri verilmiştir. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu 19.11.2001 tarihinde göreve başlamıştır. Kurumun faaliyete geçmesiyle temel amaç elektriğin, doğalgazın, petrolün ve LPG'nin yeterli, kaliteli, sürekli, düşük maliyetli ve çevreyle uyumlu bir şekilde tüketicilerin kullanımına sunulması için, rekabet ortamında özel hukuk hükümlerine göre faaliyet gösterebilecek, mali açıdan güçlü, istikrarlı ve şeffaf bir enerji piyasasının oluşturulması ve bu piyasada bağımsız bir düzenleme ve denetimin sağlanmasıdır ([www.epdk.org.tr](http://www.epdk.org.tr)).

Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'nun Görev ve Yetkileri Şunlardır:

- ✓ 4628 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu hükümlerini uygulamak,
- ✓ Tüketicilere, güvenilir, kaliteli, kesintisiz ve düşük maliyetli elektrik enerjisi hizmeti verilmesini temin en gerekli düzenlemeleri yapmak,
- ✓ Lisans sahipleri için kabul görmüş muhasebe usulleri uyarınca mali raporlama standartları ve yönetim bilişim sistemlerini belirlemek ve bunların uygulanmasını sağlamak,
- ✓ Yıllık rapor ve piyasa gelişimi ile ilgili sair raporları hazırlamak ve bakanlığa sunmak,
- ✓ Elektrik enerjisi üretiminde çevresel etkiler nedeniyle yenilenebilir enerji kaynaklarının ve yerli enerji kaynaklarının kullanımını özendirmek amacıyla gerekli tedbirleri almak ve bu konuda teşvik uygulamaları için ilgili kurum ve kuruluşlar nezdinde girişimde bulunmak,
- ✓ Lisanslara ilişkin olaylarla, kanunda belirtilen sair onayları vermek,
- ✓ Dağıtım şirketleri tarafından hazırlanıp, Türkiye Elektrik İletim Anonim Şirketi (TEİAŞ) tarafından sonuçlandırılan talep tahminlerini onaylamak, gerektiğinde revize etmek,
- ✓ Doğal gaz piyasa fiyatlarına ilişkin plan, politika ve uygulamalarla ilgili olarak öneriler ve görüş bildirmek,
- ✓ Doğal gaz piyasası kanununda yer alan lisans ve sertifikaların verilmesine ve bunların yürütülmesi ve iptaline ilişkin her türlü kararlar almak ve uygulamak,



- ✓ Petrol piyasası kanunu hükümlerini uygulamak, piyasa faaliyetlerine ilişkin her türlü düzenlemeler yapmak ve yürütülmesini sağlamak,
- ✓ Petrol piyasasında lisans ve lisanslarla ilgili işlem bedellerini belirlemek ([www.epdk.org.tr](http://www.epdk.org.tr)).

## 2.7.Tütün – Tütün Mamulleri ve Alkollü İçkiler Piyasası Düzenleme Kurumu

1999 yılı sonlarından itibaren IMF ile imzalanan Stand-By antlaşmaları ve niyet mektupları ile Türkiye’de Tütün Kurulunun kurulması ve böyle bir kurulu ihtiyaç duyulduğu ifade edilmektedir. Tekel’in özelleştirilmesi, tütün destekleme fiyat mekanizmasının kaldırılması ve tütün üreticisinin alternatif tütün projesi ve doğrudan gelir desteği ile desteklenmesi gibi konular konuşulmaktaydı. Niyet mektuplarına paralel olarak 4733 sayılı Tütün, Tütün Mamulleri, Tuz ve Alkol İşletmeleri Genel Müdürlüğü’nün yeniden yapılandırılması ile tütün ve tütün mamullerinin üretimine, iç ve dış alımına ve satımına, 4046 sayılı kanunda ve 233 sayılı kanun hükmünde kararnamede değişiklik yapılmasına dair kanun, 03.01.2002 tarihinde kabul etmiştir. Böylece kurul faaliyete geçmektedir (Uygur, 2007: 212–212).

Tütün – Tütün Mamulleri ve Alkollü İçkiler Piyasası Düzenleme Kurumu’nun Görev ve Yetkileri Şunlardır:

- ✓ Kanun gereğince kurum tarafından yürütülecek görevler ile ilgili düzenlemeler yapmak,
- ✓ Kanunda öngörülen idari para cezalarının tahsil edilmesine ilişkin işlemleri yürütmek,
- ✓ Satış ve uygunluk belgesi başına alınacak tutarların tespiti ile tescil, izin ve ruhsat harçlarının kurum tarafından tahsiline ilişkin işlemleri yürütmek,
- ✓ Sektörel düzenlemeler yapmak,
- ✓ Kuruma bağlı akredite laboratuvarlarının tesis edilmesine ve işletilmesine ilişkin şartları tespit etmek.

Görev alanı ile ilgili alanlarda gerekli gördüğü her türlü bilgiyi, tütün ve tütün mamulleri ve alkollü içkiler piyasasında mal veya hizmet üreten, pazarlayan, satan gerçek ve tüzel kişilerle, bunların her türlü birliklerinden istemek ve kanunun öngördüğü diğer görevleri yerine getirmektedir.

## 3.SONUÇ

Kamusal yaşam içerisinde çok hassas olan ve birçok alanında çok önemli kararlar alan kurumlar 1980 sonrası yeniden yapılanma ve düzenleme sürecine gitmiştir. Bu kurumların doğru ve adil bir şekilde işlevlerini yerine getirebilmesi için farklı bir idari yapılanma modeli ortaya çıkmaya başlamıştır.

Türkiye’de 24 Ocak 1980 kararları ile beraber ilk olarak SPK, daha sonraki süreçte RK, BDDK, RTÜRK, EPDK, TK gibi bağımsız idari otoriteler Türk yönetim sistemi içerisinde yer almaya ve faaliyet göstermeye başlamıştır. Her bağımsız idari otoritenin kendine ait özellikleri ve çalışma yöntemleri vardır. Her birinin faaliyet alanının önemi farklıdır. Örneğin; BDDK bankacılık sektöründe yaşanan olumsuz gelişmeler ve çok sayıda bankanın zarara uğratılması ve ülke ekonomisine zarar vermesi sonucu kurulmuş ve bu sektörün denetim ve gözetim altında tutulmasını amaç edinen bir bağımsız idari otoritedir. Aynı şekilde EPDK da Türkiye’de enerji sektörünü denetim altında tutmak ve bu alanda faaliyet göstermek için kurulmuştur.

## KAYNAKÇA

AKINCI, Müslim (1999), Bağımsız İdari Otoriteler ve Ombudsman, İstanbul, Beta Yayıncılık.

ALTUNDİŞ, Mehmet (2006), Bağımsız İdari Otoritelerin Türk Hukuku’nda Ortaya Çıkardığı Sorunlar ve Türk Hukukuna Etkileri, Danıştay Dergisi, Sayfa:1–9

BABAHAÑOĞLU, (2004), “Bir Bağımsız İdari Otorite Örneği Olarak Bankacılık Düzenleme Ve Denetleme Kurumu”, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2004

DÖNMEZ, Etfal (2003), Türkiye’de Bağımsız İdari Otoritelerl, Ankara Barosu Dergisi, Sayı:2, Sayfa:54–68

GÜNAYDIN, Gökhan (2002), Türkiye’de Bağımsız İdari Otoriteler, Kamu Yönetimi Dünyası Dergisi, Sayı:10, Sayfa:4–7

KARAKAŞ, Mehmet (2008), Devletin Düzenleyici Rolü ve Türkiye’de Bağımsız İdari Otoriteler, Maliye Dergisi, Sayı:154

KESTANE, Doğan (1998), —Kamu Kesiminde İdari Kuruluşların Genel Görünümü ve İdari Yapıda Yeni Organizasyon Olarak Bağımsız İdari Otoriteler(Üst Kurullar), <http://portal1.sgb.gov.tr>. 24.04.2008

KESTANE, Doğan ve KOÇ Mustafa (2002), Yapısal ve İşlevsel Özellikleriyle Türkiye’de Üst Kurullar ve Kamu İhale Kurumu-2, Belediye Dünyası Dergisi, Cilt:3, Sayı:12, Sayfa:15-20

TAN, Turgut (2002), Bağımsız İdari Otoriteler ve Düzenleyici Kurumlar, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:35, Sayı:2, Sayfa:11–37

ULUSOY, Ali (2003), Bağımsız İdari Otoriteler, Ankara, Turhan Kitabevi.

#### İnternet

[http://www.bddk.gov.tr/kurum\\_hakkında/çalışmalar/15.04.2009](http://www.bddk.gov.tr/kurum_hakkında/çalışmalar/15.04.2009)

[http://www.spk.gov.tr/kurum\\_hakkında/kuruluşu/19.02.2009](http://www.spk.gov.tr/kurum_hakkında/kuruluşu/19.02.2009)

[http://www.rtuk.gov.tr/kurum\\_hakkında/kuruluşu/14.04.2009](http://www.rtuk.gov.tr/kurum_hakkında/kuruluşu/14.04.2009)

[http://www.rk.gov.tr/kurum\\_hakkında/yapısı/28.03.2009](http://www.rk.gov.tr/kurum_hakkında/yapısı/28.03.2009)

[http://www.tk.gov.tr/kurum\\_hakkında/kuruluşu/20.03.2009](http://www.tk.gov.tr/kurum_hakkında/kuruluşu/20.03.2009)

[http://www.epdk.gov.tr/kurum\\_hakkında/kuruluşu/15.05.2009](http://www.epdk.gov.tr/kurum_hakkında/kuruluşu/15.05.2009)



## AKTÖRLÜK TARTIŞMALARI IŞIĞINDA AVRUPA BİRLİĞİ'NİN ORTAK DIŞ VE GÜVENLİK POLİTİKASI

THE EUROPEAN UNION'S COMMON FOREIGN AND SECURITY POLICY UNDER THE  
DISCUSSION OF ACTORNESS

**Ömer UĞUR**

Yrd. Doç. Dr., Gümüşhane Üniversitesi, omerugur@gumushane.edu.tr

### Özet

Avrupa Bütünleşmesinin önemli boyutlarından ve tartışmalarından biri olan ortak dış politika geliştirme konusu, gerek uluslararası konjonktürden, gerekse Avrupa Birliği'nin (AB) kendi dinamiklerinden dolayı 1990'lı yıllara kadar çok sınırlı bir gelişme gösterebilmiştir. Soğuk savaş boyunca, AB pek çok alanda ortak dış politika belirlemeye çalışmış fakat üye ülkelerin dış politika konularında egemenlik haklarından feragat etmek istememeleri ve dünya sisteminde iki kutupluluğun dayattığı kısıtlamalar nedeniyle uluslararası ilişkileri etkileme kabiliyetlerini çok sınırlı düzeyde kalmıştır. Ancak Soğuk Savaşın sona ermesi, AB'nin küresel rolünün yeniden tanımlanması için uygun bir zemin ortaya çıkmıştır. Nitekim AB'nin kendine münhasır özellikleriyle Soğuk Savaş sonrası dönemde uluslararası ilişkilerde bir aktör olarak kapasitesini ve kabiliyetini artırdığı ve uluslararası politikada önemli roller oynamaya başladığı görülmektedir. Bu çalışmanın amacı AB gibi siyasal yapıya sahip bir aktörün uluslararası politikada nasıl bir gücü temsil ettiği, onun kapasitesinin bileşenlerinin neler olduğu, hangi ölçüde uyumlu bir politika oluşturabildiği ve oluşturulan ortak politikaların hangi düzeyde tam olarak uygulanabildiği sorularına cevap aramaktır. Bu cevaplar ışığında AB'nin Ortak Dış ve Güvenlik Politikasını oluşturduktan sonra uluslararası ilişkilerde önemli aktör konumuna gelmiştir. Ancak üye ülkeler dış politika alanında sınırlı düzeyde işbirliğini ön planda tutmak istemesinden dolayı bu aktörlüğünü sivil ve normatif bir güç olarak sürdürebildiği gösterilecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Avrupa Birliği, Ortak Dış ve Güvenlik Politikası, Sivil Güç, Normatif Güç

### Abstract

A common foreign policy issue, one of the important dimensions and debates of European integration was able to show a very limited development due to the international conjuncture and its own dynamics. During the Cold War, the EU has tried to identify common foreign policy in many areas but the fact that member countries did not want to waive their sovereignty rights in foreign policy matters and there was restrictions imposed by bipolarity in the world system led to the very limited ability of the EU to influence international relations. However, the end of the Cold War created a suitable ground for redefining the global role of the EU. Indeed it appears that the EU has increased its capacity and capability as an actor in international relations in the post-Cold War era and played an important role in international politics. The aim of this study is to find answers to questions what kind of power an actor with a political structure, such as the EU represents in international politics, what the components of its capacity are, to what extent a policy can be harmonized and the extent to which common policies are implemented. In the light of this response, the EU has become an important actor in international relations after the creating of EU's Common Foreign and Security Policy. However, since member countries are willing to keep a limited level of cooperation in the field of foreign policy, it will be shown that the EU's actorship could continue as a civil and normative power.

**Keywords:** European Union, Common Foreign and Security Policy, Civilian Power, Normative Power

## GİRİŞ

20. yüzyılın sonu uluslararası düzende köklü bir değişim yaşandığı bir dönemi temsil etmenin yanında, uluslararası ilişkilerde rol alan aktörlerin yapısında büyük bir değişimin yaşandığı bir dönemde başlangıcıdır. Bu dönem ile uluslararası ilişkilerdeki aktörlerin ulus devletlerden ibaret olmadığı, aynı zamanda uluslararası örgütler, bölgesel oluşumlar ve hatta çok uluslu şirketler gibi diğer seviyedeki aktörlerin de uluslararası sonuçları etkileyebileceği gerçeği ile yüzleşmeye başlandığı bir dönemdir. Ancak temel sorun, bu yeni aktörlerin ulus devletler gibi etkin, tutarlı ve inandırıcı/güvenilir politikalar izleyip izlemeyecekleri, eğer izleyeceklerse bunu nasıl ve hangi ölçüde gerçekleştirebileceklerinin tam olarak kestirilememesidir. Dolayısıyla uluslararası ilişkiler teorisyenleri son dönemlerde bu aktörler üzerine yoğunlaşarak onların uluslararası ilişkiler içindeki konumunu tespit etmeye çalıştıkları görülmektedir. Bu bağlamda, Avrupa Birliği (AB), bu yeni aktörler içinde en fazla dikkatleri üzerine çeken bir örgütsel yapıyı oluşturmaktadır. Nitekim AB'nin uluslararası politikada etkin bir aktör konumuna gelip gelmediği sorunsalına yönelik son yıllarda yoğun bir akademik tartışmanın yapıldığı görülmektedir. Bu tartışmalar çerçevesinde, Soğuk Savaş sonrası dönemde AB'nin uluslararası ilişkiler konularında kabiliyetlerini geliştirmesi ve uluslararası politikada önemli roller oynamaya başlaması onun bir aktör olarak kabul edilmesini sağlamıştır. Ancak bu durum AB'nin uluslararası politikada nasıl bir gücü temsil ettiği, onun kapasitesinin bileşenlerinin neler olduğu, hangi ölçüde uyumlu bir politika oluşturabildiği ve oluşturulan bu politikaların hangi düzeyde tam olarak uygulanabildiği konuları hala tartışmalı konular arasında yer almaktadır. Bu çalışmada, AB'nin uluslararası alandaki aktörlük niteliğine ve uluslar arası politikada oynamış olduğu role bağlı olarak nasıl bir gücü temsi ettiği tartışılacaktır. Bu şekilde, Maastricht Antlaşması ile oluşturulan Ortak Dış ve Güvenlik Politikasının (ODGP) kapsamının neden sınırlı düzeyde tutulduğu ve AB'nin neden her zaman ve her konuda uluslararası ilişkilerde aktör mevcudiyetini ortaya koyamaması gösterebilmiş olacaktır.

### 1. AB'NİN AKTÖRLÜĞÜNÜN KAVRAMSALLAŞTIRILMASI

Uzun bir süre boyunca uluslararası sistemdeki aktörlerin kimlikleri konusunda herhangi bir sorun yaşanmamıştır (Hurrell, 2007: 25). Çünkü uluslararası sistem tanımı gereği egemen devletlerin etkileşiminden oluşmaktaydı. Sadece bu devletlerin uluslararası ilişkilere katılması ve burada hareket etmeleri söz konusuydu. Özellikle 20. Yüzyılın ikinci yarısından itibaren çeşitli uluslararası ve Avrupa Topluluğu gibi ulusüstü örgütlerin alternatif olarak ortaya çıkması devlet merkezli bu sisteme karşı ciddi bir meydan okumanın başlamasına zemin oluşturmuştur (Arı, 2011: 64-65). Fakat bazı girişimler dışında uluslararası ilişkiler literatüründe devlet formunda olmayan bir aktörün uluslararası sistemdeki rolünün nasıl tanımlanacağı konusunda çok sınırlı bir analiz düzeyinin olduğu görülmektedir.

AB'nin uluslararası rolü ile ilgili teorinin gelişimi, onun ne tür bir uluslararası aktörü temsil ettiği tartışmasına bağlı olmuştur (Manners ve Whitman, 2000). Açıkçası literatürde AB'nin ne tür bir aktöre dönüştüğü ve ya gerçekten ne tür bir aktör olduğu konusunda bir uzlaşma bulunmamaktadır<sup>1</sup>. Ancak AB'nin dış politika yeteneğini geliştirmesi ile *sui generis* (nevi şahsına münhasır) bir aktör

<sup>1</sup> AB'nin uluslar arası ilişkiler sürecine katılımı karşı karşıya kaldığı sorun AB'nin statüsü ve meşruiyeti konularıdır. AB uluslararası alandaki aktörlük konusu ya da sorunsalı ile ilgili detaylı tartışmalar yapılmaktadır. Bu konudaki tartışmaların detayları için Bkz: Charlotte Bretherton ve John Vogler, *The European Union as Global Actor*, Routledge, London, 2006; Hedley Bull, *Civilian Power Europe: A Contradiction in Terms?*, *Journal of Common Market Studies*, Vol. 21, September/December 1982; Thomas Diez, *Constructing the Self and Changing Others: Reconsidering Normative Power Europe*, *Millennium: Journal of International Studies*, Vol.33 (3), 2005, ss. 613-63; Ole Elgström ve Micheal Smith, *The European Union's Roles in International Politics: Concepts and Analysis*, Routledge, London, 2006; Christofer Hill, *The Capability-Expectation Gap, or Conceptualizing Europe's International Role*, *Journal of Common Market Studies*, Vol. 31, No. 3, 1993, ss.305-328; Roy Ginsberg, *Conceptualizing the European Union as an International Actor?*, *Journal of Common Market Studies*, Vol. 37 (3), 1999,ss ss. 429-454; Ian Manners, *Normative Power Europe: A Contradiction in Terms?*, *Journal of Common Market Studies*, Vol. 40 (2), 2002, ss. 235-258; Karen Smith, *Still civilian power EU? Paper presented at the CIDEL Workshop, 'From Civilian to Military Power: The European Union at a Crossroads?'*. Oslo, January 15, 2007; Adrian Treacher, *From Civilian Power to Military Actor: The EU's Resistable Transformation*, *European Foreign Affairs Review*, Vol. 9, 2004, ss.49-66

olarak gündemeye gelmeye başlanmıştır. Bu ise AB'nin uluslararası rolünü açıklamak ve sistemdeki yerini belirlemek için yeni kavramsal sınıflandırmaların yapılmasını ortaya çıkarmıştır.

Uluslararası önemi bakımından, AB'nin nasıl nitelendirileceği ile ilgili tartışmalar 1970'li yıllarda ortaya çıkan yeni kavramsal yaklaşımların inşa girişimleri ile başlamıştır (Duchene 1972; Zielonka 1998; Smith 2007). Bu dönemdeki tartışmalar, özellikle Avrupa Topluluğunun ekonomik bir güç haline dönüşmesine bağlı olarak 'sivil güç', ya da 'süper güç' olup olmadığı sorununa odaklanılmıştı. Fakat 1970'li yıllardan beri, tartışmalar çoğunlukla Avrupa Birliğinin 'sivil güç' olduğu üzerine yoğunlaşmaktadır (Treacher, 2004: 50). AB'ye sivil bir rol atfeden görüş, siyaset bilimci François Duchene'nin AB'yi ilk defa 'sivil bir güç' olarak nitelendirilmesinden yola çıkılmaktadır. Bu yaklaşımın önemi AB için ayırt edici (ya da potansiyel ayırt edici) uluslar arası rolünün üzerine odaklanmış olmasıdır. Yani AB'nin (öncesinde Avrupa Topluluğunun) sivil bir güç olması fikri onun bu gücünü ekonomik ve siyasi araçları kullanarak güvenliği ve istikrarı yayma ve teşvik etme yeteneğinden aldığına atıf yapmaktadır.

Soğuk savaş sonrası değişen Avrupa şartları ve AB çerçevesinde savunma gibi konulardaki belirsizlik, 'sivil güç' tezi üzerine inşa edilmeye çalışılan AB'nin uluslararası rolünü gereksiz hale getirdiği iddiaları ortaya atılmıştır. Sovyetler Birliği'nin dağılması ve iki kutuplu sistemden çok kutuplu sisteme geçilmesi, AB'nin sivil güç olmanın ötesinde daha müdahaleci güç olma arayışına yöneltmiştir (Smith, 2000: 14-15). Maastricht Anlaşması ile oluşturulan Ortak Dış ve Güvenlik Politikası (ODGP) bu yönelimin somut örneğini ortaya koymaktaydı. Fakat Fransa ve Almanya'nın her yönüyle desteklediği ODGP, İngiltere ve Danimarka'nın başını çektiği üye ülkelerin ODGP altında savunma içermeyen ancak daha etkin bir ortak dış politika yapılmasını savunmaları, AB'nin 'sert güç' ve ya 'askeri güç' haline dönüşmesinin mümkün olmadığını göstermiştir (Miskimmon, 2007: 45). B

Bu bağlamda Ian Manner (2002) Avrupa Birliğinin uluslararası sitemde 'normatif güce' sahip bir varlık olduğunu iddia etmiştir. AB'nin normatif gücü uzun tarihsel süreç içinde olgunlaşmış ve AB'nin hukuki altyapısını oluşturan anlaşmalar, kriterler ve politikalar aracılığı ile tüm üye ülkelerin ortak değerler çatısı altında paylaştığı bir durumu oluşturmuştur (Keukeleire ve Delreux 2014: 135). Avrupa siyasi işbirliği sürecinde Avrupalı devletler kendilerini tanımlayacak temel ilkeler yerleştirmeye çalışmışlardır. Demokrasi, özgürlük, hukukun üstünlüğü, çatışmaların barışçıl yollarla çözümü, insan hakları, çevre ve iklim değişikliği gibi ortak değer ve ilkelere atıf yapılarak, Birlik üyelerinin ortak dış politikaları benimsenmesi amaçlanmıştır (Aksoy ve Ugur, 2016: 221-223). Bu şekilde AB üyelerini ortak değerler etrafında bütünleştirerek, uluslararası meselelerde hep bir ağızdan konuşmaları için uygun bir platformun oluşması mümkün olmuştur.

Paylaşılan değerler ve ilkeler AB'nin dış politikada hareket etmesine olanak sağlamasına rağmen, bunun dış politikada rol oynamak için gerekli bir ön koşul olduğu kesin değildir. Sonuçta AB üyesi ülkeler arasında ortak normatif değerlere sahip olsalar bile bazı çıkalar peşinde tutarlı ve hatta etkin hareket etmeleri mümkün olmamaktadır. Dolayısıyla AB'nin aktörlüğünün kavramsallaştırılması için sadece uluslar arası sistem içinde ne tür bir gücü temsil ettiği değil, aynı zamanda uluslar arası politikadaki bir aktörün kapasitesi ve kabiliyetinin hangi bileşenlerden oluştuğunun bilinmesini gerektirmektedir. Bu bağlamda, Jupille ve Caparosso (1998) uluslar arası politikadaki bir aktörün kapasitesinin dört unsurdan oluştuğunu; bunların sırasıyla, tanınma, otorite, otonomi ve politik uyum olarak açıklamaktadırlar.

İlk olarak, Jupille ve Caparosso (1998) tanınmanın diğer aktörler tarafından varlığının kabulü ve etkileşimi olarak anlaşılması gerektiğine işaret etmektedirler. Ayrıca, bu unsurla ilgili olarak diğer aktörler tarafından meşru tanınan bir aktör olarak görülme arzu ve isteği küresel aktörlük için olmazsa olmazlardan birisidir. Ancak Thomas (2010) diğer aktörler tarafından tanınma konusunun, Jupille ve Caparosso'nun aksine, 'aktörlük için gerekli bir durum olduğunu konusunda açık olmadığını iddia etmiştir' (Thomas, 2010: 4). Bu durumu açıklamak için Hamas ve Hizbullah örneklerine vererek, bunların uluslar arası tanınmayan aktörler olmasına rağmen, yeri geldiğinde müzakerelere katılma olanağı olan aktörler olabileceğinin altını çizmiştir.



İkinci olarak, bir aktör için gerekli koşullarından diğeri ise otorite olarak tanımlanmaktadır. Jupille ve Caparosso (1998) yasal yetki anlayışı ile hareket etme arasında bir bağlantı kurmaya çalışmaktadırlar. Esasen otorite, özellikle belirli konularda AB'nin yasal yetkinliği anlamına gelmektedir. Bilindiği gibi, bir aktörün eylemleri hayata geçirirken meşru bir otoriteden yoksunsa, bu aktörün aktörlüğü tehlikeye düşmektedir. Bu bağlamda, Jupille ve Caparosso (1998) AB'nin aktörlüğü için üye ülkelerin Birliğe temsil etme yetkisini resmi hükümler altında vermesi gerektiğinin altını çizmişlerdir. Böyle bir durumun AB için avantajlı olacağı kesindir ama AB aktörlüğü için gereklidir sorusunun sorulmasına neden olmaktadır. Çünkü üye ülkelerin ya da ulusal aktörlerin Birliğin dış politikasına olumsuz görüş ya da müdahalede bulunmadığı sürece zımnen bu yetkiyi verdiğini kabul edilmektedir. Öte yandan, bu yetkiyi verip uluslararası sistemde kendi başlarına hareket etmeye devam etmeleri durumunda da AB'nin aktörlüğüne olumsuz bir etki yapacağı kesindir (Bretherton ve Vogler, 2006; Tonra ve Christiansen, 2004; Jupille ve Caparosso, 1998).

Üçüncü olarak, otonominin gerekli bir şart olduğu belirtilmektedir. Otonomi bir aktörün diğer aktörlerden kurumsal farklılığına ve bağımsızlığını yansıtır. Buna ek olarak uluslar arası bir örgütte bir aktör olarak kabul edilmek için ayırt edici bir kurumsal aygıt/yapıya sahip olması şeklinde tartışmalarda söz konusudur. Bu bağlamda, AB'nin kurumsal yapısı düşünüldüğünde, uluslar arası politikayı yönlendirebilecek bir yapısının son yıllara kadar mevcut olduğunu söylemek oldukça zordur (Keukeleire ve Delreux, 2014: 135).

Son olarak, uluslar arası ilişkilerde bir aktörün kapasitesini belirleyen ve özellikle AB için en önemlisi politik uyumdur. Bu şu anlama gelmektedir; hangi ölçüde ve düzeyde bir politik yapının kendi içinde politika oluşturabildiğine ve tutarlı politik tercihlerini açıkça ifade edebildiği ile ilgilidir. Groenleer ve Von Schaik (2005) de tutarlı politika oluşturmanın AB'nin uluslar arası politikada etkili bir aktör olması için en gerekli unsur olduğunu belirtmektedirler. Bu bağlamda, Groenleer ve Von Schaik (2005) üye ülkeler arasında uyumlu politikaların oluşturulmasında için kritik bir esas olarak, Manner'ın (2001) normatif güç olarak vurgulamış olduğu ortak değerler ve normların önemli olduğunu belirtmişlerdir. Zira AB dış politikasının tutarlılığı en iyi şekilde üye ülkelerin ve AB kurumlarının ortak paylaştıkları politika tercihleri yansıtması durumunda mümkün olacaktır. Bu şekilde AB, 28 üyenin gücünü arkasına alarak uluslararası sistemi etkilemesi daha muhtemel hale gelecektir.

Sonuç olarak, AB'nin uluslar arası sistemde aktörlük durumu, AB üye ülkelerin ve kurumlarının üzerinde uzlaştığı, askeri güç olmaktan çok normatif ve yumuşak güç unsurlarının tercih edildiği politika alanlarında başarı göstermesi daha muhtemeldir. Başka bir deyişle, AB'nin tercihlerin bütünleştiği ya da yakınlaştığı, politik belirlilik ve yüksek uygulanabilirliğin olduğu durumlarda uluslar arası ilişkilerde etkin bir aktör rolü oynayabileceği söylenebilir.

## **2. ORTAK DIŞ VE GÜVENLİK POLİTİKASININ AB'NİN AKTÖRLÜĞÜNE YANSIMALARI**

1980'lerin sonuna gelindiğinde Berlin Duvarı'nın yıkılması ve Sovyetler Birliği'nin dağılma sürecine girmesi, tüm dünyada olduğu gibi, Avrupa'da da çok sayıda siyasi gelişmenin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Buna koşut olarak Soğuk Savaş sisteminin kurucu normlarının da ortadan kalkması ile AB'nin, uluslararası sistemde karşılaştığı sorunlara etkili ve tutarlı cevaplar vermesi mümkün olmamıştır (M. E. Smith, 2004: 178; Miskimmon, 2007: 41; Cameron, 2007: 28; Bretherton ve Vogler, 2006: 158). Bunun temel nedeni, Soğuk Savaş boyunca AB'nin, iki süper gücün rekabetinin gölgesinde kalması ve buna bağlı olarak sivil güce dayalı gevşek ve kurumsal bir yapısı olmayan ya da zayıf olan bir dış politika işbirliği sürecine sahip olmasıdır. Bu nedenle AB, yeni dönemde karşılaştığı/karşılaşacağı çok sayıdaki dış politika sorunları ile daha etkili biçimde mücadele edebilmek ve daha tutarlı politikalar izleyebilmek için 1980'lerin sonunda başlatılmış olan ekonomik birliğin kapsamını, siyasi alanı da içerecek şekilde genişletme kararı almıştır (Cameron, 2007: 28; Peterson, 1998: 5; Hill, 1998: 20).

Maastricht Avrupa Birliği Antlaşması -bundan sonra Maastricht Antlaşması olarak geçecektir-, ASİ<sup>2</sup> sürecini takiben Avrupa dış politikasının kurumsallaşması açısından en önemli gelişmelerden birini temsil etmektedir. (Bretherton ve Vogler, 2006; Srursen, 1998; M. E. Smith, 2004; Miskimmon, 2007; Tonra ve Kristiansen, 2004; White, 2001; Nuttall, 2000; Bindi, 2010; Cameron, 1998). AB üyesi ülkelerin Soğuk Savaş neticesinde yaşadıkları zorluklar karşısında, AB'nin kurumsal çatısı altında yer alacak bir AB dış politikasının oluşturulması için 'niteliksel bir sıçramayı' ortaya çıkarmıştır (A. Spence ve D. Spence, 1998: 44). Bu niteliksel sıçrama, özellikle Avrupa dış politikasının kurumsallaşması açısından oldukça önemli sonuçları da beraberinde getirmiştir. Nitekim Maastricht Antlaşması üç sütunlu bir Avrupa bütünleşme yapısını meydana getirerek Avrupa dış politikasının ilk defa AB'nin ortak politikalarından biri olmasını sağlamıştır.

Maastricht Antlaşması ile dış politika alanında AB düzeyinde belirgin yönetim yapılarının ve düzeylerinin ortaya çıkması, ODGP'nin daha önceki süreçlerden farklı olarak AB'nin kurumsal çatısı altında yer alması ile olmuştur (Bindi, 2010: 27; Gebhard, 2011: 104). AB üyesi ülkeler tüm alanları kapsayan bir ortak dış ve güvenlik politikası ile ileride ortak savunma politikasının ortaya çıkmasına neden olabilecek bir savunma politikasının nihai çerçevesini çizerek AB dış politikasının alanını oldukça geniş tutabilmişlerdir. Öte yandan daha önce AB kurumlarının dış politika sürecinde rol almaları söz konusu değilken ODGP ile Konsey ve Komisyon, AB dış politikasının uygulanmasında ve temsilinde ortak sorumluluk sahibi olmuşlardır (White, 2001: 97; Cameron, 1998: 62). Ancak AB'ye uluslararası hukuk açısından herhangi bir tüzel kişiliğin sağlanmamış olması, Komisyon ve Konseyin ODGP ile ilgili uluslararası kararlara taraf olmasını Lizbon Antlaşmasına kadar engellemiştir (Allen, 1998: 52; Özdal, 2013: 188).

ODGP'den önce AB ülkeleri, dış politika ile ilgili danışma ve ortak deklarasyon gibi hukuki bağlayıcılığı olmayan kararlar alabilirlerken Maastricht Antlaşması ile birlikte 'ortak tutum' ve 'ortak eylem' gibi iki yeni karar alma mekanizmasını yürürlüğe koymuşlardır (Dover, 2010: 244-245). Maastricht Antlaşması'na göre, ortak pozisyonlar her ne kadar ortak bir aktiviteyi içermiyor olsa da üye ülkeler, kendi ulusal politikalarını ortak pozisyonlara uygun bir hale getirmekle yükümlü hale gelmiştir. 'Ortak eylemler' ise "Avrupa Birliğinin operasyonel karaktere sahip bir eylemi gerekli gördüğü spesifik durumlarda gerçekleşen ortak faaliyetleri içermektedir" (Mahncke, 2004: 30). Her iki mekanizma da Avrupa siyasi işbirliğindeki danışma rolünün ötesine geçerek ODGP kapsamında düzenli dış politika çıktılarını üretmesinde önemli rol oynamaktadırlar (M. E. Smith, 2004: 182). AB dış politikasının bu şekilde daha sistematik hale gelmesi ile Avrupa düzeyinde yeni kurumsal yapıların oluşturulması ya da daha önceki oluşumların ve kurumların AB düzeyine eklenmesi söz konusu olabilmektedir.

AB düzeyinde birçok dış politika konusuna ve kurumsal yapının oluşmasına yer vermiş olmasına rağmen güvenliğin askeri boyutu, ODGP'nin kapsamı dışında tutulmuştur (Miskimmon, 2007: 40; Keukeleire ve Delreux, 2014: 49; Sjrursen, 1998: 101). Maastricht Antlaşması ortak savunma politikasına ve savunma konularına yer vermemiştir. Ancak AB üyesi ülkelerin, özellikle Yugoslavya Krizi ile birlikte mevcut savunma ve güvenlik örgütlerinin yeteneklerinin sorgulanması, Avrupa düzeyinde savunma ve güvenlik alanında Batı Avrupa Birliğinin (BAB) tekrar etkin hale gelmesini sağlamıştır. Askeri alanda yapılan bu işbirliği, Soğuk Savaş dönemi dış politika uygulamalarında olduğu gibi, AB'nin kurumsal yapısının dışında tutularak AB üyesi ülkelerin herhangi bir taahhüt altına girmeden Avrupa düzeyinde savunma konularını ele almalarını kolaylaştırırken, ABD ve NATO ittifakı ile savunma alanında işbirliği imkânı sunmuştur. Böylece

<sup>2</sup> 1970'li yılların hemen başında 'ortak dış politika' için bazı koordinasyon mekanizmalarının işlerlik kazanmasına yönelik yeni adımların atılmaya başlanmıştır. Bu gelişmelere bağlı olarak AT üyesi ülkeler, dış politika koordinasyonunun kurumsallaşmasının ilk adımı sayılan Avrupa Siyasi İşbirliği (ASİ) sürecini başlatmışlardır. Ancak bu süreç Avrupa bütünleşmesindeki diğer politika alanlarından farklı olarak AT kurucu anlaşmalarının dışında tutulmuştur. Böylece ASİ, bir anlaşma statüsü olmadan üye ülkelerin farklı dış politika tutumlarını, karşılıklı işbirliği ve dayanışma yoluyla birbirine yakınlaştırarak AT'nin uluslararası alanda daha aktif rol oynamasına yardımcı olan bir mekanizmayı tesis etmiştir. Detaylı bilgi için Bkz: Michael E. Smith, Europe's foreign and security policy: the Institutionalization of Cooperation. Cambridge: Cambridge University Press, 2004

BAB, bir yandan AB'nin ayrılmaz bir parçası olarak AB'nin askeri kolunu oluşturmuş, diğer yandan NATO'nun Avrupa kolu görevini yerine getiren bir kurum olarak Atlantik ilişkilerinde bir köprü rolü oynamaya başlamıştır (Miskimmon, 2007: 40).

Bu bağlamda, Maastricht Antlaşması, AB dış politikasına uluslararası ilişkilerde sadece 'mevcudiyet (presence)' ve 'aktörlük (actorness)' imkânı sunmuştur. Üye ülkeler, AB'yi uluslararası ilişkilerde belirli konular ve koşullar bağlamında kendilerini temsil edecek bir kurum olarak görmek istemişlerdir. Bunun doğal bir sonucu olarak AB'nin dış politika kapasitesi geleneksel enstrümanlardan, yani diplomasi, ekonomi, askeri güç, nüfus, teknoloji, insan kaynakları ve siyasi istikrar gibi enstrümanların bütünlüğünden yoksun kalmıştır (Hill, 1998, s. 23). Başka bir deyişle AB, ulus devletlerin sahip olduğu güç unsurlarının birçoğundan yoksun olmuştur. Zira üye ülkelerin egemenlik haklarından tamamen feragat etmek istememeleri ve AB düzeyinde savunma ve güvenlik konularına sınırlı biçimde yer vermek istemeleri AB'nin sivil ve ekonomik güç unsurları çerçevesinde bir dış politika oluşturmasına neden olmuştur. Buna karşın, Jupille ve Caparosso'nun (1998) belirtmiş olduğu, tanınma, otorite, otonomi ve politik uyum konusunda Maastricht Antlaşmasının önemli düzenlemeleri meydana getirdiği görülmektedir. Her ne kadar daha önce AB bir çok devlet ve uluslararası örgüt tarafından tanınıyor olsa da, üye ülkelerin AB düzeyinde ortak bir dış politika oluşturma konusunda birlikte hareket etmesi, AB'nin uluslararası sistemde tanınırlığını güçlendirmiştir. Bunun yanında, üye ülkelerin dış politika ile ilgili bir takım yetkilerini AB düzeyindeki kurumlara devretmesi ve AB düzeyinde dış politika ile ilgili kurumların oluşturulmasının da AB'nin uluslararası sistemde otorite ve otonomiye sahibi olmasını sağlamıştır. Elbette dış politikanın hükümetlerarası olması, bu otoritenin ve otonominin sınırlı düzeyde kalmasına neden olmuştur. Son olarak, politik uyum konusunda önemli gelişmeler olmasına rağmen, ODP'nin bütün alanları içermemesi ve son sözün üye ülkelerde olması, AB'nin uluslararası sorunlara ve krizlere karşı tutarlı ve etkili çözümler üretmesinin önlemektedir. Bu nedenle Jupille ve Caparosso'nun (1998) belirtmiş olduğu politik uyum konusunda AB'nin önemli sorunlarla karşılaşması onun aktörlüğünü sınırlandıran en önemli faktörü oluşturmaya devam etmektedir.

## SONUÇ

AB düzeyinde siyasal bütünleşme çabalarının doğal bir uzantısı olan ortak dış politika geliştirme çabaları, inişli-çıkışlı ivmelere sahip olmasına rağmen, Maastricht anlaşması ile Birlik içinde dış politika konusunda önemli hukuksal düzenlemeler yapılabilmiş ve kurumsal yapılar geliştirilmiştir. Bunun yanında, Soğuk Savaş sonrası, AB'nin somut olarak uluslararası ilişkilere dahil olması – başarılı olup olmadığı tartışma konusu olmakla birlikte- uluslararası düzendeki rolünü ve etkisini önemli ölçüde artırmıştır. Bu kapsamda, dünya düzeninde ulus devletlerin egemen olmasından beri hiçbir devletdışı aktör, AB kadar uluslararası ilişkilerde bağımsız roller oynayabilmesi ve etkili olması mümkün olmamıştır. Uluslararası meselelerde AB dış politikası, kapasite ve beklentiler açığıyla karşı karşıya kalmaktadır; bu durum bir yandan AB'nin kendi çok katmanlı yönetim yapısının bir sonucu, öte yandan oluşturulmaya çalışılan Avrupalılık kimliğinin hala belirsiz ve istikrarsız olması ile bağlantısı vardır. Bu iki durum AB'nin uluslararası politikalarda hem mevcudiyetini, hem de kapasite ve kabiliyetinin sınırlandırılmasına neden olmaktadır. Bunun yanında, Avrupa bütünleşmesinde değişme ve baskı, çelişki ve kriz sürecin temelinde var olan şeylerdir. Bu bağlamda, Maastricht ve Lizbon anlaşmalarındaki Avrupa ortak dış politika oluşturma girişimleri, Birliğin uluslararası politikadaki fırsatları değerlendirme, uluslararası ilişkilerdeki mevcudiyetini güçlendirme ve Birlik içinde uyumlu ve tutarlı dış politikaların oluşturulmasına katkı sağlalaması için önemli bir zemin oluşturmuştur. Sonuç olarak AB'nin uluslararası sistemde rol oynayan bir aktör olduğu ancak bu aktörlüğün nevi şahsına münhasır (sui generis) bir aktörlük (Actorness) olduğu iddia etmek daha doğru olacaktır. Böyle bir nitelemenin temel gerekçesi, AB üyesi ülkelerin AB'yi önemli bir uluslararası güç haline getirebilecek ortak dış ve güvenlik politikasını kapsayan siyasal bütünleşmeden kaçınması ya da bunu sınırlı düzeyde gerçekleştirmek istemelerinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla üye ülkelerin özellikle kendi güvenlik ve savunmalarıyla ilgili dış politika konularında egemenliklerinden feragat etmemeleri bağlı olarak, Birlik, uluslararası

ilişkilerdeki varlığını/mevcudiyetini bu zayıflığın üzerine inşa etmek zorunda kalmaktadır. Bu ise üye ülkelerin ortak değerler paylaştıkları sivil ve ekonomik güce dayalı bir ortak dış politikanın desteklenmesini beraberinde getirmektedir. AB üye ülkelerin kabullendiği bu politika alanlarında önemli bir uluslararası gücü temsil ederken diğer konularda sınırlı bir aktörlük ortaya koyabilmektedir.

## KAYNAKÇA

Aksoy, M., & Uğur, Ö. (2016) “Avrupa Birliği'nin Dış Politikadaki Aktörlüğüne Etki Eden Güç Unsurları: Sivil Güç, Askeri Güç ve Normatif Güç”, AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2016, ss. 213-227

Arı, T. (2011). Uluslararası İlişkiler ve Dış Politika. Bursa: MKM Yayıncılık.

Bindi, F. (2010). The foreign policy of the European Union: assessing Europe's role in the world. Washington DC: Brookings Institution Press.

Bretherton, C. & Vogler, J. (2006), The European Union as Global Actor, London: Routledge

Cameron, F. (2007). An introduction to European foreign policy. Oxon: Routledge

Dover, R. (2010). “From CFSP to ESDP: the EU’s Foreign, Security, and Defence Policy”. İçinde, Cini, Michelle & Pérez-Solórzano Borragán (Eds.), 3rd edition, Nieves: European Union Politics. Oxford: Oxford UP.

Duchene, F. (1972). “Europe in World Peace”, R. Mayane (Ed.), Europe Tomorrow: Sixteen Europeans Look Ahead. London: Fortana.

Groenleer, M. and van Schaik, L., (2005), The EU as an ‘Intergovernmental’ Actor in Foreign Affairs: Case Studies of the International Criminal Court and the Kyoto Protocol, Centre for European Policy Studies Working Document, No. 228, August

Hill, C. (1998). “Closing the capabilities–expectations gap?”. J. Peterson & H. Sjursen (Eds.), A Common Foreign Policy for Europe. London: Routledge.

Hurrell, Andrew, (2007). On Global Order: Power, Values, and the Constitution of International Society. Oxford: Oxford University Press

Jupille, J. & Caporaso, J. A. (1998). “States, Agency and Rules: the European Union in Global Environmental Politics”. C. Rhodes (Ed.), The European Union in the World Community. Boulder: Lynne Rienner.

Keukeleire, S. & Delreux, T. (2014). The Foreign Policy of the European Union. 2nd ed., Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Mahncke, D. (2004). The Need for a Common Foreign Policy. D. Mahncke, A. Ambos & C. Reynolds (Eds), European Foreign Policy: From Rhetoric to Reality. Brüksel: P. I. E. Peter Lang S. A.

Manners, I. & Whitman, R. (2000). The foreign policies of European Union member state Manchester: Manchester University Press.

Manners, I. (2002). Normative power Europe: a contradiction in terms?. JCMS: Journal of common market studies, 40(2), 235-258.

Miskimmon, A. (2007). Germany and the common foreign and security policy of the European Union: between Europeanisation and national adaptation. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Nuttall, S. J. (2000). European foreign policy. Oxford: Oxford University Press

Özdam, B. (2013). Avrupa Birliği Siyasi Bir Cüce, Askeri Bir Solucan mı?, Bursa: Dora Yayıncılık.

- Peterson, J. (1998). "Introduction: The European Union as a global actor" Peterson, J. & Sjursen, H. (Eds.), *A Common Foreign Policy for Europe? Competing Visions of the CFSP*. London: Routledge.
- Smith, K. (2007). Still civilian power EU? Paper presented at the CIDEL Workshop, 'From Civilian to Military Power: The European Union at a Crossroads?'. Oslo, January 15, 2007
- Smith, K., (2000). The End of Civilian Power EU: A Welcome Demise or Cause for Concern? *The International Spectator*, Vol. XXXV, No. 2, April-June 2000
- Smith, M. E. (2004). *Europe's foreign and security policy: the institutionalization of cooperation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Spence, A, & Spence, D. (1998). "The Common Foreign and Security Policy from Maastricht to Amsterdam". Eliassen, K. A. (Ed.). *Foreign and security policy in the European Union* (ss. 43-58). London: Sage.
- Thomas, D. C., Still Punching below its Weight? Actorness and Effectiveness in EU Foreign Policy, Paper prepared for presentation at the UACES 40th annual conference, Bruges, 2010
- Tonra, B. & Christiansen, T. (2004). *Rethinking European Union Foreign Policy*. Manchester: Manchester University Press.
- Treacher, A., (2004), 'From Civilian Power to Military Actor: The EU's Resistable Transformation', *European Foreign Affairs Review*, Vol. 9, pp.49-66
- White, B. (2001). *Understanding European Foreign Policy*. Houndmills, NY: Palgrave.
- Zielonka, J. (1998), *Explaining Euro-Paralysis. Why Europe is Unable to Act in International Politics*, Basingstoke: Macmillan.





## TRANSATLANTİK TİCARET VE YATIRIM ORTAKLIĞI'NIN AVRUPA BİRLİĞİ'NDE İSTİHDAM / İŞSİZLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

THE EFFECTS OF THE TRANSATLANTIC TRADE AND INVESTMENT PARTNERSHIP ON UN/EMPLOYMENT IN THE EUROPEAN UNION

**İrfan KALAYCI**

Prof. Dr. İnönü Üniversitesi İİBF İktisat Bölümü, irfan.kalayci@inonu.edu.tr

### Özet

Bu çalışmanın amacı, Transatlantik Ticaret ve Yatırım Ortaklığı'nı (TTYO) Avrupa Birliği (AB) ve emek piyasası açısından incelemektir. TTYO, ABD ile AB arasında 2013 yılında müzakereleri başlayan ve yedinci turla devam eden kıtalararası ve yüksek standartlı bir serbest ticaret anlaşmasıdır. TTYO, birbirine rakip olan her iki ekonomide büyüme ve istihdam yaratma üzerine tasarlanmıştır. Bu projenin taraflar için iktisadi bütünleşme, istikrar ve düşük işsizlik oranı sağlayacağı tartışmalıdır. Kötümser senaryoya göre, TTYO yüzünden birçok AB ülkesinde emek piyasası büyük zarar görecektir. Bir ılımlı senaryo, TTYO ile yeni iş kazanımlarının sınırlı olacağına, işçilere engel değil yardımcı olunması gerektiğine işaret etmektedir. En iyimser senaryo ise, bu anlaşmayı yürüten Avrupa Komisyonu bürokratlarından gelmektedir. Onlara göre, 'büyük vaatler-büyük riskler' modeli sayılan TTYO sayesinde AB ekonomisi her yıl daha fazla büyüyecek ve her aile daha fazla zenginleşecektir. Avrupa Parlamentosu Yeşiller Grubu'nun TTYO ile ilgili çekinceleri bulunmaktadır. Onlar diyor ki; TTYO, 'düzenleyici uyum' yasalarıyla emek piyasasına yeni bir şekil verecektir, fakat işçilerin sözleşme haklarını kısıtlamayacak; emeğin gelirdeki payını azaltacaktır. Bu model uzun vadede 'kazan-kazan' yerine 'kazan-kaybet' oyununa sahne olacaktır. Çünkü genç işsizlik oranının %50'inin üzerinde olduğu bazı AB ülkelerinde TTYO önce bir süre istihdam piyasasını vuracaktır.

**Anahtar Kelimeler:** TTYO, AB, İstihdam ve İşsizlik

### Abstract

The purpose of this study is to examine the Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP) in terms of European Union (EU ) and labor market. TTIP is intercontinental and high-standard free trade agreement that its negotiations began in 2013 and continues with seventh tour between the EU and the US. TTIP had been designed on creating growth and employment in both economies, competing with each other. Whether this project will provide for economic integration, stability and low unemployment rate is controversial. According to the pessimistic scenario, the labor market will greatly suffer in many EU countries because of TTIP. A moderate scenario indicates that it will be limited to new job gains with TTIP and it should be helpful workers, not an obstacle. The most optimistic scenario comes from the bureaucrats of the European Commission who execute this agreement. According to them, the EU economy will grow more and every family will prosper more each year thanks to TTIP which accepted as 'great promises-great risks' model. Greens of European Parliament has reservations about TTIP. They say that, TTIP will give a new shape to the labor market with the 'regulatory compliance' acts but will not restrict the rights of contract workers and it will reduce the share of labor income. This model will witness to 'win-lose' instead of 'win-win' games in the long-term. Because TTIP first will hit for a period of employment market in some EU countries which has the youth unemployment rate over 50%.

**Keywords:** TTIP, EU, Employment and Unemployment

## 1. GİRİŞ

“Trans-Atlantik Ticaret ve Yatırım Ortaklığı” (Trans-Atlantic Trade and Investment Partnership, TTIP), Atlantik denilen Atlas Okyanusu’nun iki tarafında yer alan Avrupa Birliği (AB) ile Amerika Birleşik Devletleri’ni (ABD) serbest ve yapıcı ticaret temelinde bir araya getirmeyi amaçlayan büyük bir küresel iktisadi blok projesidir.

2013’te müzakeresi başlayan fakat gerçek bir anlaşmaya dönüşüp dönüşmeyeceği belirsiz olan TTIP, kısmen benzer / farklı olmak üzere, ABD ile AB’nin, kendileri dışındaki ortaklarla da ikili ya da çoklu ticaret anlaşmaları yaptıklarını hatırlatmaktadır. Örneğin; ABD 1994’te Kanada ve Meksika ile “Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması” (The North American Free Trade Agreement, NAFTA) ve 2016’nın başında Pasifik’te 11 çember ülke (Avustralya, Bruni, Japonya, Kanada, Malezya, Meksika, Peru, Singapur, Şili, Vietnam, Yeni Zelanda) ile birlikte “Trans-Pasifik Ortaklığı” (Trans-Pacific Partnership, TPP) içinde yer alırken; AB ise 2014’te Kanada ile “Kapsamlı İktisadi ve Ticaret Anlaşması” (Comprehensive Economic and Trade Agreement, CETA) içinde küresel “mevzi” ya da “pozisyon” almış durumdadır. Bunların hepsi küresel ekonomide birer oyuncudur ve herkes bölgesel / küresel çıkarlar bazında uyumlu olacağı ortaklarla “oyun” kurmak ve/ya en doğru oyunu oynamak istemektedir.

ABD ve AB’de sadece birkaç politik parti, Atlantik’in iki yakasının bir serbest ticaret anlaşması ile bir araya getirilebileceğini dillendirmiş ve başlangıçta çok fazla taraftar bulmasa da, “Transatlantik Serbest Ticaret Anlaşması” (Transatlantic Free Trade Agreement, TAFTA) olasılığı ilk kez Alman eski Dışişleri Bakanı K. Kinkel tarafından 1995 yılında savunulmaya başlanmıştı. ABD Başkanı B. Obama’nın “Birliğin Durumu” adlı konuşmasında açıkça AB ile TTIP için görüşmelere hazır olduklarını açıklaması ancak Şubat 2013’ü bulacaktı. Keşfedici tahlil politikaları ve karşılıklı yarar sağlayan işler, iktisadi büyüme ve uluslararası rekabet gücünü destekleme gibi konuları esas alan bir “Yüksek Düzeyli Çalışma Grubu”, Kasım 2011’deki ABD-AB Zirvesi’nde TTIP fikrini olgunlaştırmıştı. Sözkonusu olan, iki taraf için tarihin en büyük ikili ticaret anlaşması idi ki, bu, İngiltere Başbakanı D. Cameron’un deyimiyle, “bir kerede bir nesil boyu ödül” demektir. Ayrıca anlaşmanın başarısı, Birleşik Krallık’ta varolan AB kuşkuculuğunu ve dolayısıyla “Brexist” eğilimini kırması açısından da önemli olacaktı (Zeneli, 2013).

TTIP, ABD ve AB’nin iktisadi, ticari ve yatırım ile ilgili standartlarını uyumlaştırma, Atlantik’in iki tarafında çalışan çok sayıdaki piyasada var olan yıkıcı unsurları eleme, küresel çıkarlarını ortak paydada toplama ve bu çıkarları en-çoklaştırma mantığına göre tasarlanmıştır.

Amerikan Kongresi’nin (US Congress, 2013) verdiği resmi bilgilere göre, gelecekte çok-taraflı ticaret görüşmelerinde uygun kural ve standartların küresel çapta gelişmesi için ortak yaklaşımlar sunan TTIP şu başat özelliklere sahiptir:

- ✓ TTIP ABD ve AB arasında 2013’ten beri süren fakat yakın bir gelecekte tamamlanması öngörülen müzakere altındaki bir ticaret ve yatırım anlaşmasıdır.
- ✓ TTIP iktisadi büyümeyi sürdürmek ve istihdam yaratmak için tasarlanmıştır.
- ✓ İki tarafın neredeyse dünya gayri safi yurtiçi hasılasının (GSYH) %47’sine ve küresel ihracatın yaklaşık % 30’una sahip olarak birbirlerine karşı 3.7 trilyon \$’dan daha fazla yatırımları var.
- ✓ TTIP toplam iktisadi büyüklük, nüfus ve yatırımlar bakımından ABD tarafından müzakere edilen en büyük serbest ticaret alanı (STA) olma potansiyeline sahiptir.
- ✓ TTIP, müzakerecilerin STA kapsamını aşan 21.yüzyıla özgü kamu iktisadi girişimler dahil yeni ve geniş taahhütler içeren sorunların tartışmak için aradıkları bir zemindir.
- ✓ TTIP’nin çok-taraflı ticaret sistemine doğrudan etkileri olabilir.
- ✓ TPP’nin aksine TTIP şu anda diğer ticaret ortaklarının müzakerelere katılabildiği “herkese açık” bir anlaşma değildir. Ancak, ABD ve AB taraflara gerekli bilgileri vermekle yükümlüdürler.

AB ve ABD'nin dünya GSYH'nin yaklaşık ½'sini, dünya ticaretinin yaklaşık 1/3'ünü, dünya ihracatının ¼'ünü ve ithalatının 1/3'ünü temsil ettikleri görülmektedir. İki tarafın TTIP ile ulaşmak istedikleri hedef, zaten bütünleşmiş olan ekonomilerini bu rakamlarla daha da büyütmezdır. Bunun için TTIP'yi oldukça kapsamlı ve yüksek standartlarda STA haline getirilmelidir, ancak bu, iki tarafın küresel stratejik çıkarları zorlamasına ve pazar altyapıları sağlam ve hazır olmasına rağmen, pek hızlı ilerlemeyen müzakere sürecine ve giderilemeyen belirsizliklere ya da kuşkulara bakılırsa, o kadar da kolay olmayacaktır.

Bu çalışmada, tüm efsane ve gerçekleri ile, ABD-AB arasında bir “köprü” olma iddiasını taşıyan TTIP'nin, henüz müzakere aşamasında da olsa, istihdam ve işsizlik üzerindeki olası etkileri özellikle AB açısından incelenmektedir.

## 2. KISA BİR MAKRO İKTİSADİ KARŞILAŞTIRMA

Avrupa, başlangıçta birkaç devletle, yeni bir Paylaşım Savaşı'na ev sahipliği yapmamak ya da konu olmamak, hatta yeniden ABD'den kurtarıcı olmasını beklememek için AB şemsiyesi altında birleşmeyi tercih etti. Daha sonra bu tercihin ekonomi-politik sınırları; ABD'den “yumruk yememek” ve küresel iktisadi ve politik rekabette geri kalmamak ya da o rekabetin ağırlığı altında ezilmemek ve hatta ona karşı “yumruk olmak” için de genişledikçe genişledi. ABD etmeninin etkisiyle kurulan (açılan) bu şemsiye altına giren -yani tam üye olan- devlet sayısı şimdilik 28'dir. 1999'daki Avrupa İktisadi ve Parasal Birliği'nin ardından Euro'yu ortak / tek para birimi olarak kullanan ülke sayısı ise 19'dur. Euro bölgesinde olmayan İngiltere Haziran 2016'da AB'de kalıp kalmayacağını belirlemek amacıyla referanduma gitti. Halk oylamasından AB'den ayrılma kararı çıktı ve bu olay literatüre “Brexit” olarak geçti. Brexit yüzünden AB'nin daha mı sağlamlaşacağı, yoksa daha hızlı mı çözüleceği tartışılırken, AB, ABD ile kesinlikle yeni bir risk aldığı TTIP sürecine girmiştir.

TTIP, sadece ABD ile AB'nin ortaklığına dayanan ve küresel rakiplerini dışarıda bırakan, Amerikan ve Avrupalı kökenli çok uluslu şirketlerce desteklense de çeşitli ikilemleri de bünyesinde barındıran “ikili” bir yapıdır. Öncelikle bu yapının ortakları makro iktisadi açıdan karşılaştırılmalıdır.

Bu karşılaştırma, burada CIA'nın (güncellenmiş Kasım 2016a) –büyük ölçüde tahmini (t) olan- verilerine göre yapılmıştır. Buna göre AB'nin coğrafi, demografik ve makro iktisadi göstergeleri, özetle şöyledir:

- i-AB, ABD'nin yarısından daha az bir toprağa sahip olup;
- ii-515 milyon nüfusuyla (Tem.2016, t) dünya nüfusunun 15'te 1'i ile dünya 3.sü;
- iii-satın alma gücü paritesi (SAGP) ile toplam GSYH'de 19,2 trilyon \$ ile Çin'den sonra dünya 2.si; kişi başına gelirmede yaklaşık ortalama 38 bin \$ ile dünyada 46.sıradadır (2015, t). (Bu rakama göre ve sanıldığığının aksine aileler çok “gelir zengini” değildir.)
- iv-AB'de gayri safi milli tasarrufların GSYH'ye oranı (GSMT / GSYH) %21.4 (dünyada 75.);
- v-tarımın GSYH'deki payı sadece %1.6;
- vi-işgücü miktarı 232 milyon kişi (dünya 3.sü);
- vii-işsizlik % 9.5 (en yüksekte en düşük orana göre sıralamada dünyada 112.);
- viii-yoksulluk sınırındaki nüfus %9.8;
- ix-(gelir bölüşümü adaletini “0-1” arasında ölçen (ve sıfıra doğru yaklaşıldıkça adaletin arttığı) “gini katsayısı” % 30 (2014 t, dünyada 115.sıra);
- x-enflasyon binde 1 (% 0,1) (dünyada 22.sıra);
- xi-cari denge 352 milyar \$ (fazla verilmektedir, dünyada 1.); ihracat 2.3 trilyon \$ (dünya 1.si) ve ithalat hemen hemen aynı miktarda (dünya 2.si);
- xii-altın ve döviz rezervi 741 milyar \$ (dünya 3.sü);
- xiii-dış borç 13 trilyon \$ (dünya 2.si);

- xiv-2012’de yabancı sermaye stoku içeride (home) 5.2, dışarıda (foreign) 9.1 trilyon \$ (her ikisinde dünya 1.si);
- xv-Euro/dolar paritesi 0.885;
- xvi-askeri harcamaların GSYH’ye oranı 1.65’tir (2012, dünyada 56.).
- xvii-AB elektrik üretimi ve tüketiminde dünya 3.sü, elektrik ihracatı ve ithalatında dünya 1.si;
- xviii-işlenmiş petrol üretimi ve tüketiminde dünya 2.si.;
- xix-telefon ve internet ağları kullanımında dünya 2.sidir.

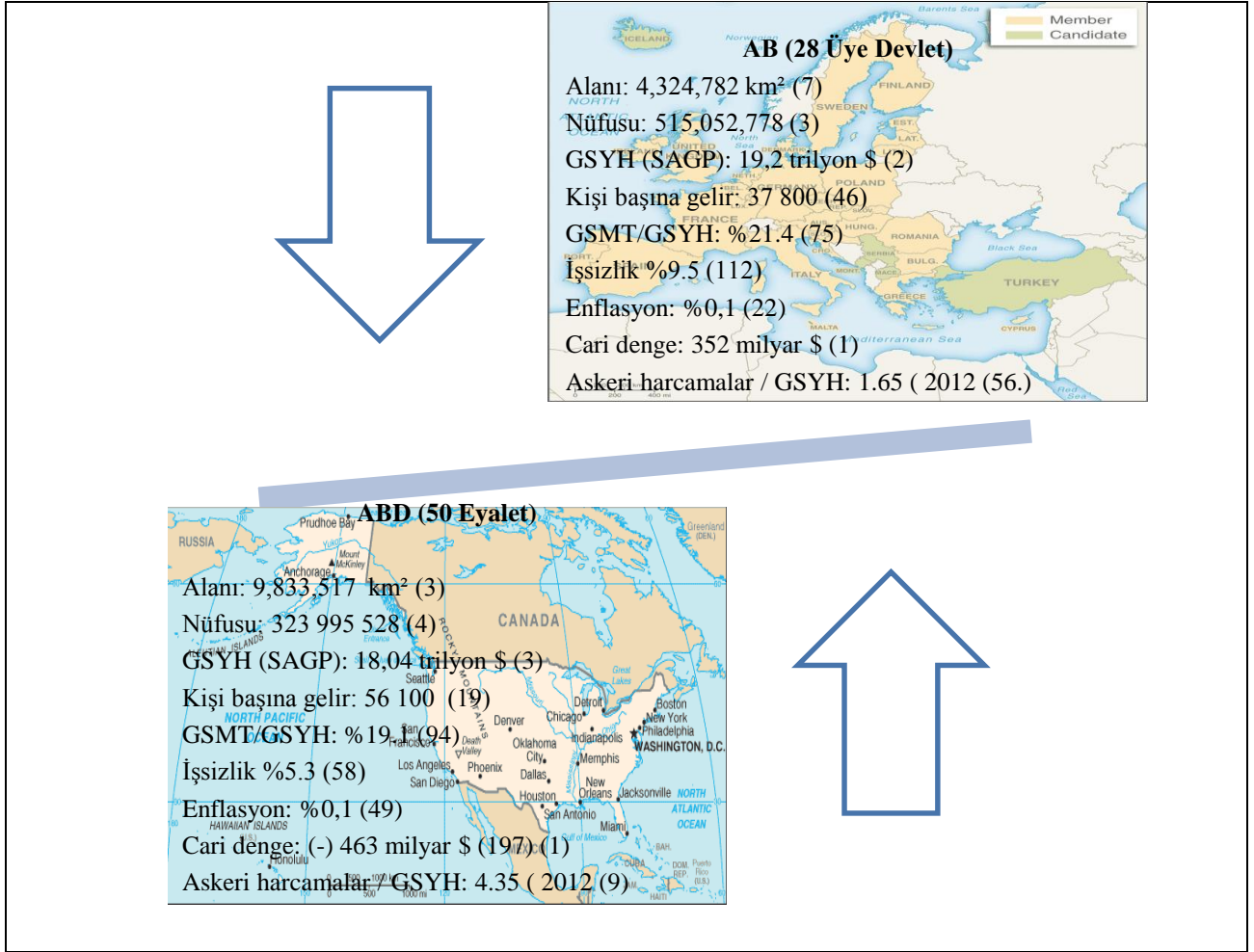
Buna karşılık ABD ise (CIA, 2016b);

- i-toprak alanı itibariyle AB’nin iki katından daha büyük;
- ii-324 milyon nüfusuyla (Tem.2016, t) dünya nüfusunun 20’de 1’i ile dünya 4.sü; nüfusunun 3’te 1’i ‘obezit’ olmakla dünya rekortmenlerinden biri;
- iii-SAGP ile GSYH’de 18 trilyon \$ ile AB’den sonra dünya 3.si; kişi başı gelirden yaklaşık ortalama 56 bin \$ ile dünyada 19.sıradadır (2015, t) (Bu rakama göre Amerikalılar Avrupalı ailelere göre 1.5 kat daha fazla “gelir zengindir.”)
- iv- GSMT / GSYH %19 olup Amerikalılar Avrupalılara göre daha az tasarruf etmektedirler.
- v-ABD’de tarımın GSYH’deki payı sadece %1.1; (böyle giderse Amerikalılarda da açlık sorunu baş gösterebilir!);
- vi-işgücü miktarı 156 milyon kişi (dünya 4.sü);
- vii-ABD %5.3 ile daha az işsiz barındırmakta;
- viii-yoksulluk sınırındaki % 15.1 oranındaki nüfusla (AB’ye göre) daha fazla yoksula ev sahipliği, daha doğrusu “sahipsizlik” yapmakta;
- ix-gini katsayısı % 45 olup (2007) dünyanın en adaletsiz gelir dağıtan 43.ülkesidir.
- x-ABD’de enflasyon binde 1 (%0,1) (dünyada enflasyonu en iyi 49.ekonomi);
- xi-cari açık 463 milyar \$ (cari dengesi en bozuk ekonomilerden biri); ihracat 1.5 trilyon \$ (dünya 3.sü) ve ithalat 2.3 trilyon \$ (dünya 1.si);
- xii-altın ve döviz rezervi 118 milyar \$ (dünya 20.si);
- xiii-dış borcu 17.3 trilyon \$ (dünya 1.si, 2014);
- xiv-yabancı sermaye stoku içeride 3.3, dışarıda 5.3 trilyon \$, (2002) (her ikisinde dünya 2.si);
- xv-askeri harcamaların GSYH’ye oranı 4.35 (2012, dünyada 9.);
- xvi-ABD elektrik üretimi ve tüketiminde dünyada 2., elektrik ihracatında 19., ithalatında 2.;
- xvii-işlenmiş petrol üretimi ve tüketiminde dünya 1.si;
- xviii-telefon ve internet ağları kullanımında dünya 3.südür.

ABD ve AB dünya ekonomisinin makro ve baskın güçleridir. Makro iktisadi veriler bu saptamayı doğrulamaktadır. Bazı göstergelere göre ya ABD AB’den ya da AB ABD’den daha üstündür (zayıftır). Bu iki küresel güç adeta bir tahterevallli üstünde birbirlerini dengelemeye çalışmaktadır (bkz. Şema 1).

Öte yandan, Avrupa Komisyonu’nun bir raporuna (EC, 2013a) göre, AB fabrika ürünü üretimi ile yaratılan küresel gelirin yaklaşık % 28’ini (ABD’nin % 18 ve Çin’in % 16 oranlarına karşılık) elinde tutmuştur (2011). Küresel mal ticaretinin (dünya toplamının) yaklaşık %15’ini kontrol eden AB, bu oldukça yüksek rakamla Çin’i ikinciliğe (% 13.3) ve ABD’yi üçüncülüğe (% 10.3) itmiştir. Hizmet ticaretinde ise sıralama AB (% 24), ABD (% 18.2) ve Çin (% 5.7) şeklinde olmuştur.

## Şema 1: AB İle ABD'nin Makro İktisadi Göstergelerle Karşılaştırılması



Kaynak: CIA, Nov. 2016. Notlar: a) Parantez içi rakamlar dünyadaki sırayı göstermektedir. b) Şekil tarafımızdan tasarlanmıştır.

### 1. TTIP'in Genel Özellikleri ve Etkileri

TTIP, hem ABD hem de AB'nin ticaret, yatırım, istihdam vb. göstergelerinin şekillendiği mal ve emek piyasaları açısından da büyük umutlar beslediği “müstakbel” ya da “potansiyel” bir STA'dır. AB'nin ticaret komiserlerinden Malmström (2015), tüm dünyanın merakla beklediği TTIP'nin büyük zorluklarla karşı karşıya olduğunu, hakkında çıkan efsanelerden de anlaşılabilirliğini belirtmektedir (bkz. Tablo 1).

Tablo 1: TTIP hakkında 10 Efsane ve 10 Gerçek

	<i>Efsane</i>	<b>Gerçek</b>
1.Standartlar	<i>“TTIP, insanları ve dünya gezegenini koruyan sıkı AB standartlarını gevşetecektir.”</i>	AB standartları salt müzakere için yoktur, TTIP tüm standartları koruyacaktır.
2.Gıda güvenliği	<i>“TTIP Avrupa'da gıda güvenliği standartlarını düşürecektir.”</i>	TTIP tamamen gıda güvenliği standartları ve AB'nin düzenlemelerini destekleyecektir.
3.Tarifeler	<i>“AB ve ABD arasındaki tarifeler zaten düşüktür. TTIP AB düzenlemelerinin yürürlükten kaldırılması için sadece bir bahanedir.”</i>	Bazı AB sanayileri hala yüksek tarifelerden muzdarip olup AB-ABD ticaret ölçeği genel olarak bile düşük tarifelerin toplamı anlamına gelir.



4.Hükümetlerin düzenleme hakkı	<i>“TTIP güçlü ABD şirketlerine hükümetleri dava için izin verecektir.”</i>	TTIP yabancı şirketler ve hükümetler arasındaki ihtilafları gidermek için mevcut sistemi daha ciddi hale getirecektir.
5.Kamu hizmetleri	<i>“TTIP hepimizin güvendiği kamu hizmetlerini özelleştirmek konusunda AB hükümetlerini zorlamaktadır.”</i>	Tüm AB ticaret pazarlıkları hükümetleri istedikleri gibi kamu hizmetlerini rekabete açmak konusunda serbest bırakmaktadır.
6.Kültürel çeşitlilik	<i>“TTIP Avrupa sinemasının ve diğer yaratıcı sektörlerin sonunu hazırlayacaktır.”</i>	TTIP Avrupa'nın farklı ve çeşitli kültür sanayilerine saygı duyacaktır.
7.Sürdürülebilir kalkınma	<i>“TTIP, çevre kaynaklarının sömürülmesine ve insanların iş piyasasında yarışa girmesine yol açacaktır.”</i>	Beklenti şudur ki, TTIP sürdürülebilir kalkınmayı hızlandıracaktır.
8.Gelişen ülkeler	<i>“TTIP AB ve ABD ihracatına yardımcı olacak, ama gelişmekte olan ülkeler zarar görecektir.”</i>	Bağımsız raporlar diğer ülkelerin de TTIP'den fayda göreceklarini belirtmektedir.
9.Şeffaflık ve etki	<i>“TTIP sıradan insanlardan çok, büyük şirketler için caziptir.”</i>	TTIP görüşmeleri ticaret anlaşması için şimdiye kadar herkese açıktı ve Avrupalı müzakereciler yaygın danışmanlık ağı içindedirler.
9.Demokratik gözetim	<i>“Hükümetler ve politikacılar TTIP müzakerecileri üzerinde kontrol mekanizmasına sahip değiller.”</i>	Hükümetler ve Avrupa Parlamentosu milletvekilleri TTIP sürecinin merkezindedir -ve son söz sahibidir.

Kaynak: Malmström, 2015.

Akhtar ve Jones'e (2014) göre, TTIP pazar ve ticaretteki engellerin ortadan kaldırılması yoluyla erişim ve yatırım geliştirmeyi amaçlamaktadır. Müzakerelerin temel bileşenleri şunlardır: i-ABD ile AB arasındaki tarifelerin elenmesi; ii-Düzenleme, işbirliği ve uyumun artırılması; iii- Hizmet ve hükümet tedarik piyasalarının açılması; iv- Fikri mülkiyet hakları, yatırım, ticaretin kolaylaştırılması, emek gibi alanlarda yeni kurallar geliştirilmesi ve v-gelişmekte olan “21. yüzyıl sorunları” (örneğin, dijital ticaret, yerelleştirme engelleri dijital ticaret için çevre ve kamu iktisadi teşebbüsleri).

TTIP'nin, -henüz fiili bir durum arzetmeyen fakat kuramsal ve müzakere boyutu şekillendirilmekte olan bu yapının-, AB'nin ve dolayısıyla ABD'nin istihdam piyasasını ve işsizlik oranlarını nasıl etkileyeceği konusunda çeşitli “projeksiyonlar” ortaya çıkmaya başlamıştır.

Avrupa Komisyonu'na (EC, 2015) göre, TTIP sayesinde AB ve ABD değişik ölçülerde fakat önemli üstünlükler elde edecektir. Örneğin:

- i-AB ekonomisi, hanehalkı başına yaklaşık 500 €'ya eşit olmak üzere yıllık 119 milyar € değerinde büyüyebilir. TTIP, vergi mükelleflerinin parasını kullanmadan bir tür “büyüme paketi” olarak görülebilir.
- ii-Avrupalı şirketler hizmet alanlarında daha etkilidir. (Örneğin, ABD pazarına daha iyi erişim, yönetim danışmanlığı ya da çevresel hizmetler.)
- iii-AB ülkeleri ABD'de büyük yatırımcılar olarak faaliyettedirler. ABD'de en büyük yatırımcı olarak AB'nin tamamlayıcı yatırımları 1.6 trilyon €'ya ulaşmıştır. O yüzden AB ülkeleri kendi yatırımlarını yurt dışında mümkün olan en iyi korumayı TTIP ile sağlamayı amaçlamaktadır.

- iv-Planlanan ticaret anlaşması ABD ve AB’de sadece büyük şirketlere fayda vermeyecek; çok küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) için de pek çok üstünlük sağlayacaktır.
- v- Sözkonusu üstünlükler salt Avrupa (ve ABD ile) sınırlı olmayacaktır. Planlanan anlaşma aynı zamanda küresel ekonomi üzerinde de etkileri olacaktır. AB ve ABD arasında artan ticaret hammadde, parça ve diğer ülkelerde üretilen girdilere talebi artıracaktır. Toplamda, küresel ekonominin transatlantik ticaret artışın bir sonucu olarak ek 100 milyar € değerinde büyüyeceği tahmin edilmektedir. AB ve ABD arasındaki standartların uyumlaştırılması, küresel standartlar için temel oluşturabilir. Bu şirketlerin sadece daha kolay ve daha ucuz ticaret yapma ve böylece tek bir küresel standartta mal üretmek zorunda kalacakları anlamına gelmektedir.

## 2. TTIP’nin AB Açısından İstihdam / İş / İşsizlik üzerindeki Olası Etkileri

TTIP, bir ticaret ve yatırım ortaklığı sözleşmesi olduğu için bu sözleşmenin yürürlüğe girmesiyle öncelikle taraf olan AB ve ABD’nin emek piyasasını ve buna bağlı olarak istihdam, iş ve işsizlik göstergelerini etkilemesi beklenmektedir. Sözkonusu etkiler “olumlu”, “olumsuz” ve “yansız” (gri) olmak üzere üç türlü olabilir. Aşağıda sıralanan AB odaklı etkilerin, bir ölçüde ve doğal olarak ABD için de geçerli olduğu, olabileceği unutulmamalıdır.

### 2.1. Olumlu Etkiler

“AB’nin ABD Delegasyonu”na (DEUUS, 2013) göre, AB-ABD transatlantik ekonomisi küresel mal ticaretinin yaklaşık % 30, dünya hizmet ticaretinin yaklaşık % 40’ı ve küresel GSYH’nin de yaklaşık % 50’sini temsil etmektedir. DEUUS’un raporuna göre;

- i-2011’de ABD’deki Avrupa yatırımı, ABD’deki toplam doğrudan yabancı yatırımların (DYY) % 70’i ve Avrupa’nın ABD’deki bu yatırımları Çin’dekenden 7 kat daha fazla olarak hesaplanmıştır.
- ii-50 ABD eyaletinden 27’si 2012 yılında AB ile çift yönlü ticaret yaparak ticaret akımlarında rekor kırdı. Transatlantik ekonomi Atlantik’in iki yakasında 15 milyon işçi istihdam etmektedir.
- iii-ABD’de Avrupa yatırımı 2011’de 1.8 trilyon \$ oldu ve ABD’ye gelen toplam DDY’nin yaklaşık %70’i Avrupa kaynaklıdır.
- iv-2012’de AB-ABD mal ve hizmet ticaretinin günlük değeri 2.7 milyar \$’dır; transatlantik ticari satışlar yıllık yaklaşık 6.65 trilyon \$’a ulaşmaktadır.
- v-Amerikan şirketlerinin Avrupa’da kazandığı gelirin miktarı, 2012’de 214 milyar \$ gibi rekor bir düzeye ulaşmıştır. Bu şekilde yüksek değerlerin elde edilmesinin bir nedeni, AB ve ABD arasındaki ticaretin % 98’i hiçbir anlaşmazlık içermemesidir.

Bu gelişmelerin de gösterdiği gibi AB tek başına dünya ticaretinin en büyük üç bloğundan biri iken, transatlantik ekonomi ise birincisi olmaktadır.

Zeneli’ye (2013) göre, dünyanın en büyük pazarları, kısa-orta vadede neredeyse % 1 oranında artan GSYH üzerinde birleşen TTIP şeklindeki küresel bir anlaşmaya uyum göstererek hizmet veriyor olacaktır. Beklenti şudur ki, tarife ve engellerden tümüyle kurtulan bir pazar, AB için yıllık 150 ve ABD için ise 120 milyar \$’dan fazla bir kazanç sağlarken, dünyanın geri kalan kısmını da benzeri bir büyüme temposuna sokacaktır. Uygulamada bu, tüketiciler için 2 milyondan fazla iş, daha fazla seçenek ve daha düşük fiyatlar anlamına gelmektedir.

Baker’e (2014) göre, TTIP gibi bir anlaşmanın faydaları, asıl verimliliği arttırmak üzerinedir. Ona göre, Atlantik’in iki yakasında mal ve hizmetlerin daha düşük maliyetle üretilmesi sağlanacak şekilde tarife ve ticaret engelleri ortadan kaldırılacağı için şu türden gelişmeler beklenebilir:

•i-Verimliliğin istihdam üzerindeki etkisi olumlu ancak küçük olacaktır. Ülke ekonomisi, ticaret ve TTIP öncesinde tam istihdam düzeyinde ise, daha fazla işgücü evde oturmaktansa yüksek reel ücretlerle çalışmanın yollarını arayacaktır. Bu, gönüllü işsizliği azaltacaktır.

•ii-Hatta en iyi durum senaryolarının bu istihdam üzerindeki etkisi önemsiz olacaktır. Anlaşma, destekçilerine göre, sadece bir düzine yılda gerçekleşen tam etkisi ile GSYH'nin % 0.3-0.5 aralığında üretimi arttıracaktır. Reel ücret ile işgücü arzı, kabaca aynı miktarda artabilir.

•iii-İstihdam etkileri büyük olasılıkla (AB-ABD hariç) birçok ülkede kötü olacaktır. Herhangi bir ticaret anlaşması sonucu, bir miktar talebi ithal kalemlere yönlendirmek şeklinde olacaktır. Bu durumda bir bütün olarak ekonomi kazançlı çıkabilir fakat bazı yerli şirketler kaçınılmaz olarak kaybedeceklerdir. Bu gibi durumlarda, işçi yerinden olacaktır. Atlantik'in iki yakasında ekonomilerinin devam eden zayıflığı göz önüne alındığında, yerinden edilen işçilerin işsizliği sona erebilir.

## 2.2.Olumsuz Etkiler

Capaldo (2014), TTIP'nin geniş kapsamlı olumsuz sonuçlar doğuracağını saptamıştır: Özellikle Avrupa'da ve bazı durumlarda 600 bin iş kaybı ve en az 3 bin Euro/yıl işçi gelirlerinde düşüş öngörülmektedir. Capaldo'ya göre, TTIP yüzünden hem AB ve hem de ABD'de küçük tüccarlar için sorun çıkmayabilir, ancak bir bütün olarak Avrupa sorun yaşayacaktır. Daha da önemlisi, AB ülkeleri arasında ticaret azalırken işsizlik artacak ve emeğin GSYH'deki payı küçülecektir. Avrupa ülkeleri ABD ekonomisindeki dalgalanmalardan ortaya çıkacak mali istikrarsızlık ve olası bulaşıcı etkisinden kendini kurtaramayacaktır.

Capaldo'nun bulguları Avrupa Komisyonu tarafından onaylanan değerlendirmeler ile çelişki içindedir: Onun araştırmasına göre, TTIP ile Avrupa'nın iktisadi sorunları çözülmeyecek; artan işsizlik ve kötüleşen eşitsizlik işçinin alım gücünü azaltarak kırılgan bir ekonomi olan AB-içi ticaret dinamizmine zarar verecek; ayrıca varlık balonları şişecek ve ortaya mali bulaşıcılık etkisi çıkacaktır.

AB ve ABD için bütçe açıklarına karşı sürekli "kemer sıkma" ve küresel ısınmaya karşı da "düşük büyüme" politikalarının önemsendiği TTIP'nin farklı ekonometrik modeller ya da BM küresel politika modeller kullanılarak ne gibi sonuçlar doğurduğu araştırılmaya devam edilmektedir. Capaldo (2014) şu başlıklar altında farklı sonuçlar ortaya koymuştur: (Onun projeksiyonu AB politika yapımcıları için kasvetli umutları işaret etmektedir.)

- i-TTIP başlangıçta "TTIP'ye hayır" senaryosuna göre, 10 yıl sonra, net ihracat açısından net kayıplara yol açacak. GSYH'ye oranla Fransa (% 1.9), Almanya (% 1.14), Birleşik Krallık (% 0.95) ve ardından Kuzey Avrupa ekonomileri (KAE) % 2.07 büyük kayıp verecektir.
- ii-TTIP GSYİH açısından net kayıplara yol açacaktır: KAE (% -0.50), Fransa (% -0,48) ve Almanya (% -0,29).
- iii-TTIP emek gelir kaybına yol açacaktır: KAE'de (yıllık) işçi başına 4800, Fransa'da 5.500, Birleşik Krallık'ta 4200 ve Almanya'da 3400 Euro kaybı oluşacaktır.
- iv-TTIP iş kaybına yol açacaktır: AB'de bunun karşılığı yaklaşık 600 bin iştir. Ülkeler bazında; Fransa (- 130.bin iş), Güney Avrupa ülkelerinde (-90 bin), Almanya (-134 bin), birçok KAE (-223 bin) etkilenmiş olacaktır.
- v-TTIP şimdiki durgunluğa katkıda bulunan bir eğilim de taşımakta olup; GSYİH'nın emek payı azalmasına yol açacaktır. Bu azalmanın diğer yüzü, emekten sermayeye gelir transferi olacağına göre, toplam gelir içindeki kâr ve kira payında bir artış olacağını göstermektedir.

GSYH'ye oranla emekten sermaye kârı olarak yapılacak transfer İngiltere'de % 7, Fransa'da (% 8), Almanya ve KAE'de (% 4) şeklinde olabilecektir.

- vi-TTIP hükümetlerin gelir kaybına yol açacak. Desteklemeler (sübvansiyonlar), satış vergileri ya da katma değer vergisi gibi dolaylı vergiler tüm AB ekonomilerinde düşecektir: Örneğin Fransa'da (GSYH'nin % 0.64). Hükümet açıkları da kamu maliyesini bozacak ya da Maastricht sınırlarının ötesine iterek, her AB ülkesinde GSYH'nin yüzdesi olarak artacaktır.

- vi-TTIP yüksek mali istikrarsızlık ve dengesizliklerin birikmesine yol açacaktır: İhracat gelirleri, ücret payları ve devlet gelirleri azalırken; toplam talep, kâr ve yatırım yoluyla sürekli canlı tutulacak, ama tüketimdeki büyümenin gevşetilmesiyle kârlar büyüyen satışlardan sağlanacak. Daha gerçekçi varsayım ise kâr ve yatırımların çoğunlukla mali varlıkların artan fiyatlarıyla sürdürülmesidir. Yatırımlar ise artan varlık fiyatları tarafından süreklilik kazanacaktır. Bu büyüme stratejisinin makro iktisadi istikrarsızlık potansiyeli iyi bilinmektedir.

TTIP'nin önceliği, ticaret ve yatırımın önündeki tüm engelleri ortadan kaldırmak ve bunların potansiyel iktisadi etkilerini doğru hesaplamaktır. İstihdam ve diğer maddeler TTIP için ikincil ya da dolaylı konulardır. Hilary'nin (2014) de vurguladığı gibi, projenin taraftarları TTIP'nin istihdam üzerinde yapacağı etkiye çok daha az önem vermişlerdir. Onun işaret ettiği, AB tarafından Londra merkezli Ekonomi Politikaları Araştırma Merkezi'ne (CEPR) hazırlatılan bir raporun "istihdam sonuçları", en iddialı senaryoya göre, TTIP yüzünden en az 1,3 milyon Avrupalı işçi doğrudan işlerini kaybederken, 715 binin üzerinde ABD çalışanı da toplamda 2 milyondan fazla iş kaybı vereceğini ortaya koymaktadır. CEPR daha az iddialı senaryoya göre, TTIP'nin AB'de 680 bin, ABD'de .ise 325 bin doğrudan iş kaybına yol olacağını tahmin etmektedir. TTIP Atlantik'in iki yakasında erkek ve kadınların çalışması için bir felaket olacaktır. Raporun çağrıştırdığı gibi, müzakereciler, TTIP'nin emek dünyası için bir "altın standart" anlaşması olabileceği yönünde bir yanılsama (illüzyon) peşindedirler.

Henüz TTIP yürürlüğe girmediği halde birçok Avrupa ülkesinde (İspanya, Portekiz, Yunanistan, vs.) AB ortalamasının üzerinde yüksek işsizlik oranları mevcuttur. Öyle anlaşılmaktadır ki, iş kayıplarına yol açacağı peşinen kabul edilen TTIP'nin yürürlüğe girmesiyle bu işsizlik rekorları artarak yenilenecektir. Avrupa Komisyonu TTIP ile ortaya çıkacak iş kayıplarının miktarının çok ve etkisinin de uzun süreli ve önemli ön-kabul etmektedir. Ücret maliyetlerini azaltıp verimlilik temposunu arttırmayı ve özelleştirmeleri odak alan TTIP ile yeni iş sahalarının yaratılacağına ve emek talebinin artacağına ilişkin iyimser bekleme şimdiden ortadan kalkmış durumdadır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (International Labour Organization, ILO) çekincelerine ve "işçi hakları cenneti" olmakla övünen AB'nin yüksek istihdam standartlarına rağmen; TTIP'nin, verimlilik odak alınca, işçilerin aleyhine ve işverenlerin de lehine olmak üzere çeşitli devlet düzenlemelerini ya da kısıtlamalarını ortadan kaldıracağı (deregülasyon) ve çeşitli devresel istisnalar ya da hukuksal sınırlar (derogasyonlar) getireceği kesindir. İşçilerin refah standartlarını koruyan ve bu konuda üye devletlerden reformlar bekleyen ILO'ya karşı, AB ile ABD'nin mallarını ve markalarını küreselleştiren ve yüksek kârlarla sermaye birikimini arttıran çok uluslu şirketlere öncelik veren TTIP arasında ciddi çatışmaların çıkacağı da bir başka kesin gelişme olacaktır.

Rademaekers, Slingerland, vd. (2015), AB'nin sosyal refah modeli ve çalışma standartlarına ilişkin hükümlerin TTIP'ye dahil olmasıyla olası bir tehlike altında olacağını; TTIP'nin sosyal refah modelinden etkilenme olasılığının bulunmadığını belirtmektedirler: Yüksek çalışma standartları Avrupalı şirketler açısından yüksek işçilik maliyeti ve ABD şirketlerince yeterince rekabet edememek demektir. Avrupa sosyal refah modeli kapsamında grev hakkı, örgütlenme özgürlüğü, haksız işten çıkarmaya yüksek tazminat, adil çalışma koşulları, eşitlik, ayrımcılığa karşı koruma, refahın yeniden dağıtılması, toplumsal diyalog, toplu sözleşme, istihdam düzenlemesi, iktisadi ve toplumsal uyum için devlet sorumluluğu, vs. var. ABD'de federal istihdam yasaları neo-liberal ve daha sert iken AB yasaları sosyal devletçi ve yumuşak bir içerik taşımaktadır.

Tartışmada temel soru, TTIP'nin Avrupa işçi standartlarını bozacak bir anlaşma olup olmayacağına ilişkindir. Kft'e (2015) göre bu konuda iki zıt görüş var: Pozitif görüş: TTIP'nin yüksek çalışma standartlarını aşındıracağına ilişkin efsaneye karşı, emek işlerine yerli düzenlemeler getirilmesi konusunda TTIP'nin herhangi bir kısıtlama getirmeyeceğine ilişkin bir "olumlu" beklenti var. Negatif görüş: Şu anda ticaret "kazan-kazan" üzerine değil "kazan-kaybet" üzerindedir ve kaybedenlerle kazananlar bir aradadır. Gelirde emek payının azalması nedeniyle hem AB hem de ABD'de işçiler kaybetmektedir. Genç işsizlik bazı AB üye ülkelerinde % 50'nin üzerine çıkmıştır; yani her 2 gençten 1'i işsizdir. Durum böyleyken mevcut işçi haklarının ve ücretlerinin toplu iş görüşmeleriyle sözleşme garantisi altına alınması sadece bir ayrıntıdan ibarettir.

TTIP'nin işçilere engel değil yardımcı olması gerektiğini savunan Hoffa (2014), ABD vatandaşlarının TTIP'nin daha fazla iş yaratacağını inanmalarını kuşku bulmaktadır: ABD ve AB ülkeleri için ortak özelliklerden birisi, onların "1. Dünya Ülkeleri" ve demokratik seçilmiş liderler tarafından temsil edilen politik müttefik olmalarıdır. Bu durum, iki tarafın kamuoylarını, ABD ve AB arasında önerilen en iyi ticaret ve yatırım anlaşmasının TTIP'den başka bir anlaşma olamayacağı noktasına getirmiş gibidir. Müzakereciler göre, TTIP'nin Amerikalı / Avrupalı işçiler için iş kaybettiren ve büyük olasılıkla birçok Avrupa ekonomisini zarara uğratabileceği, kesin değildir, olsa olsa bir öngörüdür ibarettir.

TTIP'nin istihdamla ilgili etkilerinin, gelişmekte olan ülkelerin aksine ABD ve AB için pek net olmadığını belirten Tudor'a (2014) göre, tarafların müzakere ettiği TTIP, Atlantik'in her iki yakasında cansız büyüme ile kitlesel işsizliğe bir cevap olmayı vaat etmektedir. Özel sermayeli büyük şirketler devletlerden özel korumalar isterken, emek piyasasının sabit ve sözleşmeli ücretlileri ise sosyal korumalar istemektedir. İki taraf için "3-R"den biri ile ifade edilebilecek iktisat politikaları demeti devrede olacaktır: Reformlar, regülasyonlar, rasyonel kararlar. Bu çerçevede, Avrupa Komisyonu'nun (EC, 2013b) kendi TTIP etki değerlendirmesinde bu projenin yol açabileceği işsizliğin uzun süreli ve önemli olduğu konusunda yaptığı uyarı doğrultusunda, üye devletlere TTIP'nin olumsuz etkilerine karşı yardımcı olmak üzere Avrupa Sosyal Fonu'na 70 milyar €'luk bir bütçe ayrımlarını önermiştir.

Green (2015) ise, saygın bir Amerikan Üniversitesi'nin yeni ve önemli bir raporuna dayanarak TTIP'in Avrupa'yı (AB'yi) parçalama (disintegration), işsizlik ve istikrarsızlık getireceği konusunda uyarılmaktadır. Rapora göre; birincisi, TTIP, inanıldığının aksine, önemli ticaret reformları için uygun bir dayanak sunmamaktadır; ancak farklı bir model kullanıldığında sonuçlar dramatik değişiklikler yaratabilir. İkincisi, TTIP, daha yüksek bir ticaret hacmi arayan AB için sürdürülebilir bir büyüme stratejisi olmayıp emek gelirlerinin üzerindeki baskıyı arttırarak mevcut kemer sıkma, yüksek işsizlik ve düşük büyüme bağlamında iktisadi faaliyetlere zarar verecektir. Bir karşı iddiaya göre ise, TTIP, her yıl İngiltere ve Avrupa ekonomilerine 100 milyar sterlinin (£) üzerinde bir katkı sağlayacaktır.

### **2.3. Yansız – Belirsiz – Gri Etkiler**

Tudor'un (2015) dediği gibi, hiç kimse, TTIP'nin var olanından daha fazla iş yaratacağına ilişkin net değildir, ancak bu projenin destekçileri dünya kamuoyuna bu yönde yanlış mesajlar verirken, gerçekte bu proje yüzünden mevcut bazı işlerin yok olacağı ya da risk altına gireceği kesindir. O yüzden Avrupa Ticaret Birliği (Sendikalar) Konfederasyonu (ETUC), TTIP'nin vaat ettiğinden daha fazla, 11 milyon iş yaratacak "Avrupa Yeni Yol 4" şeklinde çılgın bir plan hazırlamıştır. Bunun için hükümetlerin "kemer sıkma" yani daraltıcı maliye politikalarından vazgeçmeleri gerekecektir.

TTIP, "büyük sözlere karşılık büyük riskler" taşıyan bir *gri alan* gibi de gözükmektedir. Schick'in (2015) gönderme yaptığı Avrupa Komisyonu, Amerikan Federal Hükümeti ve iş derneklerine göre TTIP iktisadi büyüme ve refaha yol açacaktır; böylece herkes için daha fazlasını elde edecektir. J. C. Juncker (Avrupa Komisyonu Başkanı), bu anlaşmanın k.b. gelirde (SAGP ile) yıllık 545 € artıracığını; Sosyal Demokratlardan M. Schulz ise, -Alman Federal İktisadi İşler Bakanlığı'nın umduğuna benzer bir şekilde-, her aileyi yaklaşık 600 €'lık daha refahlı yapacağını tahmin



etmektedirler. Felbermayr'ın (IFO Araştırma Direktörü) en iyi durum senaryosuna göre, TTIP sayesinde 28 bin yeni iş yaratılacak; ayrıca ticaretten kaçınmaya bağlı olarak işini kaybedenler gelişen ve yükselen ekonomilerdeki işçiler olacaktır. Fakat bu paydaşlar son derece zayıf temeller dayalı tahminlerini ihmal etme eğilimindedirler. Gerçekte, görünüm çok daha karamsar: TTIP, tüketicinin korunması ya da toplumsal ve çevresel standartları gibi geniş bir yelpaze oluşturan politika alanlarındaki riskleri önemsememektedir. Aslında işin odağında büyük şirketleri ödüllendirmek var ve güç büyük işlere doğru daha da kayma eğilimindedir. Dolayısıyla önerilen bu anlaşma reddedilmelidir!

Meseleye daha teknik yaklaşan Avrupa Komisyonu bir dizi varsayım doğrultusunda şu çözümlemeyi yapmaktadır (EC, 2013b):

- i-Çözümlemenin altında yatan varsayım, herhangi uzun vadeli net istihdam yaratma ya da yıkım (emek arzı sabit) iken, model, ticaret politikasındaki değişikliğe cevap olarak sektörlerde çalışanların yeniden dağıtılmasını yakalamaktadır. İşçiler daha faydalı olacak sektörlerle hareket edeceklerdir. Sabit emek arz varsayımına göre, işçi talebinde bulunmayacak hiçbir sektör kalmayacaktır. Ticaretin serbestleştirilmesinin toplam iktisadi etkisi ne kadar büyükse, sektörler arası işçi hareketi o kadar çok önemli olacaktır.
- ii-Politika seçenekleri B.1., B.2 ve B.3 belli sektörlerde sınırlı etkisini göstermeye tahmin edilmektedir. Politika seçeneği B.1 altında AB'de nitelikli ve niteliksiz istihdam, motorlu taşıtlar sektörü için (% 0.67 / % 0.66) azalacak. Politika seçeneği B.2 için istihdamın artacağı tahmin edilmektedir: Hem niteliksiz ve hem de nitelikli istihdam sigorta sektörü için % 0,28 oranında artacaktır. Politika seçeneği B.3 altında istihdamın büyük olumlu etkisi (% 0.26 / 0.27) elektrikli makine sektöründe beklenebilir. Metal ve metal ürünleri sektöründe niteliksiz / nitelikli istihdam % 0,28 oranında düşüş kaydedecektir.
- iii-Hırslı serbest ticaret anlaşması (STA) senaryosuna (politika seçeneği C.2) göre, AB'de nitelikli / niteliksiz iş ve işçi artışları tarım, balıkçılık, ormancılık, işlenmiş gıdalar, kimyasallar, motorlu araçlar, su, taşımacılık, hava taşımacılığı, finans, sigorta, inşaat ve diğer hizmet sektörlerinde beklenmektedir. Niteliksiz işçiler açısından en büyük kazanç kapısı sektörler motorlu taşıtlar (% 1.26), sigorta (% 0.56) ve diğer imalatçılar (% 0.51 oranında) olacaktır. Nitelikli istihdam açısından büyük istihdam kazançları yeniden motorlu taşıtlar (% 1.28); sigorta (% 0.57) ve diğer imalatçılar (% 0.52) olacağı öngörülmektedir.
- iv-Muhafazakâr STA senaryosu (politika seçeneği C.1) altında, AB'de diğer sektörlerle karşı iş piyasası üzerindeki etki benzer olacaktır. Bir farkla: Daha az ihtiras arz eden kimyasal sektör (niteliksiz / nitelikli) daha çok işçi kaybedecek, yani biraz daha az işçi barındıracaktır (net olarak (% -0.7% / % -0.6)). İddialı senaryoya göre, net istihdam pozitif olup ortalama % 0,08 (istihdam artışı on binde 8) gerçekleşecektir.

AB ve ABD ticaret ve yatırım ilişkilerinin küresel ağırlığı veri alındığında, Kraatz'ın (2014) hatırlattığı gibi, TTIP'nin ILO işçi hükümlerinin örnek almak dışında başka bir seçeneğini olmadığı düşünülebilir. ABD ve AB temel ve saygın kabul edilen ILO sözleşme ve bildirgelerini (1998 ve 2008) esas almaktadırlar. 2015'ten sonraki müzakerelere de bütünleşmiş bir transatlantik pazar ideali ile devam edilecektir. Varılacak anlaşmalardaki ticaret-emek bağlantıları ikili yatırım anlaşmaları ile birlikte son yirmi yılda gelişmelere dayanıyor olacaktır.

Öte yandan, Dolan'ın (2015) belirttiği gibi, örgütlü emek olmadan Kuzey Amerika'da sürekli bir adil ticaret hareketi olmayacağını söyleyen bazı sendikalara göre, işçi haklarına karşı neo-liberal cephede birleşen TTIP ile, ABD'nin dahil olduğu TPP birlikte suç ortaklığı yapmaktadır.

## SONUÇ

TTIP müzakereleri 2013'te başladı, fakat belirsizlikler içinde tıkanmış bir süreç izlenimi vermektedir. Ancak ABD NAFTA ile, AB de mevcut entegrasyonla yakalamak istediği performansın daha fazlasını, kıta içi değil kıtalararası ortaklık TTIP ile yakalamayı planlamışlardır.

Uluslararası ticaret işleri büyütüyorsa, TTIP gibi mega bir ortaklık –kuramsal olarak- daha iyisini yapabilir. NAFTA ve AB ilişkileri bir altyapı oluşturmaktadır. Kanada ve Meksika'nın NAFTA üzerinden TTIP ile yaratılacak küresel iş hacmine katılması kaçınılmazdır. ABD ile AB arasındaki gümrük tarifeleri sıfırlanıp “tek pazar” kurulursa, işte o zaman TTIP aracılığıyla, salt Atlantik'in açık yakası kapatılmayacak; ayrıca bir yandan yeniden çok kutuplaşan dünya, diğer yandan - 1980'lere kadar uyuyan, 1990'larda uyanan ve 2000'lerde de tüm dünyanın uykusunu kaçıran- en büyük rakip “dev Çin” de disipline edilebilecektir.

Del Castillo'ya (2015) göre, her ne kadar TTIP Avrupa düzenleme sistemini; buna bağlı olarak AB temel ilke ve antlaşmalarla vatandaşlara ve çalışanlara sağlanan koruma düzeyini olumsuz etkileyecekse de, korumada ILO Konvansiyonu'na mevcut yakınsama varken karşın ıraksamaya geçme endişesi var. Eğer deregülasyon gerçekleşirse, uygun ölçütler neyin ne olduğunu belirlemede kullanılmak üzere “yönetsel yük” olarak kabul edilecektir. Avrupa Komisyonu TTIP için AB müktesabatına uygun bir yenileme programı oluşturmak durumundadır.

TTIP'nin istihdam politikasındaki sakıncalı yönleri giderilebilir mi? Messerlin'e (2014) göre, ABD ve AB'nin gelişmiş ekonomiler ve olgun demokrasiler olması, düşük ve bastırılmış ücretler üzerinden “sosyal damping” ile kötü rekabet korkularını azaltabilir. Ancak, TTIP'deki ikili ayar Atlantik'in iki yakasını önyargılara çok hassas hale getirmiştir. TTIP müzakerecileri çok pragmatik davranmalıdır. Burada bir rant yaratma yolunda pazarlar açmak ve kural (norm) ayarlayıcı olmak doğru değildir. Müzakereciler kural dayatan değil, “iş-yanlısı” yaşayan bir anlaşma kurgulamalıdır.

Ancak Koenig'in (2016) belirttiğine göre, ABD ile AB arasındaki tartışmaların 14. turunda 27 madde ile devam eden anlaşmaya varılamamış olup bu anlaşma hiçbir şekilde sonuçlanmamış, anlaşmanın öldüğüne karar verilmiştir. Buna rağmen Almanya Şansölyesi A. Merkel, Temmuz 2016 sonuna kadar anlaşmayı bütün kalbiyle savundu, hem Almanya hem de Fransa'nın Ekonomi Bakanlarının ABD'nin aşırı ve karşılanamayacak düzeydeki taleplerine -ve biraz göz ardı edilen- Çin ve TPP etmenlerine karşı müzakerelere kesin bir son verilmesini talep ettikleri iddia edilmektedir.

Bir Amerikan markası (made in America) olan TPP, gerçekte AB ekonomisinin biraz aleyhine gözüken fakat “Makyavelist” (amaca ulaşmak için ahlaka aykırı da olsa her türlü aracı hoş gören politik anlayışa sahip) olan ABD'nin ihracatını arttırmaya ve ekonomisini de genişletmeye odaklı bir başka küresel yapılanma olduğundan TTIP'nin başarısına gölge düşürücü nitelikte sayılmaktadır. Çin ve Hindistan'ın son çeyrek yüzyılda hızla artan küresel iktisadi gücünü dengelemeyi amaçlayan ve her ikisini dışarıda bırakan TPP anlaşması Şubat 2016'da imzalandı. TPP, küresel GSYH'nin yaklaşık % 40'ına eşit yıllık 28 trilyon \$'lık gelir elde eden ve dünya ticaretinin 3'te 1'ini gerçekleştiren en büyük bölgesel ticaret anlaşmasıdır (TPP için bkz. O-USTR, 2016; Granville, 2016.) Bir de, ABD'de yeni Başkan seçilen ve Ocak 2017'de göreve başlayacak olan D. Trump'ın izleyeceğini ilan ettiği -ve ne AB'nin ne de Dünya Ticaret Örgütü WTO'nun hoşuna giden- korumacı politikalar da TTIP'nin fiilen tedavülden kalkacağına işaret etmektedir. TTIP ile TPP arasındaki önemli farklardan birisi, ilkinin “ikili”, ikincisinin ise “çoklu” bir ticaret stratejisine dayanması ve ilkinin henüz müzakeresi bitmemiş ve anlaşmaya dönüşmemiş olmasına karşı ikincisinin ise imzalanmış ve yakın bir zamanda uygulanması beklenen bir anlaşma olmasıdır.

TTIP'nin tedavülden kaldırılması konusunda benzeri bir sorun CETA cephesinden gelebilir mi, bilinmez. Kanada ile ikinci en büyük ekonomik ortak olan AB arasında CETA görüşmeleri resmen Mart 2009'da başladı. 60 tane Avrupalı ve Kanadalı şirket yöneticisi tarafından desteklenen Toronto merkezli lobi grubu Kanada-Avrupa İş Dünyası Yuvarlak Masası, Avrupa'daki en büyük sözcüleri (vokal destekçileri) Fransa'da (dönemin) Cumhurbaşkanı Sarkozy ve Almanya'da Merkel olduğu bu anlaşma için bastırıyordu. Malların ticareti, fikri mülkiyet hakları, yatırım, ticaretin teknik engelleri, düzenleyici işbirliği, bitki sağlığı, vb. önlemleri ve rekabet politikası içeren geniş çaplı bir anlaşma olan CETA, Eylül 2014'te imzalanmış olup şu anda her iki taraftan bu anlaşmada

bazı maddeleri düzeltme yapması ve onaylaması beklenmektedir. (Bkz. Bilateral.org, 2016; Scott, 2016).

Eğer TTIP çökerse, bu, bazı yaklaşımlara göre, Avrupa halkı için son zamanlarda en iyi haberlerden biri olacaktır. Örneğin, Koenig'e (2016) göre bu durumun birkaç anlamı var: Bir; Avrupa ülkeleri yavaş yavaş egemenliklerini Brüksel'den geri alıyor ve kendileri için ve Avrupa için neyin iyi olduğuna kendileri karar veriyor olacaklardır. İki; Başarısız bir TTIP üzerinden Avrupa ile ABD dayanışmacılığı (korporatizmi), mali kurumlar - ve ABD mevzuatı tarafından köleleştirilmekten kaçınıyor ya da kaçınılmaktadır; Üç; Avrupa şimdi sosyo-ekonomik, çevre, gıda güvenliği, tarıma ilişkin uygun politikalarını yapmaya devam edebilir. Ve dört; Avrupa şimdi kendi para politikasını izlemekten daha özgürdür. TTIP'nin elindeyken, birçok ülkenin açık / gizli olarak Euro dışındaki bir para politikası benimsemesi olanaksız olacaktır.

TTIP, öyle görünmektedir ki, AB için potansiyel olarak yeni ve daha büyük bir sorunlar yumağıdır. Onun yürürlüğe girmemesi halinde mevcut sorunlarına yeni birini –hem de kendi iradesiyle- eklemekten kurtulmuş sayılacaktır. Belki TTIP'siz Avrupa –yine Koenig'in (2016) deyiimiyle- 'ormandan daha da uzaklaşacak', fakat en azından, birçoğu doğrudan imparatorluğun dolaylı / doğrudan bir sonucu olan eski ve yığılan sorunlarının (ABD-NATO savaşlarından yıkılan ülkelerden göç, hiç bitmeyen mali kriz, AB ülkeleri arasında dayanışma eksikliği, AB ülkelerinin egemenliğinin olmaması, eksik AB Anayasası, terör saldırılarının artması, vs.) çözümü için yeterli zaman ve enerjiyi bulabilecektir.

TTIP'nin, -şu anda ABD'nin elinde büyük bir koz olarak kullandığı- küresel liderliğin el değiştirmesine yol açıp açmayacağı bilinmemekte, fakat Atlantik'in iki tarafında biriktikçe biriken ve kapitalizme rağmen insanca yaşamayı bekleyen Avrupalı ve Amerikalı emekçi kitlesinin istihdam ve işsizlik sorunlarına karşı radikal bir çözüm getireceği oldukça kuşkulu görünmektedir.

## KAYNAKÇA

AKHTAR, S. ve JONES, V. C., "Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP) Negotiations", Congressional Research Service, Feb. 4, 2014, <https://www.fas.org/sgp/crs/row/R43387.pdf> (8/9/2016)

BAKER, D., "Job gains from TTIP would be minimal", The Broker, Sept. 22, 2014, <http://www.thebrokeronline.eu/Blogs/Employment/Job-gains-from-TTIP-would-be-minimal> (8/9/2016)

BILATERALS.ORG, "EU-Canada (CETA)", 2016, <http://www.bilaterals.org/?-EU-Canada-CETA-&lang=en> (5/9/2016)

CAPALDO, J., "The Trans-Atlantic Trade and Investment Partnership: European Disintegration, Unemployment and Instability", Global Development and Environment Institute, Working Paper, No. 14-03, October 2014, [https://ase.tufts.edu/gdae/Pubs/wp/14-03\\_CapaldoTTIP.pdf](https://ase.tufts.edu/gdae/Pubs/wp/14-03_CapaldoTTIP.pdf) (11/9/2016)

CIA- Central Intelligence Agency, The World Factbook: European Union, Nov. 3, 2016a, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ee.html> (7/11/2016)

CIA- Central Intelligence Agency, The World Factbook: United States, Nov. 3, 2016b, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html> (7/11/2016)

CASTILLO, A. P., "European Economic, Employment and Social Policy TTIP: fast track to deregulation and lower health and safety protection for EU workers", ETUI Policy Brief N° 1., 2015, <http://www.etui.org/Publications2/Policy-Briefs/European-Economic-Employment-and-Social-Policy/TTIP-fast-track-to-deregulation-and-lower-health-and-safety-protection-for-EU-workers> (6/10/2016)

DEUUS-Delegation of the European Union to the United States, Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP): Creating Jobs, Boosting Exports, and Investing in the Economy of

- Tomorrow, 2013, [http://cdn2.hubspot.net/hub/209596/file-283757913-pdf/TTIP\\_Publicatiopn\\_85x11in\\_High\\_res.pdf](http://cdn2.hubspot.net/hub/209596/file-283757913-pdf/TTIP_Publicatiopn_85x11in_High_res.pdf) (9/8/2016)
- DOLAN, M., TPP & TTIP: Partners in Crime: Fighting the Corporate “Trade” Agenda in the United States, Rosa Luxemburg Stiftung, New York Office, January 2015. [http://www.rosalux.de/fileadmin/rls\\_uploads/pdfs/sonst\\_publicationen/dolan\\_tpp\\_ttipeng.pdf](http://www.rosalux.de/fileadmin/rls_uploads/pdfs/sonst_publicationen/dolan_tpp_ttipeng.pdf) (8/11/2016)
- EC, Commission contribution to the European Council, Debate on “Trade, Growth and Jobs”, February 2013a, [http://mgimo.ru/files2/y11\\_2013/243404/10.1.1\\_trade\\_growth\\_jobs.pdf](http://mgimo.ru/files2/y11_2013/243404/10.1.1_trade_growth_jobs.pdf) (20/10/2016)
- EC, “Impact Assessment Report on the future of EU-US trade relations”, Commission Staff Working Document (SWD-2013; 68 final), Strasbourg, March 12, 2013b, [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/march/tradoc\\_150759.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/march/tradoc_150759.pdf) (20/10/2016)
- EC, “The Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP); TTIP explained”, March 19, 2015, [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2014/may/tradoc\\_152462.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2014/may/tradoc_152462.pdf) (20/10/2016)
- GREEN, G., New report says TTIP will bring European disintegration, unemployment and instability, February 1, NHA News, Press Releases, 2015, <http://nhap.org/new-report-says-ttip-will-bring-european-disintegration-unemployment-instability/> (15/10/2016)
- GRANVILLE, K., “This Was the Trans-Pacific Partnership”, The New York Times, Nov. 11, 2016, [http://www.nytimes.com/interactive/2016/business/tpp-explained-what-is-trans-pacific-partnership.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/interactive/2016/business/tpp-explained-what-is-trans-pacific-partnership.html?_r=0) (18/10/2016)
- HILARY, J., “TTIP: don’t mention the job losses”, The Broker, 22 Sept. 2014, <http://www.thebrokeronline.eu/Blogs/Employment/TTIP-don-t-mention-the-job-losses> (5/9/2016)
- HOFFA, J., “TTIP should help, not hinder, workers”, The Broker, 22 Sept. 2014, <http://www.thebrokeronline.eu/Blogs/Employment/TTIP-should-help-not-hinder-workers> (5/9/2016)
- KFT, W., “Consequences of the Transatlantic Trade and Investment Partnership: Arguments and Counterarguments”, The Greens-European Parliament, March 2015.
- KOENING, P. (2016), “Good News for the People of Europe: The Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP) Is Dead. Negotiations have Failed”, Global Research, Sept. 07, <http://www.globalresearch.ca/good-news-for-the-people-of-europe-the-transatlantic-trade-and-investment-partnership-ttip-is-dead-negotiations-have-failed/5544425> (30/10/2016)
- KRAATZ, S., “The Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP) and Labour”, Policy Department A: Economy and Scientific Policy, European Parliament Employment and Social Affairs, 2014, [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2014/536315/IPOL\\_BRI\(2014\)\\_536315\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2014/536315/IPOL_BRI(2014)_536315_EN.pdf) (30/10/2016)
- MALMSTRÖM, C., “Separating fact from fiction: The top 10 myths about TTIP”, The Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP), Luxembourg: EC, 2015, [https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2015/march/tradoc\\_153266.pdf](https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2015/march/tradoc_153266.pdf) (11/10/2016)
- MESSERLIN, P., “The opposing forces of TTIP”, The Broker, 22 Sept. 2014, <http://www.thebrokeronline.eu/Blogs/Employment/The-opposing-forces-of-TTIP> (25/10/2016)
- RADEMAEKERS, K., SLINGERLAND, S., vd., “TTIP Impacts on European Energy Markets and Manufacturing Industries”, European Parliament Directorate general for international Policies, January 2015 [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/536316/IPOL\\_STU\(2015\)536316\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/536316/IPOL_STU(2015)536316_EN.pdf) ((2/11/2016)

SCHICK, G., “TTIP – A Power Boost For Big Business”, *Seminar at the LUISS, School of European Political Economy (SEP)*, Jan.23, 2015, <http://sep.luiss.it/sites/sep.luiss.it/files/GS%20-%20TTIP%20a%20power%20boost%20for%20big%20business.pdf> (2/11/2016)

SCOTT, C., “Liberals Dodge Democracy in Effort to Ram CETA through House”, *The Tyee*, 8 Nov. 2016, <http://www.thetyee.ca/Opinion/2016/11/08/Liberals-Dodge-Democracy-In-CETA/> (19/11/2016)

TUDOR, O., “TTIP also affects developing countries”, *The Broker*, 22 Sept. 2014, <http://www.thebrokeronline.eu/Blogs/Employment/TTIP-also-affects-developing-countries> (6/10/2016)

TUDOR, O., “Jobs and the Transatlantic Trade and Investment Partnership”, *iç. What’s wrong with TTIP: Voices opposing the EU–US trade agreement*, January 2015, <http://www.jeanlambertmep.org.uk/wp-content/uploads/2015/01/whats-wrong-with-ttip.pdf> (6/10/2016)

US CONGRESS, *Transatlantic Trade and Investment Partnership, H.Res.76 - Expressing the sense of the House of Representatives that the United States and the European Union should pursue a Transatlantic Trade and Investment Partnership.113th Congress (2013-2014)*, 02/2015 <https://www.congress.gov/bill/113th-congress/house-resolution/76?q=%7B%22search%22%3A%5B%22H.RES.76%22%5D%7D> (1/9/2016)

O-USTR-Office of the United States Trade Representative, *The Trans-Pasific Partnership: leveling the playing field for American Workers American businesses*, 2016, <https://ustr.gov/tpp/#what-is-tpp> (19/11/2016)

ZENELI, V., “The Transatlantic Trade and Investment Partnership: A Historic Deal?” *Security Insights (G. C. Marshall European Center From Security Studies)*, No. 9, August 2013, [http://www.marshallcenter.org/mcpublicweb/mcdocs/files/college/F\\_Publications/seclnsights/SecurityInsights\\_09.pdf](http://www.marshallcenter.org/mcpublicweb/mcdocs/files/college/F_Publications/seclnsights/SecurityInsights_09.pdf) (12/10/2016)





## DİNİ EĞİLİMLERİN TÜKETİCİ TERCİHLERİNE ETKİSİ: İNGİLTERE'DE GIDA SEÇİMLERİ ÖRNEĞİ

EFFECTS OF RELIGIOUS TRENDS ON CONSUMER PREFERENCES: A CASE OF FOOD CHOICES  
IN ENGLAND

**Bilge Nur ÖZTÜRK**

Araştırma Görevlisi Dr., Akdeniz Üniversitesi, bilgekaraca@akdeniz.edu.tr

### Özet

Tüketim toplumu teorilerine göre, tüketicilerin tüm eylemleri bilinçli bir yönelimi işaret etmektedir. Pazarlama araştırmaları, tüketicilerin neden bazı ürünleri özellikle tercih ettiklerini ve bazı ürünlerle hiç ilgilenmediklerini incelerken, bu seçimlerin görünen nedenleri dışında var olan örtük nedenleri ile de ilgilenmektedirler. Psikoloji bilimi araştırmalarından faydalanarak, pazarlama alanında tüketicilerin ürünleri tercih etme sebeplerinin psikolojik altyapıları analiz edilmektedir. Bu araştırmanın amacı, İngiltere'deki beyaz et tüketiminin psiko-sosyal kökenlerinin neler olabileceğini tespit etmektir. Bu doğrultuda gündelik yaşantısında rutin olarak et tüketen bireyler üzerinde Neden-Sonuç Zinciri Teorisi (Gutman, 1982; Reynolds, 1985) bağlamında kullanılan Basamaklama yöntemi (Reynolds ve Gutman, 1988) yardımıyla derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, kişilerin beyaz et tercihleri için belirleyici unsurlar ve bu tercihlerinin altında yatan temel nedenler analiz edilmiştir. Bu doğrultuda, mülakatlar tüketicilerin ürün tercihlerinin somut sebeplerini belirleyerek başlamakta ve daha soyut nedenlere doğru ilerlemektedir. Bu sayede, tüketicilerin bile ürünleri tüketirken üzerinde düşünmediği gerçek ve örtük tüketim nedenleri ortaya çıkarılmıştır. Gerçekleştirilen derinlemesine mülakatlar sonucunda, İngiltere'deki beyaz et tüketimi temel olarak tüketicilerin dini yaklaşımları tarafından şekillenmektedir. Farklı dinlere mensup tüketicilerin özellikle farklı tarzda beyaz et tükettikleri görülmektedir. Bununla birlikte, beyaz et tüketiminin güvenlik ihtiyacı, yaşamdan tatmin, kendini gerçekleştirme ve mutluluk gibi değerlerle bağlantılı olduğu ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Tüketici Davranışı, Neden-Sonuç Zinciri, Basamaklama Yöntemi, Et Tüketimi.

### Abstract

According to consumer society theory, all consumer behavior points to conscience intention. Marketing research investigates why consumers especially choose some products while not showing interest in others at the same time interests in implicit reasons behind the consumer behavior other than the obvious reasons. In marketing, the psychological infrastructure of consumer's reason to choose products has been analyzed by taking advantage of psychology research. The aim of this research is to identify the psycho-social roots of white-meat consumption in England. In this perspective, the individuals who routinely consume white-meat in their daily-lives were extensively interviewed utilizing the laddering technique (Reynolds and Gutman, 1988) with regards to Means-End Chain Theory (Gutman, 1982; Reynolds, 1985). In this research, the determining factors and underlying cause behind these factors for individuals' white-meat preference were analyzed. In that respect, the interviews begin with identifying the concrete reasons and extend to more abstract reasons. Therefore, both factual and tacit reasons that even the individuals haven't considered in the process of consumption were revealed. Based on the interviews, white-meat consumption in England is shaped by the individuals' religious beliefs. The interviewees that belong to different religions have various white-meat consumption. In addition to this, a correlation between white-meat consumption and the values such as safety need, life satisfaction, self realization and happiness was established.

**Keywords:** Consumer Behavior, Means-End Chain, Laddering Technique, Meat Consumption.

## 1.GİRİŞ

Tüketici pazarlarında, satın alma kararları incelenirken dikkate alınması gereken önemli unsurlardan biri tüketici davranışıdır. Dolayısıyla pazarlama araştırmalarında tüketici davranışı ve bu davranışın altında yatan etmenleri belirleme çabaları önemli bir yer tutmaktadır. Tüketici davranışı, tüketicilerin bir ürünü/hizmeti tercih etme nedenine odaklanmaktadır. Tüketici davranışını belirleyen pek çok faktör bulunmaktadır. Tüm bu faktörler yardımıyla, tüketicilerin satın alma niyetleri, eğilimleri, tercihleri, beklentileri ve algıları anlaşılmalı çalışılır. Bu karmaşık yapı iyi çözümlenirse, işletmelerin piyasaya sundukları ürün ve hizmetlerde başarılı pazarlama stratejilerini uygulama ihtimali artacaktır (Öztürk, 2006, s.62). İşletmelerin pazarlama stratejileri ve pazarlama bilimi açısından böylesi bir öneme sahip olması nedeniyle, tüketici davranışı ve onu etkileyen faktörleri dikkate almak gerekmektedir.

## 2.TÜKETİCİ DAVRANIŞI

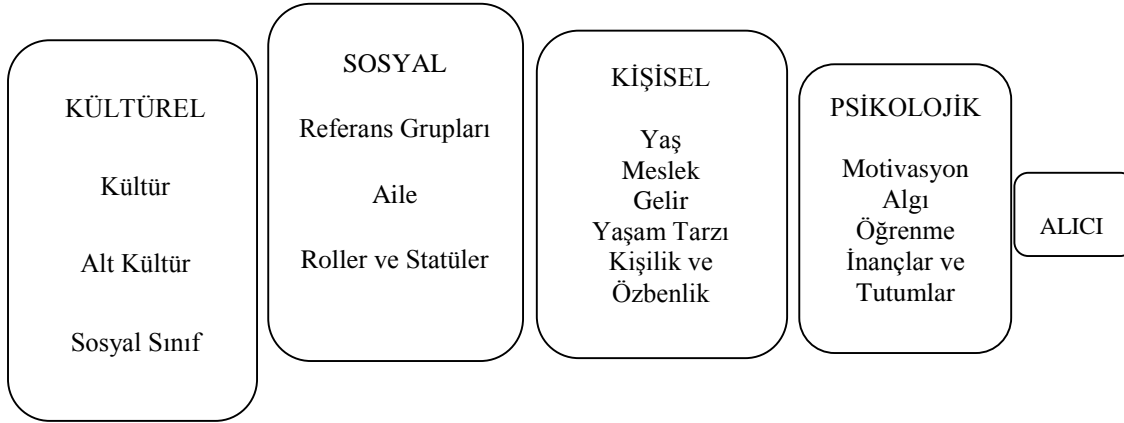
Tüketici davranışı çalışmaları, aslında çok fonksiyonlu bir yapıyı analiz etme işlemidir. Tüketici denilen kavram, sadece ekonomik fayda güden bir varlıktan daha fazlası ve daha karmaşıktır. Tüketiciler ürünleri ve hizmetleri tercih ederlerken, sadece ürünün ya da hizmetin kendilerine sundukları fonksiyonel faydası ile ilgilenmezler. Bir başka anlatımla, ürün veya hizmetlerin temel fonksiyonlarına ek olarak, kendilerine sundukları anlam, imaj, statü gibi soyut kavramlarla da ilgilenmektedirler. Ancak tüketicilerin zihinlerini tanıyıp neyi nasıl yorumladıklarını analiz edebilmek ve bu soyut anlamları ölçebilmek oldukça zordur. Buna bir de her tüketicinin birbirinden farklı altyapılara sahip olduğu, farklı algıları olduğu ve dolayısıyla aynı durumlara farklı tepkiler verebilme potansiyelleri de eklenince, tüketici davranışı çalışmalarının ne kadar karmaşık bir süreci kapsadığı anlaşılabilir (Öztürk, 2006, s.62-63).

Tüketici davranışları, tüketicilerin bireyselliğinden ve biricikliğinden etkilenmektedir. Tüketiciler kendilerine özgü altyapılara ve düşünce sistemlerine sahip bireylerdir. Dolayısıyla aynı ürünlerle/hizmetlerle ilgili farklı beklentilere sahip olabilir ve farklı tepkiler verebilirler. Tüketiciler kendi psikolojik dünyalarının yanı sıra, içinde yaşadıkları yerin kültürü, çevredeki referans gruplarının düşünceleri ve davranışları, ülke ekonomisi gibi doğrudan kendileri ile ilgili olmayan faktörlerden de etkilenmektedirler.

Tüketicilerin davranışları incelenirken, sosyal, psikolojik ve kişisel faktörler göz önünde bulundurulmalıdır. İşte bu nedenle, tüketici davranışı çalışmalarında pazarlama bilimi, iktisat bilimine ek olarak, çeşitli başka bilimlerden beslenmektedir. Tüketici davranışlarını mikrodan makroya analiz ederken deneysel psikoloji, klinik psikoloji, insan-çevre bilimleri, mikro ekonomi, sosyal psikoloji, sosyoloji, makro ekonomi, göstergebilim, demografi, tarih, kültürel antropoloji gibi bilimlerden yararlanılabilir (Solomon vd., 1999: 22). Ek olarak, davranış bilimleri, istatistik, iletişim bilimleri ve medya çalışmaları da pazarlama alanına destek vermektedir. Tüketici davranışlarının karmaşık altyapısı düşünülürse, bu kadar çok ve farklı bilimden besleniyor olması anlaşılabilir.

### 2.1.Tüketici Davranışını Etkileyen Faktörler

Tüketicinin bir ürün/hizmet hakkındaki davranışını etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Şekil 1'de tüketici davranışını etkileyen bu faktörler, en genelden en özele doğru gösterilmektedir. Görüldüğü gibi tüketici davranışı, makro düzlemde içinde yaşanan toplumun kültüründen, dâhil olunan sosyal sınıftan, sosyal ilişkilerden, mikro düzlemde ise kişisel özellikler olarak ifade edilen gelir, meslek, yaşam tarzları, kişilik ve kişilerin bilişsel bilgi işleme süreçlerini etkileyen algı, öğrenme, tutumlar gibi psikolojik özelliklerden etkilenmektedir.



**Şekil 1:** Tüketici Davranışını Etkileyen Faktörler

**Kaynak:** Kotler ve Armstrong, 2010: 162.

Bu faktörler çerçevesince, benzer ihtiyaç ve istekleri olan tüketici gruplarını içeren tüketici bölümleri oluşturulmaktadır. Bu bölümler, coğrafik, demografik, psikografik ve davranışsal bölümlere kullanılarak oluşturulmaktadır (Kotler ve Keller, 2009: 253). Coğrafik bölümlere dünya bölgeleri, ülke bölgeleri, şehir büyüklükleri, kırsal/kentsel gibi ayrımları sağlamaktadır. Demografik bölümlere, kişilerin yaşları, cinsiyetleri, aile büyüklükleri, gelirleri, meslekleri, eğitim düzeyleri, jenerasyonları, ırkları ve ulusları temelinde yapılabilmektedir. Psikografik bölümlere, sosyal sınıf, yaşam tarzı ve kişilik temelli sınıflandırmaya dayanmaktadır. Davranışsal bölümlere ise, kişilerin ürünleri kullanımına yönelik davranışları temelli ortam (özel ortam, tatil vb.), fayda (kalite, hizmet, kolaylık, ekonomi vb.), kullanım durumu (eski kullanıcı, potansiyel kullanıcı, düzenli kullanıcı vb.), sadakat durumu (sadık değil, yüksek sadakate sahip vb.) gibi değişkenler üzerinden gruplama yapılmasını sağlamaktadır (Kotler ve Armstrong, 2010: 217). Bu gruplamalar sırasında, tüketicilerin karar verme alışkanlıklarına yön veren önemli unsurlardan bir tanesi din ögesidir. Tüketicilerin dinleri ve dindarlık seviyelerine göre seçimlerinde farklılaşmalar görülmesi muhtemeldir.

## 2.2. Tüketim Alışkanlıklarında Din Etkisi

Tüketim alışkanlıkları, tüketicilerin kendi kültürlerinden, sosyal yaşantılarından, kişisel ve psikolojik yapılarından izler taşımaktadır. Kişilerin dinleri ve dini inançlarına olan bağlılıkları da bu tüketim alışkanlıklarını etkileyen unsurlardan biridir. Kutsal unsurlarla ilgili olan bütünlük inançlar ve uygulamalar sistemi olarak tanımlanan dinin (Delener, 1990: 27), tüketim alışkanlıklarına yön verdiği ve tüketicilerin ürün/hizmet seçimlerinde dini inançların etkili olduğunu belirten pek çok araştırma bulunmaktadır.

Koreli tüketiciler üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, ürün bilgisi kaynakları kullanımı kişilerin dindarlık seviyelerine göre farklılaşmaktadır. Buna göre, dindarlık seviyesi en yüksek kişiler bu bilgi kaynaklarından daha muhafazakâr bir biçimde yararlanmaktadır. Dolayısıyla, medya reklamları, satış temsilcileri gibi dışsal kaynaklara daha az duyarlı olmaktadır. Bu kişiler statükoya uyma eğiliminde olan, belirsizlikten kaçınan ve çevresindeki insanların fikirlerine daha fazla önem veren kişilerdir (Choi vd., 2010: 66). Dini aidiyet ve dindarlık seviyesi ile ürün-mağaza değiştirme davranışının araştırıldığı bir başka çalışmada, dindarlık seviyesi yüksek kişilerin mağaza değiştirme ihtimalleri daha düşük bulunmuştur (Choi, 2010: 157). Bir başka ifadeyle, dindar kişiler ürün ve hizmet seçimlerinde de tutucu olma eğilimi gösterebilmektedirler.

Et tüketimi ve din söz konusu olduğunda, Musevilik ve İslamiyet içerisinde bazı et türlerini tüketmenin yasaklanmış olmasından ötürü, bu dinlere mensup kişilerin tercihlerinde farklılaşma görülebilecektir. Elbette bu farklılaşmanın kişilerin dindarlık seviyelerine göre değişim göstermesi olasıdır. Müslümanlık için helal, Musevilik için koşer olan gıda dinen yenilebilir standartlara sahiptir (Muhamad ve Mizerski, 2013: 358). Örneğin, günümüzde Müslüman tüketiciler gıdalardaki

katkı maddeleri hakkında yüksek farkındalık düzeyine sahip oldukları için gıda tüketirken daha seçici bir hale gelmişlerdir. Müslüman bir kişinin o gıdayı tüketebilmesi için helal olması gerektiğinden, gıda pazarı bu gerekliliğe göre değişmiş, artık helallik sertifikasyonla tanımlanır ve denetlenir bir duruma gelmiştir. Bir başka ifadeyle, helal ve haram ekseninde farklılaşan sınırlar, kişilerin tüketim kalıplarına da yansımaktadır. İslam kültürünün tüketim alışkanlıklarına yansımaları, tüketici kültürü, küreselleşme ve batı ekonomileri bağlamında değerlendirilebilir (Jafari ve Suerdem, 2011: 427). Ancak yine de, örneğin 400 Müslüman tüketici üzerinde yapılan bir araştırmada, tüketicilerin satın alma kararlarını, gıdalar üzerindeki helal etiketlere bakarak değil, ürünleri aşına olma durumlarına göre verdikleri belirlenmiştir. Elbette, ürünlerdeki helal etiketler bir avantaj olarak görülmektedir (Hamdan vd., 2013: 60).

Tüketicileri sınıflandırmak için faydalanılan tüketici davranışı araştırmalarında, son yıllarda özellikle derinlemesine bilgi edinmek için kullanılan yöntemlerden bir tanesi ise Neden-Sonuç Zinciri Teorisi bağlamındaki uygulamalardır. Bu araştırma sırasında yararlanılan teori de Neden-Sonuç Zinciri Teorisidir. Bu teori bağlamında kullanılan yöntem ise Basamaklama Yöntemi olarak adlandırılan bir nitel araştırma yöntemidir.

### **3.NEDEN-SONUÇ ZİNCİRİ TEORİSİ**

1970'lerden beri kullanılmakta olan Neden-Sonuç Zinciri Teorisi, pazarlama yazınına 1980'lerde girmiştir. Neden-sonuç zincirine ilişkin ilk uygulamalar reklam alanında strateji geliştirme çalışmaları ile ortaya çıkmıştır (Kangal, 2013: 62). Neden-Sonuç Zinciri Teorisi, tüketicileri, istenen sonuçlara yol açacak davranışları yerine getiren amaç odaklı karar vericiler olarak görmektedir (Costa vd. 2004). Bir başka anlatımla, tüketici davranışları bazı sonuçlar üretir ve tüketiciler satın alma eylemleriyle pekiştirdikleri bu sonuçları ürün özellikleriyle ilişkilendirirler (Reynolds ve Gutman, 1988).

Tüketicilerin ürün/hizmet ile olan ilişkilerini analiz etmeye yardımcı olan bir yöntem olan Neden-Sonuç Zinciri Teorisi (Gutman, 1982; Reynolds, 1985), tüketicilerin satın alma davranışlarının altında yatan örtük nedenleri ortaya çıkarmak üzere kullanılan basamaklama yöntemi (Reynolds ve Gutman, 1988) ile birlikte kullanılarak, satın alma eyleminin gerçek nedenleri ortaya çıkarılabilmektedir. Bu bağlamda, tüketici karar verme süreci bilişsel açıdan ele alınır ve tüketicilerin ürüne/hizmete yönelik bilgileri bilişsel olarak nasıl işlediği, nasıl algıladığı, kendi değerleri ile nasıl ilişkilendirdiği üzerine odaklanılır. Buna göre, ürünler/hizmetler tüketiciler için kendi fonksiyonel faydalarının ötesinde bazı anlamlar içermektedir. Tüketiciler, kendi zihinlerindeki bu anlamlar nedeniyle de o ürünü/hizmeti tercih etmektedirler.

Tüketicilerin değerleri sosyolojik ve psikolojik açıdan ele alınabilir. Neden-Sonuç Zinciri Teorisi, psikoloji biliminden faydalanarak tüketici değerlerini incelemeye yarayan mikro yaklaşımları içermektedir (Reynolds, 1985). Teoriye göre, tüketicilerin kendi kişisel değerlerini geliştirmek için satın alma işleminde bulunurlar. Oluşturulan neden-sonuç zincirinde kişisel değerler, en örtük, en soyut yapılar olarak sınıflandırılır.

Gutman'ın (1982) geliştirdiği temel neden-sonuç zinciri teorisi özellikler, sonuçlar ve değerler olmak üzere üç düzeyli bir hiyerarşik yapı üzerinden kurgulanmıştır. Neden-sonuç zinciri teorisinin temel varsayımı ürün anlamlarına ilişkin yapıların hafızada hiyerarşik olarak birbiriyle ilişkili unsurlar oluşturması ve bunların bir zincir şeklinde saklanmasıdır (Kangal, 2013: 58). Bu zinciri başlangıç düzeyde ürün özelliklerini kapsayan somut özellikler oluştururken, zincir ürünün kullanım sonuçları ile devam etmektedir. Ardından kişisel değerleri içeren soyut nedenlere ulaşılır ve zincir tamamlanmış olur.

Bir başka ifadeyle Neden-sonuç zinciri özellikler, sonuçlar ve değerler olmak üzere üç düzey kavramdan oluşmaktadır. Zincirin ilk basamağını oluşturan özellikler, ürünün/hizmetin özellikleridir. Ürün fiyatı, ambalajı, rengi gibi somut; ürünün markası, stili, imajı gibi soyut özellikleri kapsamaktadır (Lin, 2002: 340). İkinci basamakta yer alan sonuçlar kavramı, tüketici davranışından kaynaklı fizyolojik veya psikolojik neticelerdir (Gutman, 1982: 61). Örneğin,

tüketicinin ürünü kullandıktan sonraki hisleri bu sonuçlardandır (Lin, 2002: 340). Zincirin son ve en soyut basamağını değerler oluşturmaktadır. Bu bağlamda değerler, bireyin tercih etmek için daha ileri bir sebebinin olmayacağı, bir çeşit sonuç türü olarak ele alınmaktadır (Gutman,1982: 64). Örneğin, mutluluk, başarı, özgürlük gibi kavramlar değerler arasında yer almaktadır.

Kısaca, Neden-Sonuç Zinciri Teorisi tüketicilerin ürünlerle olan etkileşimini analiz etmek için kullanılmaktadır. Basamaklama yöntemi ise tüketicilerin satın alma davranışı altında yatan açık ve örtük tüm etmenleri ortaya çıkarmak üzere kullanılan ve derinlemesine mülakata dayanan nitel bir araştırma yöntemidir. Bu teori ve bu yöntem genellikle birbirleri ile beraber kullanılmaktadır.

### 3.1.Basamaklama Yöntemi

Neden-Sonuç Zinciri Teorisi bağlamında kullanılan ve kökenleri klinik psikoloji alanına dayanan basamaklama yöntemi yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat tekniğine dayanan nitel bir araştırma yöntemi olarak tanımlanmaktadır (Reynolds ve Gutman, 1988: 12). Basamaklama yöntemini kullanarak araştırmacı, tüketici hafızasında yer alan ürünlere ilişkin algılanan özelliklerin, özelliklerin sağladığı faydaların (sonuçların) ve sonuçların gerçekleşmesine yardımcı olduğu kişisel değerlerin belirlenmesini ve aralarındaki ilişkinin (zincirin) ortaya çıkarılmasını amaçlar. Mülakat süresince katılımcılar rahat bir şekilde bir unsurun neden önemli olduğundan bahsederken; araştırmacılar ise özellik-sonuç-değer gibi kilit algısal unsurlar arasındaki ilişkileri yakalamaya çalışır (Kangal, 2013: 63).

Neden-Sonuç Teorisi'ne bağlı olarak kullanılan basamaklama yöntemi psikoloji, pazarlama, reklam, mimari, bilgi teknolojileri, örgütsel yönetim ve turizm gibi çeşitli alanlarda uygulanmaktadır (Nunkoo ve Ramkissoon, 2009). Neden-sonuç zinciri teorisinin ve basamaklama yönteminin, tüketicilerin içecek, hazır gıda, organik gıda, et ürünleri, lüks tüketim eşyası, mobilya ve konut seçimi gibi satın alma kararlarına konu olan unsurlarda kullanıldığı görülmektedir (Kangal, 2013: 63).

Basamaklama yönteminde ilk olarak katılımcılar ile birebir yarı yapılandırılmış mülakat yapılır. Ardından mülakattan elde edilen veriler belli sınırlar içerisinde analiz edilir ve tüm katılımcıların algısal değer haritası oluşturulur. Veri analizi, mülakattan elde edilen ham verinin incelenmesi, içerik analizinin yapılması, çıkarım matrisinin oluşturulması ve hiyerarşik değer haritasının yapılması aşamalarını içermektedir (Gengler ve Reynolds, 1995: 21; Reynolds ve Gutman 1988: 12).

Basamaklama yöntemi, klasik olarak kullanılan, basamakları mülakat yapanın oluşturduğu ve katılımcının konuşmasına müdahale edilmeden yürütülen mülakatlar (soft laddering) veya mülakatı yapanın daha az çabasını gerektiren, basamaklama işleminin katılımcı tarafından gerçekleştirilmesini sağlayan sert basamaklama (hard laddering) şeklinde uygulanabilmektedir. Akademik basamaklama çalışmalarının yaklaşık % 25'i sert basamaklama yöntemi kullanılarak yapılmıştır (Philips ve Reynolds, 2009: 85). Sert yaklaşımlar araştırmacıya uygulama ve analiz aşamasında kolaylık, görüşmeci katılımcı arasında daha az etkileşim, vakit tasarrufu ve coğrafi sınırları aşma imkânı sağlamaktadır (Philips ve Reynolds, 2009). Bunun yanı sıra, sert basamaklamada kullanılan önceden kodlanmış anket soruları katılımcıların hafızalarını zorlamadan, hatırlama çabası içine girmeden ve kendi düşüncelerini organize etmeden sadece işaretleme yaparak sorulara cevap verme imkânı verdiği için katılımcıları geleneksel yöntemlere göre daha pasif bir konuma itmektir (Kangal, 2013: 74). Bu nedenle, araştırmada katılımcıların fikirlerini özgürce ifade etmesine olanak sağlayan geleneksel basamaklama yaklaşımı aracılığıyla et tüketimine ilişkin zengin ve kişiye özel bir çerçeve oluşturmak amaçlanmıştır.

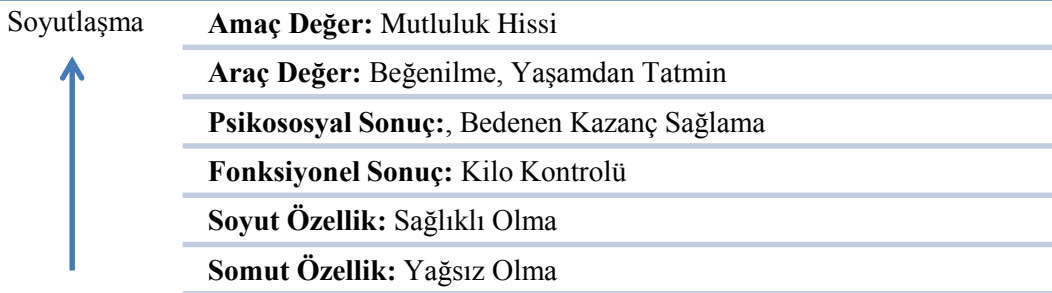
Tüketim araştırmalarında basamaklama yöntemi etkin olarak kullanılmaktadır. Gıda tüketimi üzerine yapılan araştırmalarda da Neden-Sonuç Zinciri Teorisi ve basamaklama yöntemi kullanılmaktadır. Örneğin yoğurt tüketimi (Ares vd., 2008) ve bitkisel yağ tüketimi (Nielsen vd., 1998) üzerine olan çalışmalar, gıda seçimlerinin altında yatan nedenleri araştırırken basamaklama yönteminden yararlanan çalışmalardır.



#### 4.BULGULAR

Araştırmanın örneklemini İngiltere’de yaşayan ve farklı dine mensup olan et tüketicileri olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda, Hıristiyan ve İslam dinlerine mensup kişilere ulaşılmış ve aralarından beyaz et tüketenler gönüllülük esasına dayanarak derinlemesine mülakatlara alınmıştır. Din faktörünün et tüketimlerine belirgin bir etkisi olup olmadığının tespit edilebilmesi için, katılımcıların kendi dinlerine gerçekten bağlı olan kişilerden seçilmesine özen gösterilmiştir. Bu bağlamda, düzenli olarak kiliseyi ve camiye ziyaret eden tüketiciler belirlenmiş ve mülakatlar bu kişilerle gerçekleştirilmiştir. Mülakatlar 5’i Türk, 6’sı İngiliz olmak üzere toplamda 11 katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini sağlayabilmek adına, katılımcılardan gelen cevaplar kendini tekrar etmeye başlayınca kadar mülakatlar sürdürülmüştür. Bu doğrultuda, katılımcılardan beyaz et tercihleri üzerine bazı sorulara cevap vermeleri istenmiştir. Katılımcılardan beyaz et olarak tavuk veya balıktan hangisini daha çok tercih ettikleri öğrenildikten sonra, o cevap üzerine odaklanan sorular sorulmuştur. Bu sayede, tavuk veya balık tercih etme nedenleri derinlemesine irdelenmiş ve tercih sebepleri altında yatan bilişsel özellikler ve örtük kişisel değerler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Çalışma sırasında yarı yapılandırılmış bir derinlemesine mülakat prosedürü uygulanmıştır. Bu bağlamda, katılımcılara “bu sizin için neden önemli?” ve “bu sizin için ne anlam ifade ediyor?” soruları temelinde bir dizi soru yöneltilmiştir. Mülakat sırasında daha zengin ve kapsamlı veriye ulaşabilmek için katılımcıların anlatımlarına müdahalenin bulunmadığı klasik basamakla yöntemi tercih edilmiştir. Mülakatlar, katılımcıların izni alınarak ses dosyası formatında kayıt edilmiştir. Bu kayıtlar olduğu haliyle yazı formatına aktarılmış ve tüm mülakatlardan toplam 49 sayfa doküman elde edilmiştir. Bu mülakatlar neden-sonuç zinciri bağlamında deşifre edilmiştir. Elde edilen veriler özellikler, sonuçlar ve değerler yapıları altında tasnif edilmiştir. Bu yapılar, katılımcıların ifade ettiği somut kavramlardan soyut kavramlara doğru giden hiyerarşik bir düzeni oluşturmaktadırlar. Özellikler kavramı, beyaz et ürününe ait katılımcıların ifade ettikleri somut ve soyut özelliklerden oluşmaktadır. Sonuçlar kavramı, ürün özelliklerinden elde edilen faydaların fonksiyonel ve psikososyal sonuçlarını kapsamaktadır. En soyut basamağı ifade eden değerler kavramının altında amaç değerler ve amaç değerlere ulaşmayı sağlayan araç değerler yer almaktadır. Tüm bu hiyerarşik yapı, Şekil 2’de beyaz et tüketimi örneği üzerinden ifade edilmiştir. Şekil 2’de özelliklerden değerlere doğru giderek soyutlaşan kavramlar görülmektedir.



**Şekil 2:** Beyaz Et Tüketimi İçin Örnek Neden-Sonuç Zinciri

Verilerin analizi için ilk aşamada her bir katılımcı için pek çok neden-sonuç zinciri oluşturulmuştur. Bu zincirler, yazı ortamına aktarılan mülakat dokümanlarındaki verilerin içerik analizi sonucu oluşturulmuştur. İçerik analizi araştırmacının optimal çözüm oluşana kadar verileri bir çok defa kaydettiği, gerektiğinde yeni kategoriler oluşturduğu, birleştirdiği ve ayrıştırdığı bir süreçtir. İçerik analizi sonucunda ortaya çıkan veriler, sıradaki diğer aşamalar için temel teşkil etmesinden dolayı yoğun işgücü, titizlik ve yetenek gerektirmektedir (Gengler ve Reynolds, 1995: 21).

Analizin ikinci aşamasında, oluşturulan neden-sonuç zincirleri, özellikler, sonuçlar ve değerler kavramları altında sınıflandırılmış, katılımcının her bir ifadesine kendi kelimelerinden oluşan ve ifade ettiği şeye en uygun düşen bir kod atanmıştır. Bu kodlar içerik kodları olarak ifade

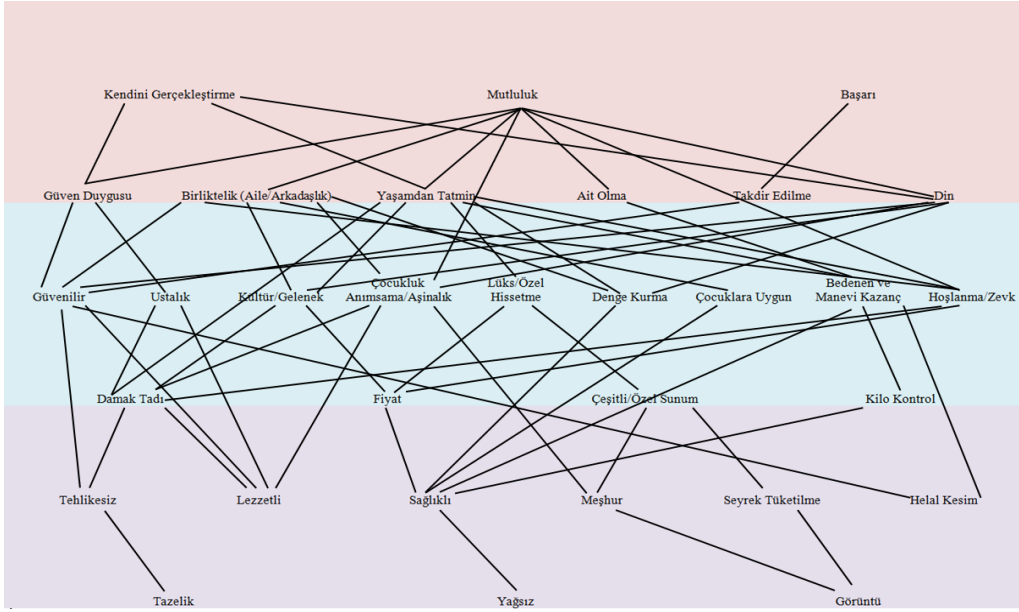
edilmektedir. Tüm katılımcılardan elde edilen toplam kodlar numaralandırılarak bir tablo oluşturulmuştur.

Analizin üçüncü aşamasında ise tüm verileri kapsayan özet çıkarım matrisi oluşturulmuştur. Katılımcılar tarafından ifade edilen bütün özellik-sonuç-değer zincirlerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayısal içerikli kare formundaki matris, çıkarım matrisini oluşturmaktadır. Katılımcıların dile getirdiği ürün hakkındaki tüm bağlantıların hücrelere yazıldığı matris ürüne ilişkin hâkim düşünce tarzını sayısal açıdan özetlemektedir. Önceki aşamada içerik analizi sonucunda oluşturulan tüm unsurlar kodlarına göre satır ve sütunlara yerleştirilir. Bu bağlamda, satırdaki ifadeler sütundaki ifadelerle yol açmaktadır. Matriste bir unsurun diğer bir unsura kaç defa yol açtığı ve unsurların arasındaki ilişkilerin doğrudan mı yoksa dolaylı mı olduğu gösterilmektedir (Kangal, 2013: 69).

En son aşama ise beyaz ete yönelik ortaya çıkan özellikler-sonuçlar-değerler arasındaki ilişkileri grafiksel olarak, ağaç diyagram şeklinde gösteren hiyerarşik değer haritası oluşturulması işlemidir. Bu diyagram tüketicilerin bilişsel yapılarını analiz etmemizi sağlamaktadır. Haritayı oluşturmak için kullanılan basamaklama sonuçları, tüm katılımcıların ürünle ilgili baskın algısal yönelimleri ve düşünme biçimlerini göstermektedir (Reynolds ve Gutman, 1988: 12). Literatürde tüketici karar haritası (Gengler vd. 1999: 176) ya da değer yapısı haritası (Gutman, 1984: 27) olarak da ifade edilen hiyerarşik değer haritası, araştırma kapsamındaki beyaz et tüketimi için Şekil 3'teki gibi oluşturulmuştur. Hiyerarşik değer haritası, mülakatı yapılan her bir kişinin tek tek oluşturulan algısal değer haritalarının en önemli noktalarının birleştirilmiş halini yansıtmaktadır. Bu haritalar son derece karmaşık ve detaylı oluşturulduğu için, hiyerarşik değer haritasında tüm ilişkiler ağ gösterilmemektedir. Kesme noktası kriteri (Veludo-de-Oliviera vd. 2006: 635) denilen bir alt sınır belirlenmekte, bu sınıra ulaşan tüm bağlantılar hiyerarşik değer haritasında yer almaktadır. Geriye kalan ilişkiler, hiyerarşik değer haritasında gösterilecek kadar önemli ve güçlü bağlantılardan sayılmazlar. Ancak hiyerarşik değer haritasında çıkarımların yaklaşık olarak % 70'i gösterilmelidir (Philips ve Reynolds, 2009: 86)

Araştırmada kullanılan basamaklama yöntemi derinlemesine mülakata dayanan keşfedici bir araştırma yöntemidir. Basamaklama yöntemine ilişkin bu durum katılımcı sayısından, mülakatta izlenecek yöntemlere ve bulgulara dair birçok hususta belirleyici olmaktadır. Mülakatın yapılacağı katılımcı sayısının nicel çalışmalarda olduğu gibi geniş bir örneklem büyüklüğünü yakalaması ve sonuçların genellenmesi şart değildir (Kangal, 2013: 65). Katılımcı sayısı, araştırmanın amaçları ve kapsamına bağlı olarak değişmektedir. Araştırmalarda bu sayının minimum 10 katılımcı olarak gerçekleştiği görülmektedir (Coolen ve Hoekstra, 2001). Bu araştırmada derinlemesine mülakatlar toplam 11 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Tüm katılımcılar İngiltere'de yaşamakta olan İngiltere vatandaşlarıdır.

Katılımcıların 6 tanesi Hıristiyan, 5 tanesi İslam dinine mensuptur. Araştırmada, din ögesinin gıda seçimlerine yansıma dereceleri üzerine odaklanıldığı için yaşayışlarını din merkezli olarak düzenleyen kişilerle mülakat yapılmasına özen gösterilmiştir. Buradan hareketle düzenli olarak camiye ve kiliseye giden kişiler tercih edilmiştir.



**Şekil 3:** Beyaz Et Tüketimi Hiyerarşik Değer Haritası (n=11, kesme noktası=2)

Şekil 3, sırasıyla en alt basamaktan en üst basamağa doğru tüketici zihinlerindeki değer haritasını göstermektedir. Buna göre, en alt basamak ürünün somut ve soyut özelliklerini ifade etmektedir. Beyaz et için ifade edilen en temel somut özellikler ürünün taze olması, yağsız olması ve görüntüsünün güzel olmasıdır. Soyut olarak ise, tüketiciler beyaz etin tehlikesiz, risksiz, kıvamlı, lezzetli, sağlıklı, kendi ülkelerinde meşhur olarak tüketilen, diğer tercihlere göre daha seyrek tüketilebilen ve helal kesim olması gereken gibi kendi zihinlerindeki algılayış biçimlerini ifade etmişlerdir.

Hiyerarşik değer haritasında bir diğer basamak olan ikinci basamak, ürün kullanımından sonra tüketicilerde oluşan sonuç algılarını göstermektedir. Bunlar fonksiyonel ve psikososyal sonuçları içermektedir. Sonuçlar, özelliklerden daha soyut bir ifade düzeyini göstermektedir. Dolayısıyla mülakatın daha derinleştiği aşamalarda açığa çıkmaktadır. Tüketiciler, beyaz et tüketiminin fonksiyonel olarak kendi damak tatlarına hitap ettiğini, fiyat olarak daha uygun olduğunu, çeşitli ve farklı şekillerde sunuma olanak tanıdığını, kilo kontrolüne yardımcı olduğunu ifade etmişlerdir. Buradan hareketle, beyaz et tüketiminin kendileri açısından güvenilir olduğunu, ustalık sonucu ortaya çıktığını, kendi kültür ve geleneklerinden öğeler barındırdığını, kendilerine çocukluklarını anımsattığını veya beyaz et tüketirken kendilerine çok aşına gelen anılar hatırladıklarını, kendilerini özel hissettiklerini, aynı zamanda bedenlen ve manevi olarak kendilerine kazanç sağladıklarını belirtmişlerdir. Ek olarak, beyaz etin çocuklara uygun olduğunu, hayatta denge kurmaya yardımcı olduğunu ve bu tüketim sırasında çok hoşnut kaldıklarını açıklamışlardır.

Hiyerarşik değer haritasının son basamağında ise, tüketicilerin beyaz eti gerçek tercih etme sebeplerini anlamamıza yardımcı olacak değerleri bulunmaktadır. Bu değerler, esas değerlere ulaşmak için kullanılan araç değerler ve esas değerleri ifade eden amaç değerler olarak iki boyutlu oluşmaktadır. Yapılan derinlemesine mülakatlarda ortaya çıkan bulgulara göre, tüketiciler için beyaz et tüketimi, en derin anlamıyla onlara güvende hissettirmekte, zihinlerinde aile ve arkadaşlık ile özdeşleşmekte ve yaşamdan tatmin duygusunu desteklemektedir. Ayrıca, kendilerini ait oldukları dine yakın hissettirmekte, beyaz et tüketmeyi seçerek doğru şeyi yapmış olduklarını düşündürdüğü için takdir edilme ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Tüm bu değerler aslında, tüketicilerin mutluluk, kendini gerçekleştirme ve başarıma ihtiyaçlarını karşılamaya hizmet etmektedir. Bir başka ifadeyle, en derin anlamı ile beyaz et tüketmek tüketicilere mutlu ve kendileri olduklarını hissettirmekte, başarı hissini tatmalarına yardımcı olmaktadır.

## 5.SONUÇ

İngiliz vatandaşlarının katılımıyla gerçekleştirilen derinlemesine mülakatlar sonucunda, tüketicilerin beyaz et tüketimlerinin altında yatan temel değerler ortaya çıkarılmıştır. Bu araştırmada, Neden-Sonuç Teorisi çerçevesince basamaklama yöntemi kullanılmıştır. Bir başka ifadeyle, tüketicilerin zihninde oluşan ürünlere ilişkin bilgilerin, algı süreçleri boyunca işlenerek daha soyut kavramlara doğru aktarılması teorisi üzerinden, bu soyut kavramlara ulaşmaya çalışılmıştır.

Basamaklama yöntemi olarak, katılımcının konuşmasına müdahalenin olmadığı klasik yöntem tercih edilmiştir. Sert basamaklama yöntemleri mülakatı yapan kişiye yardımcı olurken, klasik basamaklama yöntemi daha derin ve geniş bilgiye ulaşmada kolaylık sağlamaktadır. Bu nedenle, beyaz et tüketimi hakkında, katılımcılara ait ulaşılan kelime çağrışımları oldukça fazla ve karmaşık bir ilişkiler ağına tekabül etmektedir. Katılımcıların zihinlerindeki temel değerler, aile-arkadaş ilişkilerinden otoriteye saygı duymaya, özgüvenden onaylanma ihtiyacına kadar çok çeşitli olarak ortaya çıkmıştır. Bu bilgi denizinde kaybolmamak adına, basamakla yöntemi analizinde kullanılan kesme noktası kriteri kullanılarak, analiz sadeleştirilmiştir. Katılımcılar arasında aynı fikirde olan, bir başka ifadeyle, benzer değerler nedeniyle beyaz eti tercih eden kişiler gruplanmış ve kabul edilebilir bir alt sınır üzerindeki kelime çağrışımları analize dâhil edilmiştir.

Tüketici zihinlerinde beyaz etin hangi anlamları içerdiği Şekil 4’te gösterilmiştir. Şekil 4, hiyerarşik değer haritasının sadeleştirilmiş, en önemli çağrışımları kapsayan halini ifade etmektedir. Buna göre, tüketiciler beyaz eti, en çok sağlıklı ve lezzetli olduğu için tüketirken, tüketim kalıplarının altında yatan örtük gerçek sebepler daha güvenilir, daha kendi kültürlerine ve geçmişlerine yakın buldukları için oluşmaktadır. Bu sayede, yaşamdan tatmin duygusu, güvenlik ihtiyacı ve dini hassasiyetler nedeniyle kendilerini en iyi bu tüketim şekliyle ifade edebildikleri ve gerçek mutluluğu bu şekilde yaşayabildiklerini ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, tüketicilerin bu yönde bir tercih yaparken ortaya çıkan en temel değerleri, amaç değer olan gerçek mutluluk ve mutluluğa ulaşabilmek için araç olarak kullandıkları din, güvenlik ve tatmin öğeleridir.

Kendini Gerçekleştirme				Mutluluk		Değerler
Güvenlik İhtiyacı		Yaşamdan Tatmin		Din		
Güvenilir Olma	Kültür	Geçmişe Asinalık	Denge Kurma	Bedenen ve Manevi	Hoşuna Gitme	Sonuçlar
Damak Tadı				Fiyat		
Lezzetli				Sağlıklı		

**Şekil 4:** Beyaz Et Tüketiminin Tüketicilere İfade Ettiği Temel Anlamlar

İngiltere yapısı gereği pek çok dinden vatandaşları olan bir ülkedir. Bu bağlamda, tüketim kalıplarının dinler ekseninde değişme olasılığı bulunmaktadır. Bilhassa et tüketimi gibi bir tüketim alışkanlığında, bazı dinlerde bazı et türlerinin tüketiminin yasak olması nedeniyle, diğer başka tür etlere yönelme olabileceği düşünülmüştür. Araştırmanın sonuçları da bu varsayımı doğrular niteliktedir. Buna göre, araştırmaya katılan ve İslam dinine mensup olan pek çok kişi, beyaz et tercihinin esas sebebinin dini kaygılar olduğunu ifade etmişlerdir. Ek olarak, beyaz et içerisinde tavukların helal kesim olmaması nedeniyle, tercihlerinin balık olduğu yönünde ifadelerde bulunmuşlardır. Ek olarak, Hıristiyan olan katılımcılar genellikle tavuk tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Bunun esas nedeni olarak da, balığın uzmanlık gerektiren ve herkesin başarılı bir

şekilde yapamayacağı bir gıda olmasını göstermişlerdir. Buradan hareketle, her iki dine mensup kişiler arasındaki en temel fark, Müslümanlar açısından balığın risksiz, Hristiyanlar açısından ise tavuğun risksiz bir gıda olmasıdır. Tüm katılımcılar, risksizlik ekseninde, kendilerini güvende hissetme ve doğru seçimi yapmış olma temelinde seçim yapmışlardır. Bu risksizlik, dini kurallara uyma, damak tadına hitap edeni bulma, kültüründen ve geçmişinden izler taşıma, arkadaşlık/aile gibi birlikte mutlu olunan ortamları çağrıştırma, daha sağlıklı olma ve bu nedenle örneğin çocuklara daha uygun görülme şeklinde ifade edilmiştir.

Bu araştırma, nitel bir araştırma olduğu için yapısı gereği, küçük bir grup hakkında detaylı bilgi vermektedir. Sonuçlar araştırmanın örneklemini bağlamında değerlendirilmelidir. Daha sonraki çalışmalarda beyaz et ve kırmızı et karşılaştırması yapılması, et tüketim kalıpları analizinde daha geniş bir bakış açısı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

ARES, G. vd., “Understanding consumers’ perception of conventional and functional yogurts using word association and hard laddering”. *Food Quality and Preference*, Vol. 19, No. 7, 2008, ss. 636-643.

CHOI, Y. vd., “Religiosity and consumers’ use of product information source among Korean consumers: an exploratory research”. *International journal of consumer studies*, Vol. 34, No. 1, 2010, ss. 61-68.

CHOI, Y., “Religion, religiosity, and South Korean consumer switching behaviors”. *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 9, No. 3, 2010, ss. 157-171.

COOLEN, H. ve Hoekstra, J., “Values as determinants of preferences for housing attributes”. *Journal of Housing and the Built Environment*, Vol. 16, 2001, ss. 285-306.

COSTA, A. I. A. vd., “An overview of means-end theory: Potential application in consumer-oriented food product design”. *Trends in Food Science & Technology*, Vol. 15, 2004, ss. 403-415.

DELENER, N., “The effects of religious factors on perceived risk in durable goods purchase decision”. *The Journal of Consumer Marketing*, Vol. 7, 1990, ss. 27-38.

GENGLER, C. E ve REYNOLDS, T., “Consumer understanding and advertising strategy: Analysis and strategic translation of laddering data”. *Journal of Advertising Research*, Vol. 35, No. 4, 1995, ss. 19-32.

GENGLER, C.E. vd., “A means-end analysis of mothers’ infant feeding choices”. *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol. 18, No. 2, 1999, ss. 172-188.

GUTMAN, J., “A means-end chain model based on consumer categorization processes”. *Journal of Marketing*, Vol. 46, No. 2, 1982, ss. 60-72.

GUTMAN, J., “Analyzing consumer orientations toward beverages through means—end chain analysis”. *Psychology & Marketing*, Vol. 1, No. (3/4), 1984, ss. 23-43.

HAMDAN, H. vd., “Purchasing decisions among Muslim consumers of processed halal food products”. *Journal of Food Products Marketing*, Vol. 19, No. 1, 2013, ss. 54-61.

JAFARI, A. ve SUERDEM, A., “The Sacred and the Profane in Islamic Consumption”. *NA-Advances in Consumer Research* Vol. 39, 2011, ss. 427-429.

KANGAL, A., “Neden-Sonuç Zinciri Teorisi ve Basamaklama Yöntemi: Tüketici Davranisi Araştırmalarında Kullanımı”, *Business and Economics Research Journal*, Vol. 4, No. 2, 2013, ss. 55-78.

KOTLER, P. ve ARMSTRONG, G., *Principles of Marketing*. 13th Edition, Pearson Prentice Hall, NJ, 2010.

KOTLER, P. ve KELLER, K. L., *Marketing Management*. 13th Edition, Pearson Prentice Hall, NJ, 2009.

LIN, C. F., “Attribute-consequence-value linkages: A new technique for understanding customers’ product knowledge”. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, Vol. 10, No. 4, 2002, ss. 339-352.



- MUHAMAD, N. ve MIZERSKI, D., “The effects of following Islam in decisions about taboo products”. *Psychology & Marketing*, Vol. 30, No. 4, 2013, ss. 357-371.
- NIELSEN, N. A. vd., “Consumer purchase motives and product perceptions: a laddering study on vegetable oil in three countries”. *Food Quality and Preference*, Vol. 9, No. 6, 1998, ss. 455-466.
- NUNKOO, R. ve RAMKISSOON, H., “Applying the means-end chain theory and the laddering technique to the study of host attitudes to tourism”. *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 17, No. 3, 2009, ss. 337-355.
- ÖZTÜRK, B. N., Reklam İçeriğinin Satın Alma Niyetine Etkisi: Tutumun ve Çevresel Endişenin Rolü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2016.
- PHILLIPS, J. M. ve REYNOLDS, T. J., “A hard look at hard laddering: A comparison of studies examining the hierarchical structure of means-end theory”. *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 12, No. 1, 2009, ss. 83-99.
- REYNOLDS, T. J. ve GUTMAN, J., “Laddering theory, method, analysis and interpretation”. *Journal of Advertising Research*, Vol. 28, No. 1, 1988, ss. 11-31.
- REYNOLDS, T. J., “Implications for value research : A micro versus macro perspective”, *Psychology and Marketing*, Vol. 4, 1985, ss. 297-305.
- SOLOMON, M. vd., *Consumer Behavior: A European Perspective*. Prentice Hall, NY, USA, 1999.
- VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M. vd., “Discussing laddering application by the means end chain theory”. *Qualitative Report*, Vol. 11, No. 4, 2006, ss. 626-642.



## İŞYERLERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDETİN OLUŞUM SÜRECİ ve AŞAMALARINA YÖNELİK KAVRAMSAL KATKI ÇALIŞMASI

CONCEPTUAL CONTRIBUTION STUDY ON THE APPEARANCE PROCESS AND THE PHASES OF  
PSYCHOLOGICAL VIOLENCE IN WORKPLACES

**Ömer Okan FETTAHLIOĞLU**

Yrd.Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme  
Böl. Öğretim Üyesi, ofettahlioglu@hotmail.com

**Nusret GÖKSU**

Doç.Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
Öğretim Üyesi

### Özet

Bu çalışmada işletmelerde yaşanan mobbing sorunlarının ortaya çıkma ve uygulanma süreci açıklanmaktadır. Literatürde yer alan mobbing süreçlerinin incelenmesi sonucu elde edilen bulgulara göre, mobbing ile ilgili yeni bir süreç geliştirilmesi hedeflenmektedir. Literatürde var olan süreçlere nazaran, geliştirilen süreç içeriğine, özellikle mobbing mağduru ve mobbing uygulayıcılarının da eklenmesi ile, sürecin daha net anlaşılacağı düşünülmektedir.

Yapılan bu çalışma ile mobbing uygulamalarının işletmelerde nasıl ortaya çıktığı, mobbinge mücadele edebilmek için hangi aşamalarda müdahale edilmesi gerektiği ve mobbinge mücadelede hangi uygulamalar ile başarılı sonuçlara ulaşılabileceği gibi unsurlar açıklanmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, Mobbing Süreci, Mobbing Aşamaları

### Abstract

In this study the emergence and practice of the mobbing problem in companies is described. After researching the literature records on the subject of the mobbing process, the aim was to develop a new process in the context of mobbing. Compared to conventional methods available in the literature, the process was made much more clearly understandable by adding mobbing victims and practitioners to the content of the development process.

This study has attempted to explain facts, such as how mobbing cases in companies occur, in which phases certain procedures must be applied to be able to struggle against mobbing and which exertion methods can be successfully used in the fight against mobbing.

**Keywords:** Mobbing, Mobbing Process, Mobbing Phases

### 1. GİRİŞ

Büyüklüğü her ne olursa olsun herhangi bir işletmede belirlenen misyon ve vizyon doğrultusunda çalışanlar ortak amaç/amaçlar etrafında eylemler gerçekleştirirken, kendi amaçlarını da gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. İnsan ihtiyaçları, beklentileri, algı farklılıkları gibi nedenlerle çalışanlar arasında zaman zaman çatışmalar meydana gelebilmektedir. Söz konusu olabilecek çatışmalara, örgütsel değişim ve yeniliklerden dolayı ortaya çıkabilen değişime direnç, baskılar, yabancılaşma ve iş tatminsizliği gibi unsurlar da eklenince etkileri/sonuçları son derece ağır olabilecek örgütsel ve bireysel problemler ortaya çıkabilmektedir.

Hangi tür yönetim modeli uygulanırsa uygulansın çalışanlar arasında ortaya çıkan çatışmaların tam olarak önüne geçilemediği bilinmektedir. Bundan dolayı son yıllarda yönetim psikolojisi ve endüstriyel psikoloji alanında yapılan araştırmalarla, başlangıçta işyerinde rekabetin neden olduğu psikolojik baskılarla ortaya çıktığı düşünülen; ancak, varlığı ve boyutu daha önce bilinmeyen fakat örgütlerin oldukça yüksek maliyetlere katlanmasına neden olan yeni bir olgu ortaya çıkmış ve asıl kökeni latince olan bu olgu "Psikolojik şiddet (Mobbing)" olarak adlandırılmıştır.

Söz konusu olgu da, yine örgütsel ve bireysel olarak da psikolojik problemler meydana getirerek,

gerek örgüt gerekse de çalışanlar üzerinde tahmin edilemeyecek düzeyde zararların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Her tür örgütte ortaya çıkabilen psikolojik şiddet davranışları konusunda şu ana kadar özellikle de Avrupa ülkelerinde 1950’li yıllardan sonra çok sayıda araştırma yapılmıştır. Ülkemizde ise 2000’li yılların başından itibaren bu olgu çalışmalara konu edilmeye başlamıştır. Örgütlerde psikolojik şiddet davranışlarını tanımlamada bullying, psychological terror, harassment, workplace trauma gibi birçok kavram kullanılmasına rağmen en yaygın kullanılan kavram mobbing kavramıdır. Buradan da anlaşılacağı gibi, söz konusu kavramın tanımlanmasında bir fikir birliğine varılamamış, hatta farklı ülkelerde farklı kavramlar kullanılmıştır. Ülkemizde ise mobbing kavramı, psikolojik şiddet, psikolojik saldırı, duygusal saldırı, işyeri terörü, yıldırma gibi sözcüklerle ifade edilmektedir.

Psikolojik şiddet davranışları konusunda en önemli unsur insan davranışlarını anlamak son derece önemlidir. İnsan; duygu, düşünce, davranış ve tutumları ile çözümlenmesi en zor varlıktır. Bu nedenle psikolojik şiddet davranışlarının çözümlenmesi de o derecede zorlaşmaktadır. Çünkü psikolojik şiddet olgusu ile insan duyguları arasında kuvvetli bir ilişki söz konusudur. Ayrıca söz konusu olgunun içeriğinde; uygulayıcılar ve mağdur durumda olanlar olmak üzere ayrı ayrı ele alınması gereken iki temel grubun varlığı psikolojik şiddet sorununun tanımlanmasında ve çözümünde daha da karmaşık ilişkilere işaret etmektedir.

Bireysel özelliklerin yanında örgütsel özellikler de psikolojik şiddet davranışlarında önemli bir yer teşkil etmektedir. Örgütsel özelliklerin çözümlenmesi ve analiz edilmesi, bireysel özelliklerin çözümlenmesine göre daha kolay olabilmektedir. Bu nedenle örgüt yöneticileri psikolojik şiddet davranışlarını destekleyen örgütsel yapı yerine, önleyici bir yapı oluşturmaktadır. Hazırlanabilecek önleyici politikalar, verilebilecek tanıtıcı eğitimler, açık iletişim tarzları ve açık kapı politikaları gibi unsurlar psikolojik şiddet davranışlarını önleyici önlemlerden bir kaçısı olabilmektedir. Önleyici çalışmaların yapılmaması sonucunda örgüt, işgücü devir oranında artış, verimlilik azalışları, yeni işgören bulma, eğitime ve araştırma maliyetlerinde artış gibi sonuçlara katlanmak zorunda kalınabilecektir. Bu nedenlerden dolayı örgütlerde ortaya çıkan psikolojik şiddet davranışlarının bireysel sorunlar olduğu düşünülmemek, örgüt düzeyinde sorun olarak ele alınması ve çözümlenmesi gerekir.

## 2. PSİKOLOJİK ŞİDDET

İnsan topluluklarının bir arada yaşadığı işletmeler, bazen oldukça kapalı bazen de her kes tarafından açıkça görülebilen, farklı farklı çatışmalara sahne olabilmektedir. Bu tür çatışmalar ister kapalı olsun ister aşikar derecede olsun, çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler ortaya çıkarabilmektedir. Özellikle de ağır çatışmaların sonucunda aşırı stres ile karşı karşıya kalan çalışanlarda işten ayrılma, yabancılaşma, performans kayıpları, yalnızlık hissine kapılma hatta ülser, kalp hastalıkları ve kronik rahatsızlıklar gibi olumsuz durumlar gözlemlenebilmektedir.

Son yıllarda, özellikle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde sıkça görülmeye başlayan ve sonucunda psikolojik rahatsızlıklar ortaya çıkaran bir kavram kendini göstermeye başlamıştır. Bu kavram yazında mobbing (psikolojik şiddet) olarak adlandırılmaktadır.

Psikolojik şiddet konusunda ilk araştırmacılardan birisi Davenport’tur. Davenport, Schwartz and Elliott, (2003) psikolojik şiddeti, “ bir çalışanın, özellikle etrafında topladığı kişilerden de destek alarak, hedef aldığı kişilere karşı alaycı, saldırgan, ima edici davranışlar sergileyerek, hedef aldığı kişinin toplumsal itibarını zedelemeye çalışması süreci” olarak tanımlamaktadır. Kısaca psikolojik şiddet, karşı tarafa yönelik yapılan duygusal saldırılar olarak tanımlanabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003:15).

Aileden ülke yönetimine kadar her yerde sistematik baskı ile insanlar pasifize edilebilir ve böylece daha kolay yönetilir hale gelebilirler. Demokratik olmayan bu yöntemde psikolojik baskılar yapılar (Tarhan, 2004:187). Genel olarak mobbingin örgütsel verimlilik, işgören devri ve işe devamsızlık konularında olumsuz etkiler yaratacağı, hatta mağdur konumundaki kişilerin ruhsal problemler yaşayarak intihar etmelerine neden olabileceğini söyleyebiliriz (Karacaoğlu ve Reyhanoğlu,

2006:172). Son yirmi yıl içinde işyerlerinde psikolojik şiddet olayları oldukça artmış bu nedenle de hem hükümet yetkilileri hem de araştırmacılar psikolojik şiddet (mobbing) kavramının sosyal bir problem olduğu üzerinde fikir birliğine varmışlardır (Einarsen, 1999:16).

Olweus mobbing davranışlarını üç kıstas ile değerlendirmektedir (Olweus, 1978'den aktaran Cowie vd., 2002:33-51):

- ✓ Taraflar arasında güç dengesizliği ile karakterize edilen insanlar arası bir ilişkidir.
- ✓ Bir süreci kapsar ve zaman içinde tekrarlanır.
- ✓ Saldırgan bir davranıştır ve kasti olarak zarar vermeyi amaçlar.

Vandekerckhove ve Commers (2003)'e göre ise, "Mobbing, karmaşık davranışlarla karakterize edilen ve işyerinde karşılaşılan bir olgu olarak tarif edilebilen, bir bireye karşı uygulanan zararlı davranışlar ve baskılar" olarak tanımlanabilmektedir (Vandekerckhove ve Commers, 2003:45).

*Bu tanımlamalar ışığında bir tanım yapmak gerekirse bize göre işyerindeki psikolojik şiddet (mobbing)'i, "herhangi bir kişinin, etrafına güç toplayarak veya sahip olduğu gücü kullanarak kurban olarak seçilmiş kişiyi işten uzaklaştırmak amacıyla sistematik olarak gizli veya açık bir biçimde uygulanan ve bu uygulamalara karşı kurbanın kendini savunmada yetersiz kaldığı zarar verici her türlü eylemler dizisidir" şeklinde tanımlamak da mümkündür (Fettahloğlu, 12).*

İşyerinde psikolojik şiddet konusunda araştırmalar ilk olarak; İsveç'te (Leymann, 1990-1996); Norveç'te (Einarsen, 1999-2000; Einarsen ve Skogstad, 1996) ve Finlandiya'da (Björkqvist, Österman, ve Hjett 1994) başlamıştır (Zapf ve Gross, 2001:498). Bu araştırmaların başlatılmasındaki asıl neden, 70'li yıllarda özellikle İsveç'te ve daha sonra diğer ülkelerde iş çevrelerini etkileyecek yasal düzenleme ve iş kanunlarının düzenlenmesidir. Bu aşamadan sonra işyerindeki psikolojik etmenlerin ortaya çıkarılma çabaları başlamıştır (Leymann, 1996:168). Ayrıca bu süre içinde mobbing ile ilgili olarak İngiltere'de (Rayner, 1997; Rayner ve Hoel, 1997 ve Cowie vd. 2000); Danimarka'da (Mikkelsen ve Einarsen, 1999); Avustralya'da (Nield, 1995-1996); Almanya'da (Zapf, Kronz ve Kulla, 1996); Macaristan'da (Kaucsek ve Simon, 1999) ve de Portekiz'de (Cowie, 2000) çeşitli araştırmalar yapılmaya başlamıştır. Bunların yanında Avrupa dışında Amerika'da (Keashly, 1998); Avusturalya'da da (Sheehan, Barker ve Rayner, 1999) konu üzerinde çeşitli araştırmalar yürütülmüştür (Zapf ve Gross, 2001:498).

Birçok ülkede sendikalar, meslek örgütleri ve insan kaynakları bölümleri son yıllarda bu sorunla daha çok ilgilenmeye başlamışlardır (Cowie vd., 2002:33-51).

### 3. PSİKOLOJİK ŞİDDET SÜRECİ ve AŞAMALARI

Mobbing rahatsız edici davranışlarla kendini gösteren, zaman içinde acı vermeye başlayan ve olayların sarmal biçimde hız kazandığı bir süreçtir. Ancak mobbing süreci, devam etmesine izin verildiği kadar sürdürülür. Kurban olarak seçilen bireye zarar verici bir uygulama şeklinde başlayan süreç, en ağır sonuca ulaşmadan önce, kendi içinde çeşitli aşamalarda da son bulabilir (Tınaz, 2006:53). Mobbing uygulayıcısı, yönetimin sessiz kalması, mağdurun direnmeyerek pasif kalması durumlarında yaptığı eylemlere devam edebilmektedir. Ters bir durumda mobbing uygulamaları sona erebilir.

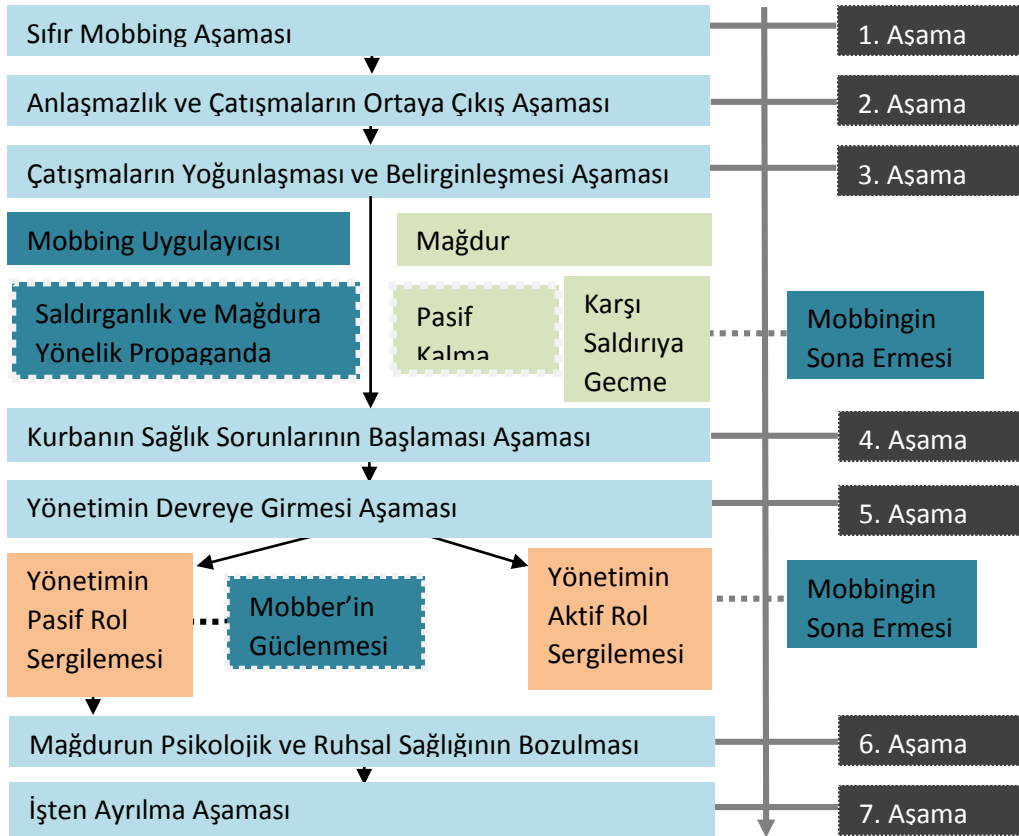
Mobbing durağan bir süreç değildir, sürekli gelişen bir olaydır. Mobbingin gelişim evreleri ülkelerin kültürel farklılıklarına göre de değişiklikler arz etmektedir. Örgütlerde mobbing üzerinde çalışan İskandinav, Avusturya ve Finlandiya'lı araştırmacılar mobbingin genel olarak dört aşamada geliştiği üzerinde hemfikirdir. (Einarsen, 1999:19-20; Resch ve Schubinski, 1996:298). İşyerinde mobbing kavramını formüle eden ilk kişi olan Leyman'a göre bu aşamalar "1. Kritik Olaylar, 2. Mobbing ve Lekeleme Çalışmaları, 3. Kişisel Yönetim, 4. Kovulma" şeklinde sıralanmaktadır (Leymann, 1996:171-172). Ancak Leymann'ın modeli Kuzey Avrupa ülkelerine uymaktadır. Akdeniz kültürünün özelliklerine daha uygun olduğu düşünülen 5 aşamalı "İtalyan-Ege Modeli", bizim ülkemiz açısından daha uygun bir süreçtir (Çobanoğlu, 2005:89). Bu nedenle mobbing sürecini açıklamak için "İtalyan- Ege Modeli" kullanılmıştır.

Mobbing süreci hakkında genel görüş, beş basamakta gerçekleştiğine dairdir. Fakat yapılan araştırmalar, mobbingin nasıl bir süreçten geçerek uygulandığına dair değil uygulanma nedenleri ve sonuçları üzerinde yoğunlaşmıştır. Sürecin nasıl işlediğine ilişkin olarak sadece yorumlamalar söz konusudur. Bazı araştırmacılar mobbingin sadece başlama, devam etme, gelişme ve sonuçlanma aşamalarından geçtiğini belirterek basit bir süreç ortaya koymuşlardır. Bazı araştırmacılar ise yukarıda saydığımız beş basamaklı bir süreç içinde gerçekleştiği konusunda yorum getirmişlerdir.

Yapılan yorumlamalar arasında ikinci aşamadan üçüncü aşamaya geçerken kurbanın üzerinde ilk psikosomatik rahatsızlıkların ortaya çıktığı ve bu aşamanın da süreçte yer alması gerektiğine ilişkin tartışmalar da vardır.

Bize göre ilk aşama olan “Belirginleşmiş çatışma aşaması”ndan önce mobbing sürecinin başlangıç aşamasını oluşturabileceğini düşündüğümüz “Sıfır mobbing durumu” yer almalıdır. Her firmada gözlenebilen günlük ve doğal iş yaşantısını yansıtan “Sıfır mobbing durumu”nun süreç içinde gösterilmesi mobbing sürecini daha anlamlı kılacaktır.

Mobbing süreci içinde “Mobbing uygulayanlar” ve “Mobbing mağdurları”nın da yer almasının, sürecin anlaşılması konusunda daha yararlı olabileceği düşünülmüş ve bu taraflar mobbing sürecine eklenerek yeni bir süreç geliştirilmiştir. Tarafımızca geliştirilen bu modeli aşağıdaki Şekil 1’de görmek mümkündür.



Şekil 1. Psikolojik Şiddet Süreci ve Aşamaları

### 3.1. Sıfır Mobbing Aşaması

Çatışmaların, normal ve anlaşılabilir bir psikolojik anlaşmazlık şeklinde düşünüldüğü küçük görüş ayrılıkları, tartışmalar ve hafif suçlamaların olduğu ve olayların şahıslar boyutuna indirgenmediği ortamlarda “Sıfır mobbing durum”ndan bahsedebiliriz (Çobanoğlu, 2005:91-92). İnsanlar arası eğitim, kültür, duygu ve düşünceler gibi farklılıklar dikkate alınır, bir iş konusunda herkesin aynı düşünce ve hareket tarzında olması beklenemez. Bu bağlamda sıfır mobbing durumunda ortaya çıkan bu olgular tüm firmalarda yaşanabilecek doğal bir durum olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle her türlü işletme yapısında mutlaka sıfır mobbing durumu olarak nitelendirilen durum söz



konusu olmaktadır. Bu aşamada gerçekleşen yüzeysel çatışma durumları genellikle departmanlar arasındaki kaynak paylaşımına dayanmaktadır.

### 3.2. Anlaşmazlık ve Çatışmaların Ortaya Çıkış Aşaması

Bu aşamada ortaya çıkan çatışmaların yoğunluğu artmıştır. Sıfır mobbing aşamasında ifade edilen çatışmalardan kaynaklı bu aşamada, genellikle departmanlar bir birleri ile güç mücadelesi içerisindedir ve bu mücadele verimliliği arttıracığı için yöneticiler tarafından da desteklenmektedir. İlimli rekabet ismi de verilen bu aşamada daha çok yeni proje birliklerinin oluşturulması gibi faaliyetlerle birimler arası rekabet gün yüzüne çıkartılmaya çalışılır. Bu aşamadaki güç dengelerine sahip olmak isteyen kişiler, ekip ruhuna zarar vermemek için kendilerini geri planda tutarlar.

Mobbing davranışlarının daha net olarak ortaya çıkmadığı bu aşamada varsayımsal olarak mağdur konumunda olan hedef kişilere yönelik herhangi bir psikolojik saldırı söz konusu olmamaktadır. Bu nedenle de mağdur konumunda olan kişi veya kişiler, psikolojik veya fiziksel bir rahatsızlık hissetmezler. Bu yüzden de sürecinin bu aşaması henüz mobbing olarak değerlendirilmemektedir. Ancak bu aşamada mobbingin ilk belirtileri olarak kabul edilebilecek çatışmaları tetikleyen kritik bir olay meydana gelir (Leyman, 1996:171; Tınaz, 2006:54). Bu kritik olay neticesinde ise, artık mobbing davranışları gün yüzüne çıkmaya başlayacaktır.

### 3.3. Çatışmaların Yoğunlaşması ve Belirginleşmesi Aşaması

İlk iki aşama sonunda güç elde etmek isteyen kişiler, daha belirgin olarak ortaya çıkarlar ve kendilerine rakip olarak gördükleri kişileri hedef alarak, onların gücünü zayıflatmaya yönelik faaliyetlerde bulunmaya başlarlar. Çobanoğlu (2005)'na göre bu aşamada, tartışmalar iş boyutundan çıkarak özel veya kişisel meselelere taşınırsa, çatışma belirgin bir hal almaya başlayarak kısa bir süre içinde mobbing davranışına dönüşebilecektir (Çobanoğlu, 2005:92).

Bu aşamada mobber (mobbing uygulayıcısı), hedef aldığı kişi veya gruplara karşı yıldırıcı propaganda faaliyetleri sergileyerek, kendi etrafında taraftar toplamaya çalışacaktır. Mobber'in bu aşamada gerçekleştirdiği açık propaganda faaliyetleri karşısında mağdur iki tür alternatif davranış sergileyecektir. Bu davranışlar "mağdur'un hiçbir şey yapmadan, pasif kalması" ve "mağdurun karşı saldırıya geçmesi" şeklinde ifade edilebilir. Eğer ki mağdur konumunda olan kişi veya grup, yapılanlara karşılık verir ve karşı saldırıya geçerse bu durumda mobber, hedef aldığı mağdura yönelik mobbing davranışlarına son verebilmektedir. Başka bir ifade ile mobberin elde etmek istediği amaca ulaşmadan, mobbing süreci son bulabilmektedir. Ancak mobbing mağdurunun pasif kalması durumunda mobbing süreci devam edecektir.

Mobbing süresince sergilenen davranışların tümü, mağduru işyerinden uzaklaştırmak amacıyla yapılan saldırı teşebbüslü davranışlar olduğu söylenemez (Tınaz, 2006:54). Bu aşamada ortaya çıkan saldırgan eylemlerin ve psikolojik saldırıların başlaması, mobbing dinamiklerinin harekete geçtiğini göstermektedir (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2005:21; Tutar, 2004:18). Bu aşamada kurban, kendisine ne olup bittiğini ve iş arkadaşlarının değişik davranışlarının nedenlerini merak etmeye ve şaşırma başlamıştır (Çobanoğlu, 2005:92-93). Fakat zaman içinde söz konusu davranışların günlük ve uzun süreli devam etmesiyle birlikte içerikleri değişebilir ve kurban üzerinde lekeleyici bir şekilde kullanılmaya başlanabilir. Nitekim gözlemlenen bütün davranışlar, günlük iletişimdeki normal anlamlarına bakılmadan, "Birini etkisi altına almak", cezalandırmak eğilimi üzerine olduğu ortak paydasına sahiptir. Bu nedenle, bu olayın temel özelliği; hileli saldırganlıktır (Leymann, 1996:171) demek mümkündür.

Sürecin bu aşamasına gelindiğinde kurban, iştahsızlık veya aşırı iştah gibi sağlık problemlerinin olduğunu fark eder. İşyerine, arkadaşlarına ve kendine güvenini yavaş yavaş kaybetmektedir. Çok sık bir şekilde uykusuzluk problemleri yaşamaya başlar. Bu aşamada mağdur kendi kişisel gayreti ile çektiği sıkıntılara karşı çözüm arayışındadır. Eğer kurban olumsuz durumların değişmeyeceği kanaatine varırsa psikolojik yapısı daha da bozulacaktır (Çobanoğlu, 2005:93).

### 3.4. Kurbanın Sağlık Sorunlarının Başlaması Aşaması

Bu aşamada mobbingin iyice gün yüzüne çıktığı söylenebilir (Çobanoğlu, 2005:93). Kişinin çalışma arkadaşları ve yönetim, kişinin işi ile ilgili temel nitelikleri yerine kişisel özellikleri ile ilgili hatalar bulma ve kişiyi damgalamaya yönelik açıklamalar üretmeye başlarlar. Söz konusu nedenlerden dolayı bu evrede, kurban genellikle mimlenmiş/lekelenmiş hale gelir (Jones, 1984:49). Bu durum, genellikle yönetimin psikolojik çalışma çevresinden sorumlu olduğu ve olayın sorumluluğunu kabul etmeyi reddettiği olaylarda görülür (Leymann, 1996:171). Çatışmaları bastırıcı bir şirket kültürü veya bu gibi konuları işbirliği içinde çözmeye yanaşmayan bir yönetici, mobbing döngüsünü harekete geçiren temel nedendir (Devenport, Scwartz ve Elliott, 1993:56). Kısaca yönetim bu aşamada, özellikle üzerinde bulunan "Çalışma ortamının psiko-sosyal durumunun kontrolü" sorumluluğunu reddederek döngüye katılmış olmaktadır (Tınaz, 2006:55). İnsan kaynakları departmanı da genelde yönetimle aynı doğrultuda kurbanın aleyhine tavır alır ve özellikle de performans değerlendirmeleri adilane yapılmaz. Mobbing belirtileri ise, işe geç gelme ve artan viziteler gibi hareketler olarak ortaya çıkmaktadır (Çobanoğlu, 2005:93). Bu aşamada kurban, örgütlü ve kurumsal bir güçle da baş etmek zorunda bırakılır ve örgütsel gücü arkasına alan kişi karşısında, kendini çaresiz görür (Tutar, 2004:18)

### 3.5. Yönetimin Devreye Girmesi Aşaması

Bu aşamaya gelinceye kadar yöneticiler ılımlı çatışmalar olarak değerlendirdikleri hatta verimlilik ve etkinlik için yararlı çatışma halleri olarak değerlendirdikleri taraflar arasındaki çatışma hallerine göz yummaktadır. Ancak kişisel olarak rekabetin gün yüzüne çıkması ve hatta gruplaşmaların yaşanmaya başlaması ile birlikte yöneticiler, çatışmaların giderek kontrolden çıktığını ve işletme faaliyetlerine zarar vereceklerini düşünmeye başlarlar.

Mobbing, yönetimin devreye girmesi ile birlikte resmi bir problem haline gelir (Leymann, 1996:172). Bu aşamada yönetim; aktif ve pasif olmak üzere iki tür hareket tarzı sergileyebilmektedir. Aktif olarak müdahale ederse mobbing son bulur. Tam tersine yönetim, pasif kalmayı tercih eder ve ortaya çıkan duruma önyargıyla yaklaşarak, olayları yanlış yargılayıp kabahati, yalnız bırakılan mobbing mağdurunda bulma ve problemi başından atma davranışı sergilerse, bu durumda söz konusu negatif döngüye katılmış olur (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2005:20; Tınaz, 2006:55).

Çalışanlar örgüt içinde mobbing davranışlarına karşı yönetimin sessiz kaldığını veya yönetimce desteklediğini gördükleri zaman, mobbing davranışlarını uygulamaktan çekinmezler. Bu durum literatürde "Organization-motivated violence (örgütün desteklediği şiddet)" olarak tanımlanmaktadır (O'leary ve Griffin,1996:227). Mobbing uygulayıcısı böylece yönetimin desteğini alarak daha da güçlenmiş olacaktır.

Mobbing sürecinde yönetim aktif olarak devreye girer ve olumsuz davranışları ortadan kaldırmak için çaba sarf ederse, bu durumda mobbing süreci sona erebilmektedir. Mobbing sürecinin devamı ancak yönetimin devreye girmesine rağmen pasif kalmasıyla mümkün olabilecektir. Bize göre bu durumda mobbing formal bir statü kazanmış olmaktadır. Bu nedenle bu evreye mobbingin formalleşmesi aşaması da denilebilir.

### 3.6. Mağdurun Psikolojik ve Ruhsal Sağlığının Aşaması

Bu aşamaya gelindiğinde mobbinge maruz kalmaktan dolayı iyice yalnız kalan mağdur karşılaştığı sorunları çözebilmek için psikolog ya da psikiyatristten destek almaya çalışabilir. Fakat özellikle de yeterli eğitimden yoksun kişilerin yönetime hakim olduğu durumlarda, kişinin durumu hakkında yanlış yorumlar daha da artabilecektir. Bu yanlış yorumlara bağlı olarak kurbanlar "Zor", "Paranoyak", veya "Akıl hastası" olarak damgalanabileceği için bu aşama önemlidir (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2005:20). Profesyoneller tarafından kişinin hikayesine inanmamaktan veya tetikleyen sosyal olaylara ayrıntılı olarak bakmamaktan dolayı kurbanı kolayca yanlış teşhis konulabilir. Şu ana kadar en çok karşılaşılan yanlış teşhisleri; paranoyaklık, manik depresiflik ve karakter bozukluğudur şeklinde belirtmek mümkündür (Leymann, 1996:172).

Yönetimin ve mobbinge ilgili yeterli bilgisi olmayan sağlık uzmanlarının yanlış tanıları bu negatif döngüyü hızlandırır. Mobbinge maruz kalan kişi, iyileşmek amacıyla çeşitli merkezlere başvurabilir. Ancak işyerinde, aldığı destek veya yardımdan faydalanmasını sağlayıcı bir ortam yaratmak yerine, uzun süreli hastalık izinleri ile iş ortamından uzaklaştırılması yolu tercih edilmemektedir. Hemen hemen her zaman bu aşamanın sonunda işten çıkarılma veya zorunlu istifa vardır (Tınaz, 2006:55-56).

Bu aşama sonunda kişi, kendisine yapılan eylemlerden hiçbir şekilde kurtulamayacağını düşünmeye başlamış ve artık ne yaparsa yapsın çare bulamayacağı kanısına kapılmıştır. Bize göre bu aşama kurban açısından “Çaresizlik aşaması” olarak da adlandırılabilir.

### 3.7. İşten Ayrılma Aşaması

Bu aşama mobbingin son aşamasıdır ve genellikle de işten ayrılma, kovulma, istifa etme/ettirilme, erken emekliliğe zorlanma ya da daha büyük travmatik olaylarla sonuçlanabilir (Çobanoğlu, 2005:94). Bu evre sonunda işyerinden uzaklaşan/uzaklaştırılan kişi içinde bulunduğu toplumsal gruplardan da kendini soyutlayabilir.

Kovulmadan sonra, duygusal gerilim ve psikosomatik rahatsızlıkların devam etmesinden dolayı mağdur, işi bırakmakla da psikolojik şiddet baskısından kurtulamayabilir (Tutar, 2004:18). Bu durum Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB) (Post-Traumatic Stress Disorder PTSD)’nu tetikleyebilir (Tınaz, 2006:55- 56). Travma sonrası stres bozukluğunun ortaya çıkması, her mağdur için söz konusu olacaktır diye bir yargı söz konusu değildir. Burada asıl önemli faktörlerin, mağdurun olaylara bakış açısı, kişilik yapısı, fizyolojik sağlığı veya buna benzer etmenler olduğunu unutmamak gerekmektedir.

## 4. SONUÇ

Çalışma yaşamı, insan hayatında önemli bir yer teşkil etmektedir. Belirli beklentileri karşılamak için çalışma hayatına başlayan bireyler için çalışma yaşamının kalitesi; çalışanın performansı, verimliliği, mutluluğu, psikolojik ve fiziksel sağlığı üzerinde olumlu veya olumsuz yönde etkiler meydana getirebilmektedir. Post modern anlayışla yerleşen görüşlerden bir tanesi olan ekip çalışması, çalışanların beklentilerini karşılamada önemli bir katkı sağlayabilmektedir. Bu bağlamda çalışanlar arasında işbirliği ve dayanışmanın desteklenmesi zorunluluk halini almaktadır. Bazı durumlarda ise çalışanlar arası işbirliği yerini, çalışanlar arası çatışmalara bırakabilmektedir. Özellikle küçük çatışmalarla başlayan daha sonraları ise kişisel saldırılara kadar gidebilen istenmeyen davranışlar, her tür işletmede ortaya çıkabilmektedir. Bu tür davranışlardan biri olan psikolojik şiddet davranışları da yine her türlü işletmede ortaya çıkabilmektedir. Kısaca, insan onurunu zedeleyici davranışları içeren psikolojik şiddet davranışları işyerlerinde ortaya çıkabilen işyeri şiddeti olarak ifade edilebilir.

Genellikle gücün kötüye kullanılması şeklinde ortaya çıkan söz konusu davranışlar; kuralsız, ilkesiz, dengesiz, sürekli ve yıkıcı bir şekilde gücün kullanılmasını içerebilmektedir. Bu bağlamda psikolojik şiddetin, güç, otorite ve ahlak sınırlarını aşarak, başka bir ifadeyle formel davranışlar dışına çıkarak bazen acımasız bir şekilde kullanıldığını söyleyebiliriz. Psikolojik şiddet davranışlarında amaç, hedef olarak seçilen bireylerin işyerinden uzaklaştırılmasını sağlamak veya sindirmektir. Planlı, sistematik şekilde uygulanması sonucu ortaya çıkan psikolojik ve bazen fizyolojik saldırılar hedef konumundaki kişileri intihara kadar sürükleyebilmektedir.

Kuramsal olarak psikolojik şiddet, “Karşı tarafa bazen manevi bazen de fiziksel zarar vermek amacıyla gerçekleştirilen sistematik olan ve bir veya birkaç kişiye yönelik olup, kurbanların kendilerini savunmada yetersiz kaldıkları davranışlar” şeklinde tanımlanmaktadır (Björkqvist, Österman ve Hjelt, 1994:23). Burada güç sahibi olan bireyin ve/veya grupların, zayıf olarak gördükleri bireylere yönelmeleri söz konusudur.

Buna bağlı olarak psikolojik şiddet davranışlarının bireyler arasındaki güç dengesizliğine dayandığı da söylenebilir. Söz konusu güç mevkiden kaynaklanabildiği gibi, insanları etkileme, sosyal

gruplara dahil olma gibi faktörlerden de kaynaklanabilmektedir. Bu nedenle örgütlerde genellikle üstler tarafından gerçekleştirilen psikolojik şiddet davranışlarıyla karşılaşılırken, iş arkadaşları (akranlar) tarafından hatta nadir de olsa astlar tarafından üstlere doğru gerçekleştirilen psikolojik şiddet davranışlarına da rastlanabilmektedir. Kısaca psikolojik şiddet davranışlarının, taraflar arasında gerçek veya atfedilen bir güç dengesizliğinin yaşandığı durumlarda ortaya çıktığı söylenebilir.

Kişileri psikolojik ve bazen fizyolojik olarak yıpratmak hatta ona zarar vermek için gerçekleştirilen psikolojik şiddet davranışları farklı tür ve derecelerde de olsa hayatın her alanında ortaya çıkabilmektedir. Diğer alanlarda ortaya çıkan şiddet olayları, fiziksel şiddeti de önemli derecede içinde barındırabilmektedir. Fakat örgütlerde ortaya çıkan şiddet olayları, genelde fizyolojik saldırıları içermemekte, ancak psikolojik şiddet uygulamalarına örgütlerde sıklıkla rastlanmaktadır.

Örgütleri belirli bütünlüğü olan alt sistemler olarak kabul edecek olursak, bu sistem ve alt sistemlerin kendine özgü amaçları olduğunu ifade edebiliriz. Örgütler bu amaçlar doğrultusunda çalışanlarını yönlendirmek durumundadır. Bu nedenle örgüt ve çalışanlar arası ilişkilerde de dinamik bir dengenin olması gerektiği söylenebilir. Bu doğrultuda çalışanlara yerine getirilmesi gereken roller yüklenir ve bu rolleri başarılı bir şekilde uygulamaları istenir. Söz konusu roller, kişilere davranış tarzlarında da belirli kriterler yükleyerek sınırlamalar getirebilmektedir. Örgütlerde çalışanlar kişisel duygu ve düşüncelerini ön plana çıkararak, kendilerinden beklenen rollerin dışında hareket ederlerse çalışanlarla örgüt arasında ve çalışanlar arası uyumsuzluklar ortaya çıkabilir (Budak ve Budak, 2004:561). Söz konusu uyumsuzlukların artmasına bağlı olarak örgütlerde psikolojik şiddet davranışlarının ortaya çıkma olasılığı da o derecede artış gösterebilecektir. Fakat herhangi bir uyumsuzluk veya çatışma anında sergilenebilecek her türlü davranış, psikolojik şiddet davranışı olarak ifade edilemez. Bu bağlamda psikolojik şiddet olaylarının tanımlanmasında ortak kriterler belirlenmiştir.

Örgütlerde ortaya çıkan psikolojik şiddet davranışlarından bahsedebilmek için, söz konusu olumsuz davranışların sistematik bir biçimde tekrarlanması ve düşmanca tavırları kapsamaması gerekmektedir. Başka bir ifade ile tek bir olay şeklinde gerçekleştirilmiş ve süreklilik arz etmeyen olumsuz davranışlar, psikolojik şiddeti içermemektedir. Ayrıca psikolojik şiddet olayları belirli bir amaç için veya sadece can sıkıntısını gidermek gibi eğlence amaçlı yapılabilmektedir. Bu bağlamda, doğrudan veya dolaylı olarak planlı ve belirli bir amacı kapsayan fiziksel şiddetten, sözlü şiddete hatta sosyal yalıtıma kadar ima yoluyla alay etme, küçük düşürücü isimlerle çağırma, bilgi saklama, istenmeyen fiziksel temaslarda bulunma, tehdit etme, asılsız dedikodular çıkarma gibi geniş bir yelpaze içinde gerçekleştirilen davranışlar psikolojik şiddet davranışı olarak ele alınmalıdır.

İşyerinde ortaya çıkan psikolojik şiddet olaylarında sergilenen davranışlar beş grupta toplanabilmektedir. Bu gruplar içinde, kendini ifade etme ve iletişime yönelik psikolojik şiddet uygulamaları, iş ve göreve yönelik psikolojik şiddet davranışları, sosyal ilişkilere yönelik psikolojik şiddet davranışları, kişilik ve itibara yönelik psikolojik şiddet davranışları ve son olarak kişisel sağlığa yönelik psikolojik şiddet davranışları yer almaktadır. Hangi tür psikolojik şiddet davranışının sergilendiği veya sergileneceği konusu da yine mağdurun veya psikolojik şiddet uygulayanların kişilik özellikleri ve örgütsel özelliklere göre farklılık arz edebilecektir. Örgütlerde ortaya çıkan psikolojik şiddet davranışlarının genellikle üstler tarafından astlara uygulandığı düşünülmektedir. Fakat psikolojik şiddet davranışları iş arkadaşlarına (akranlara) olmak üzere yatay ve aşağıdan yukarı veya yukarıdan aşağı olmak üzere dikey pozisyonda gerçekleştirilebilmektedir. Ancak en sık ortaya çıkan psikolojik şiddet davranış tarzı, güç farklılığından dolayı yukarıdan aşağıya doğru olan davranışlardır.

Psikolojik şiddet davranışları, birden bire ortaya çıkan bir olgu değildir. Belirli bir süreçten geçerek ortaya çıkmaktadır. Küçük çatışmalar şeklinde kendini göstermeye başlayan bu olgu, zaman içerisinde saldırgan eylemlere dönüşerek kurban üzerinde ilk psikosomatik sonuçların ortaya çıkmasıyla devam eder ve büyür. Burada yönetimin hareket tarzı büyük önem arz etmektedir. Yöneticiler söz konusu olumsuz davranışlara ya müdahale ederek sorunu ortadan kaldırırlar, ya da

önemsiz olarak algılayabilecekleri davranışları görmezden gelerek daha da büyümesine neden olabilirler. Bu aşamalardan sonra kurban konumundaki kişi fiziksel ve ruhsal olarak çok büyük rahatsızlıklar yaşayabilir. Bu durum hem mağdur konumundaki işgörene, hem çalışma arkadaşlarına hem de örgüte büyük zararlar verebilecektir.

Psikolojik şiddet uygulamalarına yönelik öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- ✓ Örgütlerde ortaya çıkan psikolojik şiddet davranışları bireysel nedenlerden daha çok örgütsel nedenlerden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle öncelikle söz konusu olgu konusunda örgüt düzeyinde farkındalık yaratılmalı, söz konusu olabilecek olumsuz davranışların neden olduğu etmenler belirlenerek giderilmeye çalışılmalıdır. Bu doğrultuda gerek çalışanlara gerekse yönetici konumunda bulunanlara düzenli aralıklarla bilgilendirici eğitimler verilmelidir.
- ✓ Üniversitelerde ortaya çıkan psikolojik şiddet olayları sadece söz konusu üniversitelerin meselesi olarak değerlendirilmeyerek, daha geniş çapta, ÜAK ve YÖK'ün de içinde bulunduğu kurullarda ele alınabilir. Bu doğrultuda gerek üniversiteler bazında gerekse üst kurullar bazında psikolojik şiddet davranışlarını önleyici politikalar hazırlanmalı ve uygulamaya sokulmalıdır.
- ✓ Özellikle fikri bazda ülkenin beyin güçlerini yetiştiren üniversitelerde çalışanların fikirlerini, düşüncelerini ve beklentilerini özgürce söyleyebilecekleri ortamlar yaratılmalıdır. Ayrıca, çalışanlara kendilerini güvende hissedebilecekleri bir örgütsel atmosfer yaratılmalıdır.
- ✓ Avrupa ülkelerinde olduğu gibi psikolojik şiddetle mücadele için kanuni hükümler hazırlanmalı ve bu tür davranışlar hukuki yaptırımlara konu teşkil etmelidir.
- ✓ İşe alımlarda kişilik özellikleri ve zeka özelliklerine göre değerlendirmelere ağırlık verilmelidir. Literatür sonuçlarında ifade edildiği gibi duygusal zekası yüksek kişiler, hem psikolojik şiddet davranışlarından daha az oranda etkilenmekte hem de bu tür olumsuz davranışlara yönelmemektedirler. Gerekli olan diğer özelliklerinin yanısıra, özellikle duygusal zekası yüksek kişiler tercih edilmeye çalışılmalıdır.
- ✓ Kurumsal bazda disiplin yönetmeliklerine, psikolojik şiddet davranışlarına ilişkin maddeler eklenerek, bu tür davranışların önüne geçilmeye çalışılmalıdır.
- ✓ Psikolojik şiddet davranışlarına yönelik olarak kurumsal araştırmalara ağırlık verilmelidir. Yapılan araştırmaların genelinde sadece sağlık sektörü üzerinde yoğunlaşıldığı görülmektedir. Bu nedenle sektörel bazda incelemelere gidilmesi de ayrıca yarar sağlayabilecektir. Özel ve kamu kurumlarının bağlı bulunduğu üst kurullar tarafından bu tür çalışmaları destekleyici kararlar alınmalıdır.
- ✓ Psikolojik şiddet davranışları sadece bireylere ve örgütlere değil toplumsal yapıya da zarar verebilmektedir. En başta yakın çevre ve aileler bu tür olumsuz davranışlardan etkilenmektedir. Toplumun temel direği olan ailelerin bu tür olumsuz davranışlardan etkilenmemesi için kamuoyunun bilinçlenmesine yönelik çalışmalar da yapılmalı ve kamuoyunun desteği sağlanmalıdır.
- ✓ Söz konusu davranışlara maruz kalanların başvurabileceği, gerektiğinde yardım alabileceği danışma merkezlerinin kurulması ve desteklenmesi gerekmektedir. Ayrıca bu tür merkezler kurumlar bünyesinde de oluşturulmaya çalışılmalıdır.
- ✓ Avrupa ülkelerinde psikolojik şiddet davranışlarının ülke ve işletmelere maliyeti çok yüksek seviyelere ulaşmıştır. Bu nedenle bu tür uygulamaları engelleyici çalışmalara ağırlık verilmektedir. Söz konusu olumsuz davranışlarla karşı karşıya kalanların her an ulaşabilecekleri iletişim araçlarıyla destek verme amaçlı yardım hatları oluşturulmuş ve faaliyete sokulmuştur. Bizim ülkemizde de bu tür yardım hatlarının oluşturulması psikolojik şiddet davranışları ile mücadelede etkili olabilecek yöntemler arasındadır.
- ✓ Örgütlerde ortaya çıkan psikolojik şiddet davranışlarının önceden tahmin edilebilmesi zor olmakla birlikte imkansız değildir. Burada en önemli görev yöneticilere düşmektedir. Herhangi



bir örgütte, olağan dışı olarak işgören devrinde artışlar, hastalık izinlerinde yükselmeler, geçici izne ayrılma oranlarında artışlar gibi uygulamalarla karşılaşıldığında bu tür belirtiler göz ardı edilmemeli, nedenleri detaylı olarak araştırılmalıdır. Burada yöneticilerin deneyimlerini etkin biçimde kullanmaları, yeterli ve doğru bilgilerle doğru kararları alarak uygulamaya geçmesi önemlidir.

- ✓ Örgütsel bazda uygulanabilecek önlemlerden bazıları; açık kapı politikaları, açık iletişim, ekip çalışmalarına ağırlık verilmesi, sosyal kaynaşma toplantılarının düzenlenmesi, çalışanlara aidiyet duygusunun aşılması, kararlara katılımın sağlanması gibi uygulamalardır. Bu tür uygulamalara ağırlık verilmesi gerekmektedir. Ayrıca bu tür uygulamaların modern yönetim felsefesinin gerekleri olduğu da göz ardı edilmemelidir.
- ✓ Psikolojik şiddet davranışları ile mücadelede, mağdur durumundaki bireylere de bir takım görevler düşmektedir. Mağdur durumuna düşmüş olan kişiler öncelikle kendilerinin suçlu olduğu fikrine kapılmakta ve kendisine yönelik gerçekleştirilen olumsuz davranışlara sessiz kalmaktadırlar. Fakat psikolojik şiddetle mücadelede en önemli husus öncelikle kişinin kendine güvenidir. Güven kaybının, durumu kabullenmek ve yenik düşmek ile eş anlamlı olacağı unutulmamalıdır. Bu tür durumlarda psikolojik şiddet mağduru, psikolojik şiddet davranışının nedenlerini gerçekçi ve doğru bir biçimde analiz ederek, psikolojik şiddetle doğru mücadele yöntemini bularak uygulamalıdır.

## KAYNAKÇA

- Björkqvist, K., Osterman K. ve Hjelt B. (1994); *Aggression Among Universtiy Employess, Aggressive Behavior*, 20 (3): 173-184.
- Budak, G. ve Budak, G. (2004); *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları, 5. Baskı, İzmir.
- Cowie, H.; Naylor, P., Rivers, I., Smith, P.K ve Pereira, B. (2002); “Measuring Workplace Bullying”, *Aggression and Violent Behavior*, 7, 33-51.
- Çobanoğlu, Ş. (2005); *Psikolojik Şiddet: İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*, Timaş Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.
- Devanport, N.; Schwartz, R.D. ve Elliott, G.P. (2003); *Psikolojik Şiddet İşyerinde Duygusal Taciz, Sistem Yayıncılık*, Çev: Osman Cem Onertoy, 1. Baskı, İstanbul.
- Einarsen, S. (1999); “The Nature and Causes of Bulying at Work”, *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16-27.
- Einarsen, S. ve Skodstad, A. (1996). “Bullying at work: Epidemiological Findings in Public and Private Organisations”. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2)., 185-202.
- Fettahlioğlu, Ö.O. (2008). “Örgütlerde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Jones, Edward E. (1984); *Social Stigma-The Psychology of Marked Relationships*, W. H. Freeman Press, New York.
- Karacaoğlu, K. Ve Reyhanlioğlu, S. (2006); *İşyerinde Yıldırma KKTC’deki Sağlık Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Araştırma*, 14, Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Atatürk Üniversitesi İİBF; Erzurum.
- Keashly, L. (1998). “Emotional Abuse in the Workplace: Conseptual and Emprical Issues”, *Journal of Emotional Abuse*, 1(1), 85-117.
- Leymann, H. (1996), “The Content and Development of Psikolojik şiddet at Work”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-168.
- Mikkelson, E.G. ve Einarsen, S. (2001); “Bullying in Danish Work- life:Prevalence and Healt Correlates”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 393-413.

- Niedl, K. (1996). "Mobbing and Well-being: Economic and Personnel Development Implications", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 239-249.
- O'Leary K.A.M; Griffin, R.W. (1996), "Organization Motivated Aggression: A Research Framework", *The Academy of Management Review*, 21(1), 225-253.
- Rayner, C. (1997), "The Incidence of Workplace Bullying", *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7(3), 199-207
- Rayner, C. ve Hoel, H.(1997), "A Summary Review of Literature Relating to Workplace Bullying", *Journal of Community and Applied Social Psychological*, 7, 181-191.
- Resch, M. ve Schubinski, M. (1996), "Psikolojik şiddet - Prevention and Management in Organizations", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 295-307.
- Sheehan M., ve Barker, M. (1999), "Applying Strategies for Dealing With Workplace Bullying", *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 50-56.
- Tarhan, 2004:187 Tarhan, Nevzat (2004), *Psikolojik Savaş: Gri Propaganda*, Timaş Yayınları, İstanbul.
- Tınaz, P. (2006); *İşyerinde Psikolojik Taciz (Psikolojik Şiddet)*, Beta Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.
- Vandekerckhove, W., ve Commers, M. R. (2003). Downward workplace mobbing: a sign of the times?. *Journal of business Ethics*, 45(1-2), 41-50.
- Zapf, D. ve Gross, C. (2001); *Conflict Escalation and Coping With Workplace Bullying: A Replication and Extension*, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 369-504.
- Zapf, D.; Knorz, C. ve Kulla, M. (1996); "On The Relationship Between Psikolojik şiddet Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 215-237.



## **ИНЕРЦИЯЛЫ РОТОРЛЫ ЭКСКАВАЦИЯЛЫҚ-ТАСЫМАЛДАУШЫ МАШИНАЛАРДЫ ҚОЛДАНУ БАҒЫТТАРЫ ЖӘНЕ ДАМУ ЖОЛДАРЫ**

### **THE ROTOR EXCAVATION MACHINES AND USING AREAS**

**Jusupov KENES**

Assoc. Prof. M. Tinishbaev Kazakh Academy of Transportation and Communication

**Kozbagarov RUSTEM**

Assoc. Prof. Dr. M. Tinishbaev Kazakh Academy of Transportation and Communication,  
kenes\_atabai@mail.ru

Әр елдің экономикалық дамуы көбінесе сол елдің жеке өзінің жол- құрылыстық, экскавациялық машиналары мен заманауи техникалық деңгейдегі технологияларын жасап енгізу есебінен қамтамасыз етілетін өнеркәсіптің құрылыс және өндіру салаларының жұмыс тиімділігінің өсу темпіне байланысты болады.

Жер қазу жұмыстарының қарқындылығы ең бастысы жаңа техникалық тиімділікті қолдану негізінде жұмыс істейтін жоғары қуатты және жоғары өнімділікті машиналар мен агрегаттарды жасау және өндіріске жаңа технологияларды енгізу базасында жүзеге асырылады. Мұндай жұмыстарды іске асыру зерттеулер тиімділігін жоғарылатуға және ғылым мен техниканың жетістіктерін өндіріске енгізу мерзімдерін қысқартуға негізделеді.

Жер жұмыстарының интенсификациясы негізінен өндіріске жаңа технологияларды, материалдарды, өнімділігі жоғары әрі қуатты машиналар мен агрегаттарды енгізу арқылы дамиды.

Қазіргі таңда республикамыздың қазба байлықтарын игеруде экскавациялық-тасымалдаушы машиналарды және басқа да үздіксіз жұмыс істейтін техникаларды қолданудың маңызы зор болып тұр.

ТМД елдері бойынша өндірістің құрылыс, тау-кен және мелиорация саласындағы экскавациялық-тасымалдау, сонымен бірге тиіп-түсіру және тасымалдау-қоймалық жұмыстардың жылдық көлемі ондаған млрд кубқа жеткен қазіргі кезеңде төмен меншікті энергиялық шығындармен қатты топырақтарды өңдей алатын, кіші меншікті массасымен мобильділік пен жоғары өнімділік бере алатын үздіксіз жұмыстағы жаңа технологияларды кеңінен қолдану қажет.

Қазіргі кездегі гравитациялық [1] түсірудегі шөміштер айналу жылдамдығымен шектелген, сондықтан да олар жылдамдықты өсіру арқылы өнімділікті арттыра алмайды. Жылдамдықтың шектеулі мәндері өлшемсіз жылдамдық коэффициентімен, яғни центрге тартқыш үдеудің ауырлық күші үдеуіне қатынасымен анықталады:

$$C_v = \frac{\vartheta^2 p}{gR} = \frac{\omega^2 R}{g}, \quad (1)$$

Қазіргі кезде роторлы экскаваторлардың алдыңғы қатарлы конструкцияларының жылдамдық коэффициенттері 0,41÷0,425 аралығында. Өлшемдері бірдей болса да, гравитациялық ротор жылдамдығының шектеулі мәндерінен асатын роторларды жылдам роторлар деп атайды. Бұларды түсіру процестерін жақсарту және қарқынды ету әр түрлі тәсілдермен жүреді.

Бұл роторлардың барлығы топырақты «төменнен жоғары» қарай өңдейді, әрине бұл оларды қатты топырақты өңдеуде қолдану аясын шектейді. Жобалау ғылыми-зерттей

институттарының зерттеулері қатты топырақты өңдеу барысында металқұрылымының қаттылығын, экскаватордың динамикалылығы мен орнықтылығын қамтамасыз ету машинаның жалпы салмағының өсе түсетіндігін көрсетті.

Экскавациялық-тасымалдаушы машиналарды (ЭТМ) қолдануды дамытудың бірден-бір бағытына топырақты ротор «жоғарыдан төмен» қарай («өзіңе қарай») өңдейтін (қазіргі кездегі роторлар «төменнен жоғары қарай» айналады) үдерісті жатқызуға болады. Мұнда жұмыс кезінде экскаватор металқұрылымына түсетін күш азаяды. Жұмыс органының орнықтылығы мен экскаватордың жалпы теңдестігі жақсарады.

Кесу қалақшалары бар, бірақ түбі жоқ роторды пайдалану кезінде де конструкция жақсарады, бірақ бұл жағдайда шөміштің бар болуы қосымша энергия шығындарының пайда болуына септігін тигізеді.

Өндірістегі жылдамдықты роторлардың көптеген кемшіліктерін «жоғарыдан төмен» қарай қазатын инерциялы роторды пайдаланғанда жоюға болады. Бұл инерциялы ротордың негізгі ерекшеліктері:

1) төменгі де, жоғарғы да айналу жылдамдықтарында жұмыс істей алады, бұл кез келген тығыздықтағы топырақты өңдей беруге және қажетті өнімділікке қол жеткізуге мүмкіндік береді;

2) топырақты энергияны ең аз қажет ететін сұлбамен қазуы, яғни жоғарыдан төмен қарай жартылай еркін кесу тәсілімен, мұнда кесілген топырақ төмен қарай қопарылып түседі;

3) ротор өлшемдерінің кішілігі және массасының аздығы, жұмыс кезінде топырақ реакциясы күшті азайтады, бұл металқұрылымға түсетін күшті төмендетеді, динамиканы және жұмыс үдерісіндегі орнықтылықты жақсартады және төмендегілерге мүмкіндік береді:

а) жоғары қазу күшін ала алады және экскаватор массасын жоғарылатпай-ақ қатты топырақты өңдей алады;

ә) қалыпты қазу күшімен жұмыс істеу кезінде техника массасын едәуір азайтуға мүмкіндігі береді;

б) жұмыс істеу кезінде пышақтардың қазылған топырақпен өзін-өзі тазалауы;

в) топырақтың конвейерге лента қозғалысы бағытымен едәуір бастапқы жылдамдықпен берілуі.

Жоғарыдан төмен қазатын инерциялы ротор дөңгелегінен тұрады, оған көлбеу бұрышпен екі қатарлы 8 жұп пышақ бекітілген. Егер шөмішті етіп жасау керек болса, онда пышақтар жұбының соңына табақша қойылады. Мұндай ротордың артықшылығы – кесу қалқаншасының жоқтығы, материалды пышақпен кеседі. Талдау нәтижелері көрсеткендей, егер роторда кесу қалқаншалары болса, онда қалқанша мен қалақ арасында материалдың жабысып қалу процесі жүреді де, конструкцияның жұмыс қабілеттілігіне кері әсерін тигізеді. Сонымен қатар шөмішті роторларда да материалды тасымалдау қабілеттілігі азаяды.

Ал болашақта инерциялы роторды пайдалану қолайлы, себебі ол қазбаны пышақпен кеседі де, тасымалданатын топырақ үздіксіз ағынмен жылжи бастайды. Мұндай конструкция ротордың критикалық жылдамдықтан да жоғары жылдамдықпен айналып, өнімділікті бірнеше есе өсіруге мүмкіндік береді. Оның тағы бір принципті артықшылығы – топырақты жоғарыдан төмен қарай қазып, кесілген топырақтың қопарылып түсуі арқылы қазудың энергия сыйымдылығын төмендетуі. Ал топырақтың кесуге қарсы күші төменнен жоғары қарай бағыттталып, роторға, жұмыс жабдығы мен металқұрылымға түсетін күшті азайтады, бұл машинаның динамикалығы мен орнықтылығына оң әсер етеді. Шөмішсіз инерциялы ротордың әрбір пышағы жұмыс барысында массивтен орақ тәріздес жоңқа кесіп алады (1-сурет). Жоңқаның келесідей өлшемдері бар:  $a_0$  - қалыңдығы,  $b_0$  - ені және  $h$  - биіктігі. Пышақпен кесілетін жоңқаның қалыңдығы  $a_0$  өзгеріп отырады да, пышақтың ротор осіне қатысты алғандағы кесу жетегінің ( $\beta$  – бұрышы) және ротор жебесі жағдайына (көлбеу бұрыш  $\alpha$  және жебенің бұрылуы  $\varphi$  мен  $\gamma$ ) байланысты болады. Жоңқа ені де кесу

элементінің бұрылу бұрышынан алынған функция болып табылады, ол жебенің горизонталь жағдайында ротор осі деңгейінде өзінің максимал мәніне жетеді.

Ал жоңқа биіктігі топырақтың физика-математикалық қасиеттеріне, жұмысты орындаудың оңтайлы сұлбасына байланысты болады. Инерциялы ротор үшін жоңқа қабатының биіктігі төменгі аралықта алынады:

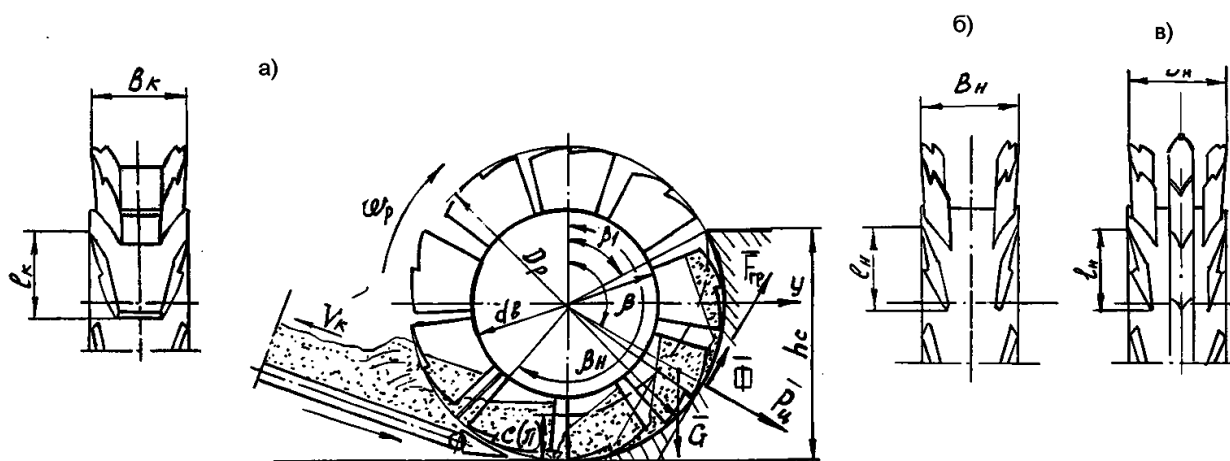
$$h = (1,2 \div 1,4)R_p \quad (2)$$

мұндағы  $R_p$  - ротор радиусы, м.

Кесілген топырақты екі қатарлы пышақтар алып келеді де, қазба бетімен тасымалданып, қабылдау қалағы арқылы үздіксіз ағынмен едәуір бастапқы жылдамдықпен центрге тартқыш, массалық, шеңберлік күштер арқылы конвейерге келіп түседі.

Эксплуатациялық-тиепу машиналары [2] рудасыз құрылыс материалдары және отқа төзімді бұйымдар жасайтын шикізат көздері карьерлерінде соңғы кездері көптеп қолданылуда.

Өңделетін материалдың физика-механикалық қасиеттеріне қарай инерциялы роторлардың кесу-тасымалдау элементтері (КТЭ) шөмішті және шөмішсіз (пышақты) етіп жасалады. Есептеулер көрсеткендей, ротор кескен экскавациялық материалдың (ЭМ) кинетикалық энергия қоры топырақтың өздігінен қабылдау құрылғысынан конвейерге жеткізуге толықтай шамасы келмейді. Осыған байланысты экскавациялық материалдың өзара байланысы және ылғалдылығы төмен (5-6%-дан аз) болған жағдайда көбінесе шөмішті конструкциялы ротор қолданылады. Мұндай жағдайда масштабты факторды, яғни материал беруді шектейтін кесу-тасымалдау элементтерінің биіктігін қолдану мүмкіндігін ескерген жөн.



1-сурет. Үйілмелі (б) және қатты (в) материалдарды өндеуге арналған шөмішті (а) және шөмішсіз (б және в) инерциялы роторлар сұлбалары

Жалпы алғанда, шөмішті және шөмішсіз инерциялы роторлы жұмыс жабдықтарының негізгі параметрлерін талдау мен таңдауды қазу жұмыстарының технологиялық ерекшеліктерін ескере отырып, осыған дейін профессор Р.Н. Таукелев [3] қарастырған.

Инерциялы роторды зертханалық сынау зерттеулері арқылы экскавацияланатын материалдардың пышақтармен жоғарыдан төмен қарай қиғаш кесіп құлату үдерісінің жұмыс қабілеттілігі, олардың үйлесімді режимдік және энергетикалық параметрлері, сонымен бірге кесу жаңқаларының өлшемдері мен формалары дәлелденіп бекітілді [4].

Осы сынақтардың нәтижесінде  $d = 1.54$  м болатын инерциялы роторлы (ИР) құрылғы  $2 \div 9$  м/с қазу жылдамдығымен  $23,8 \div 25,6\%$  ылғалдықтағы III-IV категориялы топырақтарда жоспарланып жасалған далалық стендте сынақтан өткізілді (2-суретті қараңыз).



Кесу элементтері роторға пышақ жұптары сандарын (6, 8 және 10) ауыстыра алатындай етіп бекітілді, олардың ара қашықтығы 275, 310, 345 және 380мм және олардың барабан қырларымен салыстырғандағы бекіту бұрышы 6-16 градус болды.

Роторда әдеттегідей шөміш болмағандықтан оның параметрлеріне талдау жасау үшін пышақ жұптарының шартты геометриялық көлемі  $q_n$  (екі пышақ арасында орналасқан көлем), сонымен бірге жұмыс барысында осы көлемнің толу деңгейін анықтайтын коэффициент  $C_o$  шамалары енгізіледі. Инерциялы ротордың параметрлерін анықтау үшін бастапқы өлшем ретінде пышақ биіктігі  $h$  алынады [3].



2-сурет. Диаметрі 1,54м инерциялы роторды далалық стендте сынау үдерісі

Осы сынақтардан соң зертханалық зерттеулердің нәтижелері төменгі деректермен толықты:

- ИР-ң сенімді жұмыс қабілеттілігі дәлелденді, ротор жылдамдығы  $V_p = 4.4\text{ м/с}$  болғанда өнімділік  $Q_{ин} = 256\text{ м}^3/\text{сағ.}$  жетті, бұл есептей келе шөміштегі гравитациялық әдіспен айналдырғандағы ротор өнімділігінен 4,5 есе артқандығын көрсетеді;

-  $V_p = 2,1 - 4,4\text{ м/с}$  жылдамдықтағы ИР-дың меншікті қазу энергия сыйымдылығы бір мезгілде сол топырақты ЭР-25 өнеркәсіптік экскаватормен жұмыс істегенмен салыстырғанда сәйкесінше 15-40%-ға төмен болып шықты.

- барлық өңделетін топырақты тасымалдау мен түсіру барлық қабылданған пышақтар арақашықтығында қамтамасыз етіледі, пышақтар саны 10 жұп болған кезде қазу жылдамдығы  $V_p = 2,0 \div 4,5\text{ м/сек}$  болуы керек. Стендтің конструкциялық деректері зерттелген ротордың тасымалдау шамасының 90%-н ғана қолдануға мүмкіндік береді.

ИР-ды қолдану бойынша жұмыстар үш бағытта жүргізіліп, нәтижесінде төмендегілерде экспериментальді үлгілер жасалды:

- ЭРЭ-200 ИР жебелі роторлы экскаваторда (ЭРЭ-200 базасында);

- пассивті қазатын дискісі ИР-ға ауыстырылған, тартым тракторы К-700А болатын топырақты қабаттап өңдейтін грейдер-элеватор типіндегі Д-437А негізделген роторлы-тасымалдаушы машинада (РТМ-1);

- массасы 810 кг, өнімділігі сағатына 60-65тонна болатын жабық темір жол вагондарынан үйілмелі жүктерді тиіп-түсіруге арналған роторлы-тасымалдаушы кешенде (РТК-1).

Бұл жұмыстар жұмыстық техникалық құжаттамалар жасалуымен, өндірістік жағдайда зерттелуімен жүргізіле отырып, экспериментальді техникалық жоғары тиімділігі мен сенімді жұмыс істеуін көрсете білді.

**Қорытынды:**

Теориялық талдаулар және жүргізілген экспериментальді зерттеулер мен есептелген деректер нәтижелері инерциялы ротордың тасымалдау мүмкіншілігінің өте жоғары, сол себепті өнімділіктің едәуір артатындығын дәлелдейді. Жалпы алғанда мұның барлығы инерциялы ротордың негізінде жоғары өнімділікті экскавациялы-тасымалдаушы техниканың жаңа түрлерін жасауға мүмкіндік беретіндігін көрсетеді.

#### **ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ**

1. Волков Д.П.. Машины для земляных работ. М.: Высшая школа 1995, 285с.
2. Щадов М.И., Владимиров В.М. и др. Экскавационно-транспортные машины непрерывного действия: Справочник механика открытых работ. М: Недра, 1995, 161с.
3. Таукелев Р.Н., Жусупов К.А., Таранов С.В., Искаков К.А. Конструкции инерционных роторов нижней разгрузки и их рабочий процесс, «Вестник КазАТК», №6, 2006, с. 42-48.
4. Жусупов К.А. Выбор конструктивно-кинематических, линейных, силовых и энергетических параметров машин с инерционным ротором//Журнал «Вестник КазАТК», №6, 2010г, с.35-37.

## FRAKTALLARNING PAYDO BO'LISH TARIXI

### FRACTANTS HISTORY

**Kamala Polatova Nuraliyevna**

Research Assistant, Uzbekistan Navai State Pedagogical Institute, anvar030382@mail.ru

Fraktal atamasi 1975-yil polyak olimi Benua Mandelbrot tomonidan fanga kiritildi. Fraktal so'zi inglizcha "fractus" so'zidan olingan bo'lib, tarjimasida kasr degan ma'noni anglatadi. Fransuz matematigi Benua Mandelbrot 1958-yilda IBM ilmiy-tekshirish markaziga ishga o'tadi. Ushbu kompaniyada ishlash jarayonida kunlar o'tishi bilan B.Mandelbrot kompaniyaning amaliy xarakterdagi muammolaridan butunlay chetlashib, bir vaqtning o'zida lingvistika, o'yinlar nazariyasi, iqtisodiyot, aeronavtika, geografiya, fizika, fiziologiya muammolari bilan ham shug'ullana boshladi. Benua Mandelbrot faqat bir soha bilan emas, balki har xil sohalar bilan shug'ullanishni yoqtirar edi. U bu davrda iqtisodiyot sohasi bilan shug'ullanar ekan, narsalar bahosining tebranish jarayoni matematika va fizikada mavjud bo'lgan hech bir qonuniyatga bo'ysunmaganligi tufayli mavjud standart egri chiziqlar bilan ifodalanmasligini tushundi. Ammo shu bilan birgalikda yillar davomida narsalar bahosining o'zgarishida qandaydir matematik qonuniyat ham borligini sezib qolda. U bir asrdan ortiq vaqt davomida paxta harxining o'zgarish statistik ma'lumotlarini olib, kompyuterda ma'lum dastur asosida tekshirganda bahoning qisqa va uzoq vaqt mobaynidagi tebranishlarida simmetriya borligini aniqlay oldi. Bu iqtisodiyot fani namoyondalari uchun kutilmagan yangilik edi. Bunda Benua Mandelbrot o'zining dastlabki, endi paydo bo'layotgan fraktal usulini qo'llagan edi.

Fraktal so'zi rus tilida "samapodobiya", yani o'z-o'ziga o'xshashlik degan ma'noni anglatadi. Bu degani ixtiyoriy ob'ekt (narsa va hatto hodisa) ning ixtiyoriy bo'lagi (qismi) shu narsaning o'ziga o'xshash demakdir.

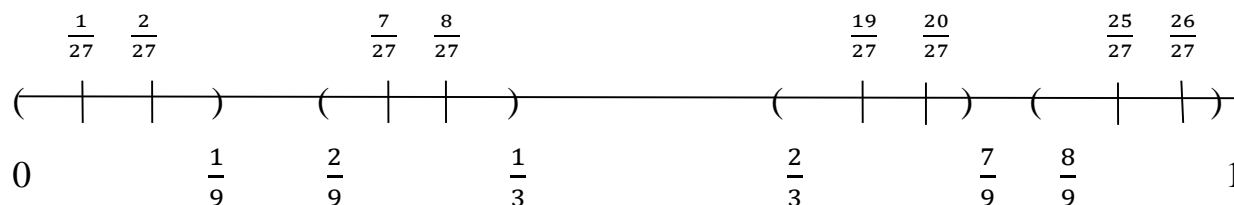
Masalan, kesmaning ixtiyoriy bo'lagi o'ziga o'xshaydi, daraxt shoxi tuzilishi o'ziga o'xshaydi, daryo irmoqlari ham o'ziga o'xshaydi, geometrik progressiya o'zining dastlabki bir nechta hadlarini tashlab yuborgandan keyin qolgan qismi yana geometrik progressiya bo'ladi.

Misollar keltiramiz:

1) *Kantor to'plamlari*. Endi  $\Delta_0 = [0, 1]$  segmentni olib, uning ustida quyidagi amallarni bajaramiz.

Avval bu segmentni  $\frac{1}{3}$  va  $\frac{2}{3}$  nuqtalar bilan uch qismga bo'lib, undan uning o'rta qismi bo'lgan  $(\frac{1}{3}, \frac{2}{3})$  oraliqni chiqarib tashlaymiz. Natijada  $\Delta_{00} = [0, \frac{1}{3}]$  va  $\Delta_{01} = [\frac{2}{3}, 1]$  segmentlar hosil bo'ladi. Bu segmentlarning har birini yana uch qismga bo'lamiz hamda ularning o'rta qismlari bo'lgan  $(\frac{1}{9}, \frac{2}{9})$  va  $(\frac{7}{9}, \frac{8}{9})$  oraliqlarni

chiqarib tashlaymiz. Natijada  $\Delta_{000} = [0, \frac{1}{9}]$ ,  $\Delta_{001} = [\frac{2}{9}, \frac{1}{3}]$ ,  $\Delta_{010} = [\frac{6}{9}, \frac{7}{9}]$ ,  $\Delta_{011} = [\frac{8}{9}, 1]$



segmentlar hosil bo'ladi. Bu segmentlarning har birini yana teng uch qismga bo'lib, mos ravishda o'rta qismlari bo'lgan 4 ta oraliqni chiqarib tashlaymiz;

natijada 8 ta segment hosil bo'ladi. Bu jarayonni cheksiz davom ettiramiz.  $k$  – amal natijasida  $2k$  ta segment hosil bo'ladi. Ularni  $\Delta_{i_1 \dots i_k}$  orqali belgilaymiz (bunda  $i_s = 0, 1; s = 1, k$ ).

Natijada  $\Delta_0 = [0, 1]$  segmentdan ushbu

$$G_0 = \left(\frac{1}{3}, \frac{2}{3}\right) \cup \left\{ \left(\frac{1}{9}, \frac{2}{9}\right) \cup \left(\frac{7}{9}, \frac{8}{9}\right) \right\} \cup \left\{ \left(\frac{1}{27}, \frac{2}{27}\right) \cup \left(\frac{7}{27}, \frac{8}{27}\right) \cup \left(\frac{19}{27}, \frac{20}{27}\right) \cup \left(\frac{25}{27}, \frac{26}{27}\right) \right\} \cup \dots$$

ochiq to'plam chiqarib tashlangan o'ladi. Buning natijasida

$P_0 = \Delta_0 \setminus G_0$  to'plam mukammal to'plam bo'ladi.

**1-teorema.**  $P_0$  to'plam sanoqsizdir.

Isbot.  $P_0$  to'plam sanoqli bo'lsin, deb faraz qilaylik; u holda  $P_0$  to'plam

$$\{x_1, x_2, \dots, x_n, \dots\} \quad (1)$$

ko'rinishda yoziladi. Bunda ikki hol bo'ltishi mumkin:  $x_1$  nuqta yo  $\Delta_{00}$  da, yoki  $\Delta_{01}$  da yotadi ( $\Delta_{i_1, i_2, \dots, i_k}$  segmentlar yuqorida kiritilgan);  $x_1$  nuqta yotmagan  $\Delta_{0i}$

segmentni  $\sigma_1$  bilan belgilaymiz.  $\sigma_1$  ga kiruvchi hamda  $x_2$  ni o'z ichiga olmagan  $\Delta_{0ij}$  segmentni  $\sigma_2$  bilan belgilaymiz va hokozo. Natijada bir -birining ichiga joylashgan hamda  $n$ -si  $x_2$  nuqtani o'z ichiga olmagan

$$\sigma_1, \sigma_2, \dots, \sigma_n, \dots$$

segmentlar ketma- ketligiga ega bo'lamiz. Bu segmentlarning umumiy qismi bo'sh emas hamda  $P_0$  to'plamning yasaliishiga ko'ra bu umumiy qism  $P_0$  ga tegishli. Demak, umumiy qismning barcha elementlari (1) ketma- ketlikda uchrashi kerak, umumiy qismning  $y$  elementi (1) ketma- ketlikda  $n$ -o'rinda uchrasin, ya'ni  $y = x_n$ . Ammo  $\sigma_n$  ning yasaliishiga ko'ra  $x_n$  nuqta  $\sigma_n$  ga kirmaydi, demak, umumiy qismga ham kirmaydi. Ziddiyat kelib chiqadi.

Endi  $G_0$  va  $P_0$  to'plamlar elementlarining arifmetik xossasini beramiz. Buning uchun sonlarning uchli kasr shaklida yozilishiga murojaat qilamiz.

Ma'lumki,  $(0, 1)$  segmentdagi har bir sonni quyidagi uchli kasr shaklida yozish mumkin:

$$0, a_1 a_2 \dots a_n \dots \quad (a_i = 0, 1, 2; i = 1, 2, \dots).$$

Lekin  $\frac{i}{3^k}$  ( $i = 1, 2; k = 1, 2, \dots$ ) ko'rinishdagi sonlarni (ya'ni yuqoridagi amallarni

bajarishdagi bo'lish nuqtalariga mos sonlarni) uchli kasr sifatida ikki xil ko'rinishda yozish mumkin:

$$\frac{1}{3^k} = \begin{cases} 0, \underbrace{0 \dots 0}_{k-1} 10000 \dots \\ 0, \underbrace{00 \dots 0}_k 02222 \dots \end{cases} \quad (2)$$



$$\frac{2}{3^k} = \begin{cases} 0, \underbrace{0 \dots 0}_{k-1} 200 \dots \\ 0, \underbrace{0 \dots 0}_{k-1} 12222 \dots \end{cases}$$

Bu ikki ko'rinishdan bir raqami uchramaydiganini qabul qilamiz. Boshqa har qanday son uchli kasr shaklida birgina ko'rinishda yoziladi.

Yuqoridagi amallarni bajarishda  $\Delta_0 = [0,1]$  segmentdan  $(\frac{1}{3}, \frac{2}{3})$  oraliqni oraliqni olib tashlagan edik; ya'ni birinchi amal natijasida  $[0,1]$  segmentdan shunday sonlar olib tashlandiki, ularning uchli kasr shaklidagi birinchi uchli raqami birga teng, ikkinchi amal bajarganimizda  $\Delta_{00} = [0, \frac{1}{3}]$  va  $\Delta_{01} = [\frac{2}{3}, 1]$  segmentlardan tegishlicha  $(\frac{1}{9}, \frac{2}{9}), (\frac{7}{9}, \frac{8}{9})$  oraliqni olib tashlagan edik, ya'ni ikkinchi amal natijasida shunday sonlar olib tashlanadiki, ularni uchli kasr shaklida yozganimizda ikkinchi uchli raqami birga teng bo'lar edi va hokozo. k-amal bajarish natijasida  $[0,1]$  segmentdan shunday sonlar olib tashlanadiki, ularni uchli kasr shaklida yozganimizda k-uchli uchli raqam birga teng bo'ladi. Demak yuqoridagi amallarni bajarish natijasida  $[0,1]$  segmentdan birorta uchli raqami birga teng bo'lgan hamma sonlar chiqarib tashlangan bo'ladi.

Agar  $[0,1]$  segmentdan olingan olingan ixtiyoriy  $x$  sonning biror uchli kasr raqami birga teng bo'lsa, u  $G_0$  to'plamga kiradi, aks holda u son  $P_0$  to'plamga kiradi, ya'ni  $P_0$  to'plamga kirgan sonlarning uchli raqamlari faqat 0 va 2 dan iborat.

1-teoremadan aniqroq bo'lgan quyidagi teorema o'rinli.

**2-teorema.**  $P_0$  to'plam kontinuum quvvatga ega.

Isbot.  $[0,1]$  segmentdagi har bir sonni o'nli kasrga yoyish mumkin bo'lganidek, segmentdagi har bir sonni ikkili kasrga yoyish mumkin:  $x = 0, i_1 i_2 \dots i_n \dots; i_s = 0, 1$

Aksincha, bu ko'rinishdagi har bir ikkili kasrga  $[0,1]$ dagi bitta son mos qo'yish

mumkin. O'nli kasrdagi kabi  $[0,1]$  dagi  $\frac{N}{2^k}$  ko'rinishdagi sonlar ikki usul bilan,

qolgan sonlar esa bir usul bilan ikkili kasrga yoyiladi.

Ikkinchi tamondan, yuqorida ko'rsatilgandek,  $P_0$  to'plamning har bir elementini quyidagi uchli kasr shaklida yozish mumkin:

$$\varepsilon = 0, j_1 j_2 \dots j_n \dots; j_s = 0, 2$$

Aksincha, bu ko'rinishdagi har bir ikkili kasrga  $P_0$  ning bitta nuqtasi mos keladi;

$P_0$  dagi  $\frac{N}{3^k}$  nuqtalar ikki usul bilan, qolgan nuqtalar esa bir usul bilan ikkili kasrga yoyiladi.

Endi  $[0,1]$  segment bilan  $P_0$  orasida o'zaro bir qiymatli moslikni o'rnatamiz;  $[0,1]$  segmentdan ikkili kasr shaklida yozilgan  $x = 0, i_1 i_2 \dots i_n \dots$

Nuqtani olib, unga  $P_0$  to'plamning quyidagi elementini mos qo'yamiz

$$\varepsilon = 0, j_1 j_2 \dots j_n \dots$$

bu yerda  $j_s = 0$ , agar  $i_s = 0$  bo'lsa va  $j_s = 2$ , agar  $i_s = 1$  bo'lsa. Bunda,  $[0,1]$  segment kontinuum quvvatga ega bo'lgani uchun  $P_0$  to'plamning ham kontinuum quvvatga egaligi kelib chiqadi.

2)  $\dots \frac{1}{27}; \frac{1}{9}; \frac{1}{3}; 1; 3; 9; 27; \dots$  ketma-ketlikni 3 ga ko'paytirsak,



... $\frac{1}{9}; \frac{1}{3}; 1; 3; 9; 27; 81; \dots$  ketma-ketlikka ega bo'lamiz. Bu esa dastlabki ketma-

ketlikning aynan o'zi. Bunda ketma-ketlik masshtabini 3 marta kattalashtirdik. Agar bu ketma-ketlikni 3 ga karrali son marta kattalashtirsak yoki kichraytirsak ketma-ketlikning o'zi hosil bo'laveradi, shuningdek daraxtning bir shoxini 10 marta yoki 20 marta kattalashtirsak, balki berilgan daraxtning o'zi hosil bo'ladi yoki daraxtni 1:10 yoki 1:20 masshtabda kichraytirsak o'sha shoxi hosil bo'ladi.

3)  $1; 2; 4; 8; 16; 32; \dots; 2^n; 2^{n+1}; \dots$  progressiyaning dastlabki 3 ta hadini tashlab yuborsak,  $8; 16; 32; 64; \dots; 2^n; 2^{n+1}; \dots$  kabi ketma-ketlik ham progressiya

bo'ladi va u dastlabkisini 8 ga ko'paytirishdan hosil bo'ladi yoki oxirgisini 8 ga bo'lsak dastlabkisi hosil bo'ladi. Xuddi shuningdek, geometrik progressiyaning dastlabki n ta hadini tashlab yuborishdan hosil bo'lgan progressiya dastlabkisiga o'xshash. Ya'ni progressiyaning qismi o'ziga o'xshash.

4) Leonardo do Vinchi daraxtning ma'lum balandligidagi jami shoxlarini kessak, kesimlarda hosil bo'lgan doirachalar yuzlari yig'indisi pastdagi kunda kesimi yuziga teng bo'lishini aytgan edi. Bunday misollar juda ko'plab keltirish mumkin. Agar kim fraktallar bilan biror marta qiziqib ko'rsa, u albatta o'ta chiroyli va sirli geometrik ob'ektlar bilan tanishib, favqulodda qiziqarli ilmiy hodisaga duch kelganligini sezadi. B. Mandelbrot o'zining "Tabiatning fraktal geometriyasi" nomli asarida fraktal tushunchasining mohiyatini ochish maqsadida "Britaniyaning qirg'og'i uzunligi qanday?" degan savolni qo'yib, unga javob berish jarayohida ajoyib xulosaga kelgan. Bunda qirg'oqning uzunligi uni nima bilan qanday o'lchashga juda bog'liq ekan. Agar biz o'lchayotgan asbob 1 km lik chizg'ich bo'lsa, qirg'oqning uzunligi qandaydir n km chiqishi tayin. Lekin bunda qirg'oqning egri- bugri joylari, yarim orolchalari tufayli hosil qilingan qirg'oq qismlari uzunliklari qolib ketadi. Agar 100 m lik chizg'ich bilan o'lchaganimizda esa Britaniya qirg'og'ining uzunligi qandaydir m km chiqadi va tabiiyki,  $m > n$  bo'ladi. Chunki

100 m lik chizg'ich bilan o'lchanganda egri-bugri joylari ham km lik chizg'ich bilan o'lchanganga qaraganda ancha yuqori aniqlikda o'lchanishi oqibatida m soni n sonidan bir necha marta katta chiqib ketishi ham mumkin. Shuningdek, 10 m, 1m, 1dm, 1cm lik chizg'ichlar bilan o'lchasak, Britaniya qirg'og'i uzunligi yanada o'sa borishi tabiiy. 1 mm va undan ham kichik bo'lgan uzunlik birliklarini tanlab o'lchay boshlasak, Britaniya qirg'og'i uzunligi cheksiz o'sib boraveradi degan xulosaga kelamiz. Bu jarayon fraktal haqida yaqqol tasavvur hosil qilish uchun yaxshi misoldir. Demak, fraktal tushunchasi ixtiyoriy ob'ektning qismi (bir bo'lagi) o'ziga o'xshash degan fikrga asoslanar ekan. Yuzaki qaraganda bu fikr juda katta ahamiyatga ega emasdek tuyulsada aslida kutilmagan darajada natijalar berishiga tezda ishonch hosil qilamiz.

Tabiatdagi haddan tashqari ko'p narsa, hodisa va voqealar fraktal formaga yoki fraktal tuzilishiga ega. Hatto kelajakda ta'lim jarayoniga ham fraktal yondashish ro'y berishi aniq. Hozirgi paytda fraktallar matematika, fizika, bioloiya, ximiya, iqtisodiyotga kirib kelmoqda. Chunki bu fanlarda kesma yoki geometrik progressiyada bo'lgani kabi o'z qismiga yoki qismining o'xshash bo'lish hollari nihoyatda ko'p.

Masalan, iqtisodiyot sohasini olaylik. Bir tuman, yoki bir viloyat miqyosidagi iqtisodiy rivojlanish ko'rsatkichlari darajasi butun davlat miqyosidagi rivojlanish darajasi bilan bir xil bo'ladi. Iqtisodiyot sohasida qilingan biror o'zgarishni fraktallardan foydalanib butun davlat yoki biror hudud miqyosida qanday ijobiy yoki salbiy oqibatlarga olib kelishini oldindan aniqlash mumkin bo'ladi (xuddi geometrik progressiyaga o'xshab) va bu ishlab chiqarishni oldindan aniq rejalashtirish imkoniyatini beradi.

Hozirgi paytda fraktal geometriya deb nomlanuvchi geometriya bo'limi rivojlanmoqda. Fraktal geometriya Evklid geometriyasidan yoki nopologik fazo tushunchalaridan farq qiladi. Evklid geometriyasi bo'yicha hajm 3 o'lchovli, yuz 2 o'lchovli, chiziq yoki kesma bir o'lchovli va nuqta nol o'lchovli deb qaraladi. Lekin, Evklid geometriyasida 1,3 o'lchov, 2,5 o'lchov kabi

o'lchovlar mavjud emas.

Borliqqa fraktal geometriya nuqtai nazari bilan qarash Evklid geometriyasi nuqtai nazari bilan qarashdan keskin farq qiladi. Evklid geometriyasi Pifagor, Aristotel va boshqalar tomonidan asos solingan butun o'lcham yoki sonli o'lchov tushunchalariga tayanadi. Chunki qadimgi grek falsafasida ma'lum bir qonuniyatga bo'ysunmaydigan tartibsiz olamdan biror qonuniyatga bo'ysunadiganlarini ajratib olib o'rganish taraqqiyot mezoni sifatida qaralgan. Shuning uchun Evklid geometriyasida hamma narsalar nuqtalardan tashkil topganligi to'g'ri qayd qilingan. Lekin, barcha narsalarni taqriban silliq (ikki o'lchovli sirt) yoki to'liq, bo'shliqlarsiz to'lgan (uch o'lchovli fazodagi jismlar) deb qarash noto'g'ri. Boshqacha qilib aytganda Evklid geometriyasi simmetriya va butunlikka tayanadi. Bizni o'rab turgan olam esa to'liq simmetriyani inkor qiladi. Har qanday ob'ektni chuqurroq o'rgansak, uning yangi-yangi qirralari ochilaveradi. Bu qirralarini ochishda Evklid geometriyasidagidek, butun  $0;1;2;3;\dots$  o'lchamlar etarli bo'lmaydi. Masalaning bunday tomonlarini fraktallardan foydalanib hal qilish mumkin.

Fraktal geometriyada kasr o'lchamlar ham bor. Masalan, bir varaq qog'oz 2 o'lchovga ega. Lekin uni g'ijimlab dumaloq shaklga keltirilsa, uni necha o'lchovli deb qarash kerak? Chunki ma'lum hajmga ega bo'lgan jism o'zi egallab turgan joyni to'liq to'ldiradi deb tushuniladi (Evklid geometriyasida). Masalan, shar, kub, paralleloepid,.... Ammo g'ijimlangan qog'oz fazoda joy egallasa ham o'zi egallab turgan joyni to'liq to'ldirmaydi, orasida bo'shliqlar ham qoladi. Agar uni qattiq presslasak, uning o'lchami uch o'lchamga yaqinlashadi, lekin baribir aniq uch o'lchamga ega bo'lmaydi. Chunki baribir bo'sh joylar qoladi. Shuning uchun g'ijimlangan qog'oz o'lchamini aniqlash masalasi bilan fraktal geometriya shug'ullanadi. Bu o'lcham albatta kasr son bilan ifodalanishi kerak va bu o'lcham albatta uch o'lchamdan kichik bo'ladi.

Tabiatda juda ko'p narsalar aniq bir, ikki yoki uch o'lchamli emas. Chunki ularning ichida bo'shliq va havoli joylar bor. Masalan, qovun, yog'och, to'p, kiyim-kechak, non, ma'lum hududdagi tuman, tufli, etik, ingichka shlang ... lar aslida uch o'lchamli emas, ip yoki sim to'r, yoyib qo'yilgan mato, tekis sirtga yoyilib turgan suv yoki yog' 2 o'lchovli emas. Lekin Evklid geometriyasida narsaning o'lchami  $D > 1$  bo'lsa uni ikki o'lchovli deb,  $D > 2$  bo'lsa, uni uch o'lchovli deb olish qabul qilingan bo'lib, aslida bu fikr to'g'ri emas. Ya'ni narsaning aniq o'lchovini bildiruvchi kasr o'lchamlar ham bo'lishi kerakligini fraktal geometriya tasdiqlaydi.

Bunda D harfi bilan o'lchov belgilandi.

Ushbu fikrlardan kelib chiqqan holda ishonch bilan aytish mumkinki, fraktal geometriya - bu tabiat geometriyasidir. Shuning uchun fraktal geometriya yoki umuman fraktallarning kashf qilinishi nafaqat matematika fanida, balki barcha fanlar rivoji uchun, kompyuter texnologiyalari, kompyuter grafikasi rivojlanishi uchun juda katta turtki bo'ldi. Demak fraktallarni tadqiq qilish, chuqurroq o'rnashish tabiat va jamiyatning, hali inson aqli yetmagan qirralarini, ularda mavjud bo'lgan o'zaro bog'lanish va qonuniyatlarini aniqlash imkoniyatini beradi.

Hozirgi paytda fraktallar fizika, biologiya, iqtisodiyot, informatika, matematika, medetsina kabi fanlarning tadqiqot obyektlaridan biriga aylanish bilan birgalikda bu fanlarning rivojlanishiga ham sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda.



## ҚАЗАҚСТАНДА АГРОӨНЕРКӘСІП КЕШЕНІНІҢ ДАМУЫНДАҒЫ ИНДУСТРИЯЛДЫ - ИННОВАЦИЯЛЫҚ БАҒЫТТАРЫ

### INDUSTRIAL AND INNOVATION FEATURES OF AGRICULTURAL INDUSTRY'S DEVELOPMNET IN KAZAKHISTAN

**Karmenova N.N. (г.ғ.к , профессор Н.Н.Карменова)**

Қазақ Мемлекеттік Қыздар Педагогикалық Университеті / Prof.Dr. Kazakh State Women  
Teacher Training University, nuri2909@mail.ru

#### ТҮЙІНДЕМЕ

Ауыл шаруашылығы саласында ықпалдасу мақсатында құрылған Қазақ-Корей инновациялық орталығында «Жасыл технологияларды» дамыту мәселелері зерттелуде, Қазақстан-Литва орталығында аграрлық білім бағыты бойынша ақпарат алмасып, тәжірибие бөлісу шаралары қолға алынып келеді.

Алдымыздағы стратегиялық міндеттердің бірі - Қазақстанның шикізат өндіруші ғана емес, ауыл шаруашылығында өңделген қосымша құны жоғары тауарларды экспорттаушы ел ретінде бәсекеге қабілетті мемлекет болуын қамтамасыз ету. Сонымен қатар 2020 жылға дейін еліміздің аграрлық саласына инновациялық технологияларды кеңінен өндірісте қолдана білетін білікті, білімді мамандар даярлау ісін жаңаша бағытқа бұрып, Қазақстан ауылшаруашылық тауар өндірушілерге білім тарату орталықтарының моделін қалыптастыру жоспарлануда. Қазақстанның әлемдегі ауылшаруашылық өнімдерін экспорттаушы жетекші елдер қатарына қосылуына мүмкіндігі арта түсетіні сөзсіз. Осы тұрғыдан алғанда аграрлық саланың ғалымдарын үлкен шаруаларды еңсеру ісі күтіп тұр.

**Түйін сөздер :** Инвестиция, нарық, сектор, кешен, инновация, ретроспектив, коммуникация, инженерия, инфляция, акционер, фермер, субсидия.

#### Resume

Development study "Green Technology" at the innovation center Kazak-Korea was created in order to integrate agriculture, agricultural education and exchange experiences with the Kazakhstan-Lithuania center.

The task following the strategy of Kazakhstan is to be a competitive state not only the producer of raw materials, but also exporting countries, rural household goods Additional cost above. By 2020, the preparation of educated and qualified professionals received new direction able to make use of innovative technology in the agricultural sector of our country, it was planned to make the model for the centers of education in rural economic goods in Kazakhstan. Kazakhstan will be exporting country rural household goods in the world. In this connection, the scientists in the agricultural sector to perform most of the work

**Keywords:** Investment, market, sector, complex, innovation, retrospectives, communication, engineering, inflation, a shareholder, a farmer, subsidy

#### Резюме

Развития исследования «Зеленые технологии» в инновационном центре Казах-Корей была создана в целях интегрирование сельского хозяйства, обмениваются аграрным образованием и опытами с центром Казахстан-Литва.

Задача следующей стратегии Казахстана является быть конкурентоспособной государством не только производителем сырья, но и экспортирующей страной сельско хозяйственного товаров дополнительное стоимости выше. К 2020 году подготовка образованных и квалифицированным специалистов получило новое направление умеющий пользоваться

инновационной технологии в аграрной сфере нашей стране, планируется сделать модель центров для образование в сельско хозяйственного товаров в Казахстане. Казахстан будет экспортирующей страной сельско хозяйственного товаров в мире. В связи с этим, ученые в аграрной сфере выполнить большую часть работы

### **Ключевые слова**

Инвестиция, рынок, сектор, комплекс, инновация, ретроспектив, коммуникация, инженерия, инфляция, акционер, фермер, субсидия.

Қазақстан Республикасы-негізінен аграрлық мемлекет, сондықтан оның шаруашылығының ең басты және маңызды саласы-аграрлық сектор.

Ауылшаруашылығы өзінің даму жолында талай өзгеріске ұшырап келеді. Бұрын Қазақстанда 3000-ға жуық ірі шаруашылықтар, олардың ішінде 2500 дей кеңшарлар және 400ден астам ұжымдық шаруашылықтар тартылып, олардың орындарына 130 мыңнан астам қожалық, фермерлік, ұжымдық,жекеменшік шаруашылық түрлері, өндірістік кооперативтер, акционерлік қоғамдар, жауапкершілігі шектеулі серіктестіктер және басқа да шаруашылықтар құрылды.

Қазақстанда ауылшаруашылығын дамытуға жерінің көлемі өте ауқымды, климаттық жағдайының тиімділігі, табиғи ресурстары да мол болып келуі өте тиімді болып отыр.

2013 жылы қабылданған «Агробизнес-2020» бағдарламасын бекіту туралы Үкіметтің қаулысына тиісті өзгерістер мен толықтырулар енгізу туралы Үкіметтің жаңа қаулысы қабылданды. Шын мәнісінде Агроөнеркәсіпті дамыту ел экономикасының басты табыс көздерінің бірі. Осы орайда, Елбасы ауыл шаруашылығы саласындағы кәсіпкерлікті дамыту өте маңызды екенін бірнеше рет қайталап айтқанын үнемі есте тұтқан жөн деп білеміз.

Инвестициялық қаржы салу кезінде агроөнеркәсіптік кешен субъектілерін қаржыландыру керек. Бұл тұрғыда әлемдік озық тәжірибиелерге зер салсақ, шаруашылықтарды барынша ірілендірген жөн. Дамыған елдердегі іргесі мықты ірі шаруашылықтардың бәрі де осы үрдістен өткен. Себебі, тек ірі шаруашылықтар ғана қатаң бәсекелестік жағдайға төтеп береді және әрі қарай еркін дами алады.

Сондықтан мемлекеттік қолдау көрсету мақсатында агроөнеркәсіптік кешен субъектілеріне инвестициялық қаржы салуды қаржыландыруға қатысты қағидаларға бірқатар өзгерістер енгізу керек.

Бірінші кезекте,инвестициялық жобалардың төлқұжаттары жөніндегі қағидалардың қолданыстағы редакциясын түзеткен дұрыс.

Екінші-мал және құс шаруашылықтары мен тағы басқа жобаларға жұмсалатын инвестициялық шығындарды қайта қарап, реттеген жөн.

Үшінші-ретроспективті жобаларды қаражаттандыруға рұқсат берілгені ләзім.

Төртінші-жеміс-жидек өнімдерін сақтайтын кәсіпорындарды құру және дамыту бағытына бөлінетін қаржы көлемін 50 пайызға дейін көбейту шарасы кезек күттірмейтін іс болып отыр.

Бесінші-сүтті қайта өңдеу зауыттарын салып,бұрынғылардың қуатын арттыру қажет. Себебі, оны толық өңдеп шығарып,тиісті жерге жеткізгенге дейінгі шараларға салынған инвестицияның 50 пайызға жуығы жұмсалады екен. Ірі қара малдың еті мен сүтін,сондай-ақ,құс жұмыртқасы мен етін қайта өңдеу саласын дамыту ісі мемлекеттің көмегіне зәру. Себебі бұл тұрғыдағы қолдау шаралары алты жарым жылдан бері өзгеріссіз келеді. Атап айтқанда, 2009 және 2014 жылдары теңге бағамына жасалған түзетулер бөлініп жүрген қаржының құнына әжептәуір әсер еткен.

Мәселен 2008 жылы кез-келген ауылшаруашылық тауарын өндіруші арпаның бір тоннасын 8000 -10 000 теңгеден сатып алған болса,оның қазіргі құны 30 000 теңгеге бағаланып тұр.

Яғни 6 жылдан бері арпа құны 3 есеге қымбаттапты. Бұдан бөлек электр энергетикасы 2,5 есеге дейін қымбаттағаны мәлім. Шаруашылықтардың одан әрі өрістеп, дамуы үшін әлі де бірқатар жеңілдіктер қарастырылғаны жөн.

Еліміздегі кейбір облыстарда қайта өңдеу үшін ауылшаруашылық өнімдерін сатып алу шығындарын қаржыландыру бағдарламасы мүлде жоқ. Ондай бағдарлама әзірге 5 облыста ғана бар. «Бизнес жол картасы-2020» бағдарламасының арқасында инфрақұрылым жүргізілді. Және үдемелі индустриялық-инновациялық даму бағдарламасы аясында тындырылуы тиіс шаруалардың бірі-азық-түлік белдеуін қалыптастыру.

«Азық-түлік белдеуін» құрудың негізгі мақсаты-азық-түлік нарығындағы бағаны тұрақтандыру және инфляциямен күрес [1;б.25].

Азық-түлік қауіпсіздігін сақтау бағытындағы жұмыстардың біріншісі агроөнеркәсіп кешенін әртараптандыру. Әсіресе, мал шаруашылығын дамытуға басымдық беру жоспарланып отыр. Яғни бидай алқабы қысқартылып, мал азығы дақылдарының алқабы кеңейтіледі. Мысалы биыл бидай егістігінің көлемі ауылшаруашылығы дақылдарының жалпы көлемінің 55 пайызына (623,8 мың гектар) дейін төмендеді. Сонымен қатар, азықтық дақылдардың егістік алқабы 3,5 пайызға, көкөніс дақылдарының алқабы 3,5 пайызға өсті. Дәнді дақылдар өндірісінің ылғал ресурстарын сақтау технологиясы алқаптардың басым бөлігіне енгізілді (241,7 мың гектар).

Бүгінде елде мал шаруашылығымен айналысатын шаруа қожалықтарына мемлекеттік қолдау бағыттарын кеңейту бойынша белсенді шаралар қабылдануда. Атап айтқанда, фермерлер ендігі жерде техника мен жабдықтар сатып алғанда, бордақылау алаңдарын, репродуктор-шаруашылықтар, құс фабрикалары, ет комбинаттары, құрама жем зауыттары құрылысына және басқа да негізгі құралдарына шығындардың 50 пайызын қалпына келтіру үшін субсидиялар ала алады.

Субсидиялаудың көлемін жыл сайын ұлғайтудың сыртында оңтайландыру жөніндегі шаралар кешенінде субсидиялар төлеу механизмдері де жетілдірілуде, ауыл шаруашылығын басқару саласындағы мемлекеттік қызметтердің тиімділігін төмендетуге бастайтын әкімшілік кедергілер қысқартылуда.

«Агробизнес-2020» мемлекеттік бағдарламасы шеңберінде саланы кешенді қолдау негізінде Қазақстанның ауыл шаруашылығы саласы өндіріс пен өнім экспорттау көлемін ырғақты түрде ұлғайтуда. Бұл ретте мал шаруашылығы өнімдерінің негізгі түрлерінің айтарлықтай өсуі мамандандырылған аграрлық шаруашылықтарда байқалуда, мұнда бұл көрсеткіш бүтіндей алғанда 13 пайызға артқан.

Бүгін де асыл тұқымды мал басының үлес салмағының бүтіндей алғанда мал шаруашылығы саласында сенімді түрде өсіп отырғанын да оң тенденция ретінде атап өтуге болады. Атап айтқанда, 2014 жылы асыл тұқымды ірі қара мал басының өсуі -8,8, қой -14, жылқы -7, түйе -20, құс -9 пайызға жетті. Қазіргі таңда отандық аграрлық салада байқалып отырған осынау оң тенденциялардың бәрі елдегі кеменгер саясаттың нәтижесі болып табылады. Ал оның оңтайлы қағидаттары Агроөнеркәсіптік кешеннің белсенді өсу деңгейіне шығуына жағдай жасап отыр. Интеграциялық үрдістің жылдам жүруі еліміздің аграрлық секторына айрықша назар аударуды қажет етеді. Ауыл шаруашылығында өнімділікті арттыруды

Елбасы үнемі өз бақылауында ұстап, азық-түлік импортын барынша азайтып, керісінше, оны экспорттауды үндеп келеді. Мемлекет басшысының тапсырмасын мүлтіксіз орындау үшін саладағы бизнестің өркендеуіне мемлекет тарапынан кешенді қолдау керек. Әтпесе, Дүние жүзілік сауда ұйымына осы халде еңсек, аграрлық сектордың ахуалы тым қиындауы ықтимал.

Қазақстан – Жапония инновация орталығының ғалымдары өткен жылдың өзінде Білім және ғылым министрілігі қаржыландыратын екі гранттық жоба бойынша зерттеу жұмыстары мен



айналысуда. Олар – қаржы көлемі 4,0 млн теңгені құрайтын «Қазақстанның түрлі климаттық және экологиялық аймақтарындағы бал арасы тіршілік өнімдерінің атомдық-кристалдық құрылымы, морфологиясы және физико-химиялық қасиеттері» жобасы және 10млн теңгені құрайтын «Биосенсорлы жартылай өткізгіштерді өндіру және олардың негізінде адам альбуминінің конформациялық өзгерістерін зерттеу» жобасы. Қазіргі уақытта Жапонияның Kwansei Gakuin университетінің профессоры Хидетоши Сатонның зертханасымен бірлесе қан сарысуына спектрометриялық зерттеулерді жалғастыруда. Ф.Д.Овчаренко атындағы биокolloидты химия институтымен бірлесіп металл-микроэлементтердің пробионт-бактериаларға өсері бойынша зерттеулер жүргізілуде. Осы орталықты бүгінгі күні ауыл шаруашылығы өнімдері және азық-түлік сапасы мен қауіпсіздігін қамтамасыз ететін ұлттық орталыққа айналдыру алғышарттары жасалынуда.

Бұған қоса ауыл шаруашылығы саласында ықпалдасу мақсатында құрылған Қазақ-Корей инновациялық орталығында «Жасыл технологияларды» дамыту мәселелері зерттелуде, Қазақстан-Литва орталығында аграрлық білім бағыты бойынша ақпарат алмасып, тәжірибие бөлісу шаралары қолға алынып келеді.

Алдымыздағы стратегиялық міндеттердің бірі - Қазақстанның шикізат өндірушісі ғана емес, ауыл шаруашылығында өңделген қосымша құны жоғары тауарларды экспорттаушы ел ретінде бәсекеге қабілетті мемлекет болуын қамтамасыз ету. Сонымен қатар 2020 жылға дейін еліміздің аграрлық саласына инновациялық технологияларды кеңінен өндірісте қолдана білетін білікті, білімді мамандар даярлау ісін жаңаша бағытқа бұрып, Қазақстан ауылшаруашылық тауар өндірушілерге білім тарату орталықтарының моделін қалыптастыру жоспарлануда. Қазақстанның әлемдегі ауылшаруашылық өнімдерін экспорттаушы жетекші елдер қатарына қосылуына мүмкіндігі арта түсетіні сөзсіз. Осы тұрғыдан алғанда аграрлық саланың ғалымдарын үлкен шаруаларды еңсеру ісі күтіп тұр.

Ауыл шаруашылығы министірлігі дайындаған «Агробизнес-2020» бағдарламасы ауылшаруашылық тауарларын өндірушілердің бәсекеге қабілеттілігін арттыруға жаңа мүмкіндіктер береді. Оның негізгі мақсаттарына қол жеткізу үшін төрт бағыт бойынша жұмыстар жүргізілуде.

Бірінші бағыт-қаржылық сауықтыру. ауылшаруашылық тауар өндірушілерді қаржы арқылы жүзеге асыру, мысалы, «ҚазАгроҚаржы» АҚ тауар өндірушілерге лизингке техника алуға жеңілдік беріп отыр.

Екінші бағыт-агроөнеркәсіптік кешен субъектілері үшін тауарлардың қолжетімділігін жоғарылату бағыты.

Үшінші бағыт-агроөнеркәсіпке керекті зертхана, фитосанитарлық бөлім, ветеринарлық зертханалар құру, сондай-ақ мал шаруашылығы, егін шаруашылығын сумен толық қамтамасыз ету.

Ең соңғы бағыт-агроөнеркәсіптік кешенді мемлекеттік реттеу жүйесінің тиімділігін арттыру. Осындай игі жобалар ауылда бизнестің дамуына, салаға инвестицияның келуіне, бөлініп жатқан қаржының тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді деп күтілуде. Осы бағдарлама негізінде ауыл шаруашылығын дамыту мақсатында 2013-2020 жылдар аралығына мемлекет тарапынан 3122,2 млрд. теңге бөлу қарастырылған. Бұл ретте отандық аграрлық білім мен ғылым саласы мамандарына үлкен жауапкершілік жүктеледі. Соның бірі ғылым, білім және өндірісті нақты интеграциялау [2; б. 10].

Ауыл шаруашылығында қордаланған, шешілмеген мәселелер әлі де жетерлік. Осы орайда Елбасы ұсақ кәсіпорындар мен жеке кәсіпкерлерді орта деңгейге көшіру үшін жағдай жасап, ірілендірудің алғышарттарын қалыптастыру талабын қойып отыр. Осы талаптарды орындаудың басты жолы-ұсақ шаруаларды кооперацияға біріктіріп, кластерлік бағыттарды дамыту. Аграрлық секторды жаңғырту және алдыңғы қатардағы озат агротехникалық шараларды өндірісте тиімді қолдану үшін ірі тауарлы кәсіпорындар қажет. Қазіргі кезде

Қазақстанда кооператив құрамына кірген шаруа қожалықтарының үлесі 1,5 пайыздан аспайды. Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымының мәліметтері бойынша, дамыған елдерде бұл көрсеткіштер өте жоғары. Мысалы АҚШ-та-100 пайыз, Испанияда-120 пайыз, Францияда-100 пайыз, Нидерландыда-140 пайыз. Қазақстанның агроөнеркәсіптік кешені дамуы жер көлемінің үлкен болуымен, сонымен қатар пайдалы табиғи қазбалардың мол болуы. Десек те, бүгінгі күні 180 млн. гектар жайылымның 40 млн. гектары жарамсыз болып отыр. Мамандардың айтуы бойынша, осыдан 20 жыл бұрын елімізде 55 мыңдай құдық болған. Бірақ қаржылық дағдарыс кезінде көбінің жұмысы тоқтап қалған. «Агробизнес-2020» бағдарлама аясында 2020 жылға дейін 8 миллион гектар жайылым айналымға ендіріліп, 4 мың құдық қазу ісі жүзеге асырылуда.

Соңғы жылдары экономикасы дамыған елдердің ауыл шаруашылығындағы еңбек өнімділігі біртіндеп дамушы елдерге де ауысуда. Осы заманғы агротехникалық шараларды кеңінен пайдалану негізінде ауыл шаруашылығын қайта түлету ХХ ғасырдың 60-жылдарынан басталған "жасыл революция" арқылы жүзеге асуда. Жасыл революцияның негізі болып табылатын басты мәселелерге — мәдени өсімдіктердің өнімділігін арттыратын және егістік жерлерді пайдалану мүмкіндігін кеңейтетін дақылдардың тез пісетін сорттарын шығару, суландыру шараларын ұлғайту жатады. Өйткені жаңа сорттар қолдан суарған жағдайда ғана өзінің жақсы қасиеттерін көрсетіп сапалы өнім береді. Сонымен қатар осы заманғы техниканы, тыңайтқыштар мен зиянкестерге қарсы улы химикаттарды кеңінен пайдалану шаралары жатады. Жасыл революция нәтижесінде кейбір дамушы елдер өздерінің астыққа мұқтаждығын өтеді, дәнді дақылдар шығымдылығы екі-үш есеге артып, аштықты жоюға мүмкіндік туды. Әсіресе бұл құбылыс халық саны қарқынды өсіп жатқан Мексика, Үндістан және Қытай елдерінде белең алады. Негізінен, шетелдік компаниялар мен ірі қожайындарға тиесілі жерлерге ғана ықпал етті. Сонымен бұл революция дамушы елдер ауыл шаруашылығының артта қалуы табиғи себептерге ғана емес, ең алдымен, әлеуметтік-экономикалық жағдайларға байланысты болатынын тағы да көрсетті. ХХ ғасырдың 80-жылдары басым түрде дамыған елдер аясында екінші "жасыл революция" немесе биотехнологиялық революция (нанотехнология) жүрді. Ауыл шаруашылығы даму бағыттарына қарай интенсивті және экстенсивті болып бөлінетіні бізге таныс. Қазіргі ауыл шаруашылығына тән басты белгі — бір немесе бірнеше өнім түрлерін өндіруге мамандану. Жалпы өнімнің құрамы мен мөлшері сұранысқа, табиғи және әлеуметтік-экономикалық жағдайларға, көлікпен жабдықталуына, әр елдің экономикалық, географиялық жағдайына тәуелді [3; б.9].

Сондықтан мемлекет анықтаған талаптар бойынша интеллектуалды ұлт ретінде қалыптасқан, дамыған Қазақстан қоғамын құру үшін шешілетін міндеттерді айқындап, оларды кезең-кезеңімен жүзеге асыруға әрқайсымыздың қосар үлесіміз мол болуға тиісті.

### **Пайдаланылған әдебиеттер**

1. Қ.Әрінов, А.Нағымтаев, М.Ысқақов, Н.Серікбаев, И.Жұмағұлов - Агрономия негіздері. Оқулық Астана-2007 ж
2. Сулейменов М.К. Агротехника яровой пшеницы Алматы; Қайнар, 1973
3. Қ.Жаңабаев, С.Арыстанғұлов Агрономия негіздері. Оқулық Астана-2010 ж
4. [www.egemen.kz](http://www.egemen.kz)
5. <http://pr-hal.kz/>



## AVRUPA-ASYA HATTINDAKİ TİCARİ-EKONOMİK İLİŞKİLERE “YENİ” ULAŞTIRMA KORİDORLARI ÜZERİNDEN BİR BAKIŞ\*

Suat AKSOY

Araştırma Görevlisi, Marmara Üniversitesi  
suataksoy1611@gmail.com

### Özet

Bu çalışmada 2000 sonrası dönemde Türkiye'nin hem ülke içindeki sermaye ilişkileri ve bu sermayenin uluslararasılaşma çabası hem de ülkenin dünya ile entegrasyonun ama geçmişten farklı olarak daha hızlı ve bağlantıları daha geniş entegrasyon sürecinin ne ifade ettiği Türkiye'nin de içinde bulunduğu TEN-T (Trans Avrupa Ulaşım Ağı), TRECACA (Avrupa-Kafkasya-Asya Ulaştırma Koridoru) ve İpek Yolu Rüzgârı projesi gibi ulaştırma koridorlarına bakılarak açıklanmaya çalışılacaktır. Adı geçen projeler ile oluşturulmak istenen ortak alt yapı sistemi bu geniş coğrafyada tek pazarlı bir entegrasyona imkan verecektir. Küreselleşme bağlamında ciddi bir Orta Asya açılımının somut göstergeleri olan bu yatırımların etki ve sonuçları ulaştırma olgusu özelde demiryolu taşımacılığı üzerinden ele alınacaktır.

**Anahtar sözcükler:** ulaştırma koridorları, sermaye birikimi, kalkınma, hız.

### Abstract

In this study, Turkey's post-2000 period will be tried to explain by looking at transport corridors such as TEN-T (The Trans-European Transport Networks), TRACECA (Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia), Silk Road Wind projects. The main purpose of the analysis is to examine Turkey's economy is integrated to the World markets faster and deeper internal connections. The common infrastructure system that is to be created with the mentioned projects will enable single market integration in this wide geographical area. The implications and consequences of these investments will be evaluated through rail transport.

**Keywords:** transport corridors, capital accumulation, development, speed.

### 1.GİRİŞ

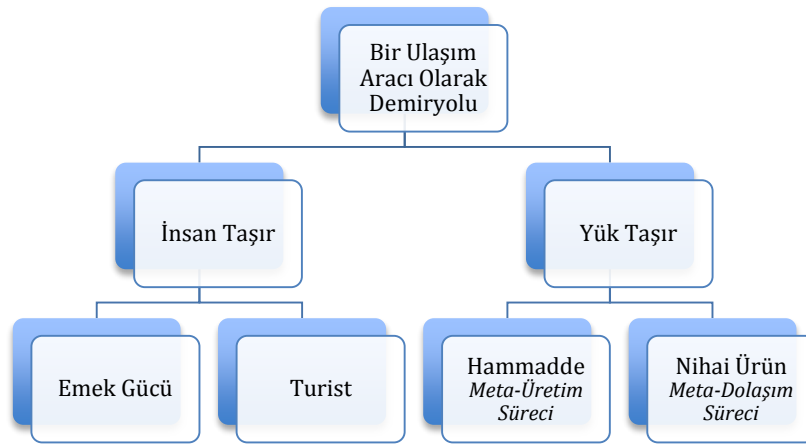
Sanayi devriminden bugüne geçen zaman içinde işbölümü ve uzmanlaşma alanları değişmiş ve bununla bağlantılı olarak üretim ve piyasa yerlerinde kaymalar meydana gelmiştir. Kapitalist sanayileşme yarışına daha geç dâhil olan ülkeler, bu çalışmayla ilgili olarak örneğin Türkiye, Çin, Azerbaycan, Kazakistan vb. yapısal dönüşümlerini olgunlaştırma yolunda ciddi yol kat etmişler ve başta Avrupa olmak üzere erken kapitalistleşen ve sanayileşen ülkelerin, bu coğrafyaya olan bakışını değiştirmiştir. Bu durum başka bir ifadeyle, üretim alanlarının ve piyasaların kendini yeniden konumlandırması ile yeni üretim merkezlerinin doğuşunu beraberinde getirmiştir. Çünkü üretim merkezlerinin hem enerji, hammadde gibi üretimin girdileriyle hem de piyasalarla mekânsal ilişkisi değişmiştir. Bu değişim hem mekânın hem de o mekân içindeki toplumsal ilişkilerin yeniden inşasını gerektirir.

### 2.BİR HİZMET ARACI OLARAK ULAŞTIRMA SİSTEMLERİ NE İŞE YARAR?

İnsanların ve eşyaların/metaların hareketine olanak sağlayarak mekânsal ve zamansal fayda sağlayan ulaştırma araçlarının (özelde demiryollarının) sermaye birikimi açısından iki alanda etkili olduğu görülür. Birincisi, insanların ve eşyaların/metaların hareketini sağlayan **bir hizmet aracı** olarak demiryollarının dolaşım alanına yaptığı etkiler. İkinci olarak üretken sermayenin özel bir yatırım alanı olarak, demiryollarının kendisinin üretimi, üretim alanında yarattığı etkiler. Bu

\* Bu çalışma yüksek lisans tezinden yola çıkarak hazırlanmıştır.

çalışmanın konusu gereği demiryollarının bir hizmet biçimi olarak dolaşım aşamasına yaptığı etkiler üzerine odaklanılacaktır.



Şekil 1: Bir Taşımacılık Hizmeti Olarak Demiryollarının İşlevi<sup>1</sup>

Demiryolu olgusunu bir taşımacılık hizmeti olarak ele aldığımızda onun iki şekilde hizmet ettiğini görürüz. Birincisi, demiryolları-tren insan taşıır: hem değer yaratıcısı olarak emeği evinden çalışma yerine taşınmasına hizmet eder, hem de turist olarak insanların farklı mekanlar arası erişimine yardımcı olur. Değer yaratıcı özelliği ile emek gücünün üretim merkezine hareketi daha çok ulusal mekan ile sınırlı olmasından dolayı bu çalışmada değinilmeyecektir. Bir hizmet biçimi olarak demiryollarının diğer özelliği yük/eşya/meta taşıma fonksiyonudur. Şekil 1’de görüldüğü gibi, demiryolu araçlarının bu fonksiyonu üretimin bir girdisi olarak hammaddeyi üretim alanına/merkezine taşımak, ikincisi ise üretim süreci sonunda elde edilen metaların tüketim merkezleri olan piyasaya ulaştırmak ve böylece realizasyonunu yani satışını sağlamaktır. Bu sayede, farklı mekanlarda üretimi gerçekleştiren farklı emek ürünleri mübadele yoluyla bir ilişki içine girmelerinde<sup>2</sup> ve sonrasında ya ara girdi olarak üreticilere ya da nihai ürün olarak tüketiciye ulaşmasına ulaştırma araçları, özelde demiryolları hizmet eder.

Sermayenin ulaşım aracı tercihinde bazı önemli özellikler öne çıkmaktadır. Sermaye açısından bir ulaşım aracından beklenen en önemli özellikler hızlı, güvenli ve ucuz olmasıdır. Böylece sermaye dolaşım aşamasında mekânsal ve zamansal fayda sağlayarak maliyetlerde düşürücü bir etkisinin olmasını ister ve bekler. Sermaye şunu çok iyi bilir, değer üretim aşamasında yaratılır ve ürünlerin dolaşım süreci ürünlerin değerine bir şey katmaz.

*“Ürün kütleleri taşınmaları nedeniyle çoğalmaz. Dolayısıyla taşıma sermaye için kaçınılmaz bir zarardır. Ancak şeylerin kullanım değeri ancak tüketilmeleriyle gerçekleşir ve tüketimleri de yer değiştirmelerini, dolayısıyla taşımacılık sanayisinin ek üretim sürecini gerektirebilir.”<sup>3</sup>*

Ancak diğer taraftan ürünün/metanın paraya çevrilmesi için zorunlu olarak dolaşıma ihtiyaç duyar. Ulaştırma araçları ise bu yer değiştirmeyi kendi ürünleri olarak satarlar. Böylece dolaşıma konu olan metaların fiyatlarına dahil olurlar.<sup>4</sup>

Harvey’in asıl vurgusu, ulaştırma araçlarının oluşturduğu bu işlevi sadece hareketlilik maliyeti olarak alınmamasıdır. Bu maliyetlerin yanında sermaye devir süresine etkisi de hesaba katılmalıdır.

Bilindiği gibi sermayenin ürünün/metanın üretimi için harcadığı süre onun üretim zamanını, dolaşım aşamasında kaldığı süre ise onun dolaşım zamanını verir. Bu bağlamda, sermaye devir süresi ise hem üretimde hem de dolaşımda harcanan zamanların toplamı ile bulunur. Devir süresi

<sup>1</sup> Aksoy, 2016:108

<sup>2</sup> Harvey, 2012:455

<sup>3</sup>Ulaştırmayı üretim sürecinin bir parçası olarak kabul eden Marx, taşımacılık sanayisine yatırılan üretken sermayenin, dolaşıma konu olan ürünlere kısmen taşıma araçlarından değer aktarımı yapıldığını, kısmen de taşımacılıkta dolaşımı yürüten emek gücünün değer eklediğini savunur. Burada asıl vurgu, sermayenin üretimi yürütenler kadar dolaşımı yürütenlere de ihtiyacı olduğudur. (Marx (2012), age, s124 ve 144)

<sup>4</sup> Harvey, 2012: 457

bize aynı zamanda sermayenin başlangıçta yatırdığı parasının değerlendirilmiş olarak geri alabilmesi için öndeleme gereken zaman miktarını verir. Sermaye açısından şöyle bir sonuca varılabilir: sermayenin devir süresi ile elde edeceği artı değer arasında ters bir orantı vardır. Çünkü farklı uzaklıklarda yer alan mekanlara ulaşmak devir süresini etkiler ve sermayeyi dolaşım sürecine daha uzun bağlar. Bu da öndelenen sermayenin yeniden üretimine yapacağı katkıyı geciktirir.

*Sermayenin dolaşım hızını arttırmak, birikim sürecine katkıda bulunur. Bu koşullarda mekânsal uzaklık bile kendisini zamana indirger: Önemli olan şey piyasanın mekândaki uzaklığı değil, ona erişilebilecek hızdır.*<sup>5</sup>

Marx'a göre dolaşım aşaması sermayenin değerlendirme sürecini sınırlandırır ve bu nedenle sermaye değer üretmediği için dolaşım süresinin bir an önce bitmesini ister. Böyle bir durumda hız faktörü sermaye için her zaman önemli bir unsur olmuştur. Devir zamanına yaptığı etki nedeniyle piyasa ile üretim yeri arasındaki mesafe zaman tarafından imha edilmek istenir. Bu nedenle hız sürekli bir etken olarak yer alır. Sermayenin ise ulaştırma araçlarından beklentisi maliyeti düşürecek şekilde daha hızlı olmasıdır. Sermaye birikiminin artırılması ve sermayenin genişlemesi için önemli bir koşul olan ulaşım alanında yaşanan gelişmelerde, bir önceki döneme göre daha hızlı, daha güvenli ve daha az maliyetli ulaşım araçları, sermaye birikimi ve bununla bağlantılı rekabet süreci itici güç olur.

Harvey, ikili bir ihtiyaç olarak hem maliyetleri düşürme hem de hareketin süresini kısaltmanın, birikimin mecburiyetinden doğduğunu söyler. Böylece sermaye bir yandan uluslararasılaşmak için mekânsal sınırları aşma çabası içindeyken, eş zamanlı olarak bu mekânsal sınırları zaman ile yok etmeye çalışır. Kapitalizmin sürekli genişleme çabası, mekânsal kısıtlamaları aşma isteği dünya üzerinde yeni bir işbölümünün oluşmasına ve gelişmesine olanak verir. Daha açık bir ifadeyle, ulaşım (ve iletişim) araçlarının varlığı ile mekanın zaman tarafından yok edilmesinin olanaklı hale gelmesi, üretimi yerel koşullardan (örneğin yerel hammadde ve enerji kaynakları) daha az etkilenir bir duruma getirir. Bu durumun bir diğer etkisi ise yeni üretim merkezlerinin ortaya çıkmasında (ve eskilerinin önemini kaybetmesinde) ulaştırma araçlarının özelde demiryollarının önemli bir etken olarak yer almasıdır.

Bu çalışmayla bağlantılı olarak demiryolları gibi “yeni” ulaştırma sistemlerinin farklı mekanlara ulaşması Avrupa-Asya hattındaki ticari ve ekonomik ilişkileri geçmişte hiç olmadığı kadar hızlanmasını ve genişlemesini etkileyecektir. Bir sonraki bölümde Türkiye'nin de içinde bulunduğu TEN-T (*Trans-Avrupa Ulaştırma Ağları*), TRACECA gibi ulaştırma koridorları ele alınacak ve bölgede oluşturulmak istenen uluslar arasındaki eklemlenme ve sermayeler arası ilişkilerin ne ifade ettiği anlaşılmalı/açıklanmaya çalışılacaktır.

### **3.SERMAYELER İÇİN YENİ ULUSLARARASILAŞMA MEKANLARI OLARAK ORTA ASYA**

Ulaştırma araçları sermaye birikiminin genişlemesi ve/veya kriz koşullarında sermayenin yeni birikim olanaklarına uygun koşulların yaratılmasına hizmet ederler. Böylece kapitalizmin çelişkisi olan sermayenin sürekli büyüme isteğinde birikim ve teknoloji birlikteliği görülür.

Marx'ın da belirttiği gibi kapitalizme özgü rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için sermaye sahibinin tarihsel misyonu *birikim uğruna birikim ve üretim uğruna üretimdir*.<sup>6</sup> Kapitalizme dinamizm katan daha fazla üretim ve birikim mantığı, onun mekânsal olarak yayılmasını zorunlu kılar. Çünkü örneğin piyasanın sınırlarını hesaba katmadan yapılan üretim bir realizasyon krizine neden olabilir. Bu tarz bir krizden çıkış yollarından biri sermayenin yeni mekanlara doğru uluslararasılaşmasıdır. Yeni pazarlara nüfuz etmek geçici olarak da olsa sermayeye nefes aldırır ancak geçmişte birçok defa deneyimlendiği gibi sermayenin bu davranışı krizleri ulusaldan bölgeleşe ya da küresel düzeye çıkartmıştır. Bu bağlamda, sermayenin (bu çalışma için özellikle AB

<sup>5</sup>Marx (1973):538'den aktaran Harvey (2011), age s295

<sup>6</sup> Marx, 2011:545



sermayesinin) Orta Asya açılımını kendisi için yeni ve etkin bir talep alanı olarak değerlendirilebilir.

Sermayenin bu ulus ötesi hareketi yani uluslararasılaşması Sanayi Devrimi'nden bugüne ulaşım araçları ama en çok demiryolları üzerinden olmuştur. <sup>7</sup> Bu çalışmada adı geçen ulaştırma koridorları tam da sermayenin ihtiyaç duyduğu fiziki engellerin asgariye indirilmesine ve böylece meta hareketinin olanaklı hale getirilmesine imkan verecektir. Böylece Doğu Bloku'nun dağılması sonrasında ulus-devlet niteliği kazanan ülkeler hızlıca metalaşma sürecinin içine çekilmiş olacaklardır. Bu bölümde hem Yeni Türkiye'nin hem de Sovyetler sonrası yeni ulus-devletlerinin dünyadaki kapitalist sisteme eklenmesi hususu ulaştırma koridorları üzerinden anlaşılmalı çalışılacaktır. Adı geçen projelerden en büyüğü olan ve diğer projeleri de kapsayıcı özelliği olan TEN-T projesinin özel bir önemi vardır. TEN projesi ulaştırma (TEN-T), enerji (TEN-E) ve telekomünikasyon (TEN-Telecom) alanlarında Avrupa alt yapı sistemini oluşturmayı hedeflemektedir.<sup>8</sup> Böylece projenin kapsadığı bu geniş coğrafyada mekanlar arası entegrasyon sağlanırken, tek pazarın oluşturulması için uygun altyapı hizmeti sağlanacaktır. Rusya'nın dışarıda bırakılmak istendiği bu projenin doğrudan aktörleri AB, Türkiye, Soğuk Savaş sonrası ulus-devlet niteliği kazanan birçok eski Sovyet ülkeleri ve Çin'dir.

Yukarıdaki projelerin ana aktörü olarak yer alan AB, finansal desteğini AB fonları ve Avrupa Yatırım Bankası kredileri ile kullanmaktadır. Böylece Avrupa ile kesintisiz uyumlu bir altyapı sisteminin kurulmasını sağlayan teknik düzenlemelerin yanı sıra demiryollarının karşılıklı işletilebilirliğin mümkün hale gelmesi hedeflenmiştir.

*AB'ye tam üyeliğe hazırlık sürecinde, işletmeciler kuruluşun ve sektörün yeniden yapılandırılmasında, AB'nin yapısal ve teknik normları ile politikalarına uyum sağlanacaktır.<sup>9</sup>*

Bu doğrultuda Türkiye'nin son dönem demiryolu yatırımları bu eklenmeye uygun hale getirilmektedir. Daha açık bir ifadeyle, demiryollarının altyapısı, çeken-çekilen araçları, elektrifikasyon, sinyalizasyon vb. AB ulaşım sistemi ile uyumlu hale dönüştürülmektedir. Bu uyum/entegrasyon öyle bir süreç ki, standart bir işleyiş oluşturularak, örneğin Almanya'nın herhangi bir istasyonundan kalkan bir treni kullanan Alman makinist, Kars'a ve oradan da Pekin'e kadar benzer kuralların işlediği, ortak sinyalizasyonun kullanıldığı, aynı ray genişliğine sahip bir hat üzerinde treni rahatlıkla kullanabilecek duruma getirilecektir.

Böylece bölgede piyasaların birbirlerine eklenmesi sağlanırken, aynı zamanda piyasaların etkinlik düzeyi arttırılacaktır/geliştirilecektir. Sermayeler için yeni uluslararasılaşma alanlarını cazip hale getirecek olan bahsi geçen ulaştırma koridorları Dokuzuncu Kalkınma Planı'nda açıkça belirtildiği gibi *AB'nin Trans-Avrupa Ulaştırma Ağlarının (TEN-T) Türkiye ile bütünleşmesini sağlayacak projeler başta olmak üzere Kafkas ülkeleri, Orta Asya ve Ortadoğu ile bağlantıları güçlendiren projelerin gerçekleştirilmesi sağlanacaktır.*<sup>10</sup>

Türkiye'deki demiryollarının yeniden inşası ve modernizasyonu için AB tarafından katılım öncesi yardım aracı (Instrument for Pre-accession Assistance–IPA) ile demiryollarında entegrasyonun gerçekleşmesi için finans anlaşması yapılmıştır. Bu anlaşma kapsamında 585 milyon Euro kullanılmıştır. Bu para oransal olarak ifade edildiğinde toplam projenin %85'ine denk gelir.<sup>11</sup>

AB sermayesinin bölgeye ulaşmasına imkan verecek TRACECA ve TEN-T projeleri aşağıda Harita-1'de yer alan mevcut hatta alternatif oluşturacaktır.

<sup>7</sup> Konuyla ilgili daha fazla bilgi için bkz: Aksoy, 2016; Kirkaldy, 1920; Pegrum, 1973; Savage, 1959; Taylor, 1966.

<sup>8</sup> <http://www.ab.gov.tr/?p=86&l=1> erişim tarihi: 06 Eylül 2016

<sup>9</sup> VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Demiryolu Ulaştırması alt başlığı, madde 1471: 156

<sup>10</sup> Dokuzuncu Kalkınma Planı, madde 419

<sup>11</sup> [http://www.tcdd.gov.tr/upload/Files/ContentFiles/2010/mevzuat/anlasma/20124147.pdf\(5Mayıs 2014\)](http://www.tcdd.gov.tr/upload/Files/ContentFiles/2010/mevzuat/anlasma/20124147.pdf(5Mayıs 2014))



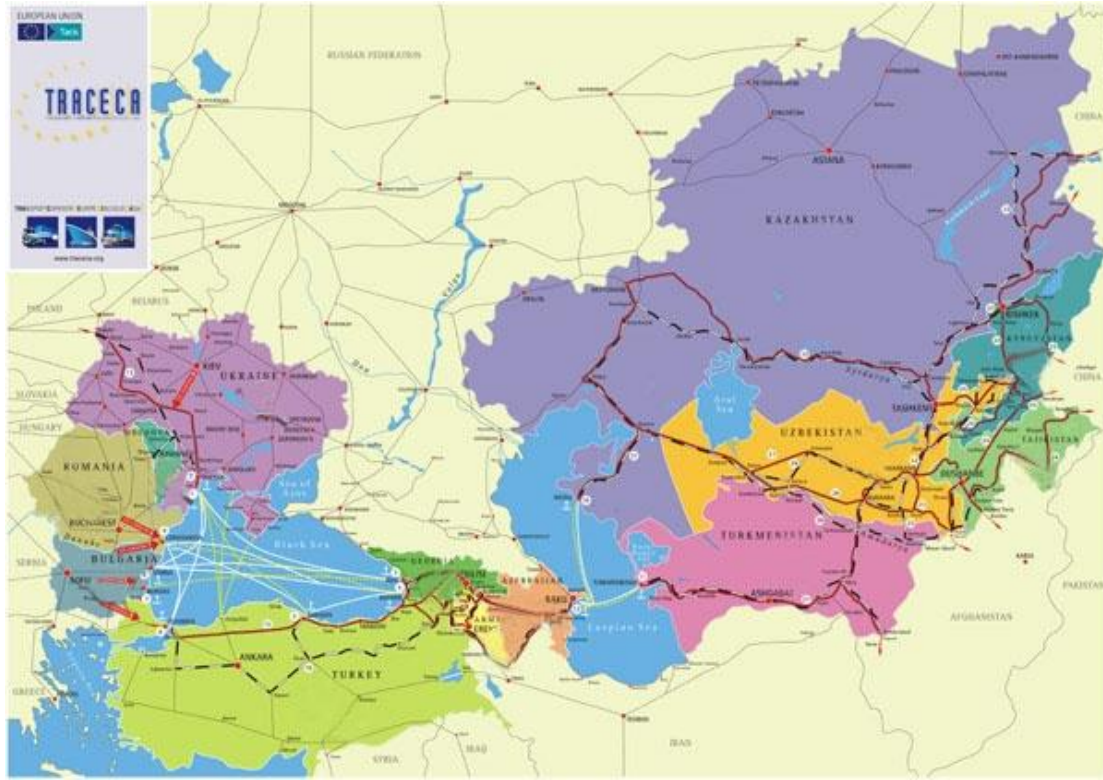
Harita 1: Avrupa-Çin arası mevcut demiryolu hattı

Harita 1'in çözümlenmesi yapıldığında, Avrupa ile Çin arasındaki mevcut konvansiyonel hatlar<sup>12</sup> kuzey ve güney hatları olarak ikiye ayrılır. Kuzey rotası Çin'in kuzeyinden geçerek doğrudan Rusya'ya bağlanmaktadır. Güney rotası Çin'in orta ve güney bölgelerinden geçerek önce Kazakistan, sonra sırasıyla Rusya, Belarus, Polonya ve Almanya üzerinden Avrupa ile bağlantısını kurmaktadır.

Peki mevcut hatların modernizasyonu/yenilenmesi yerine neden alternatif bir hat ortaya çıkartılmak istenmiştir? sorusu bölgede oluşturulmak istenen yeni ekonomik ve ticari ilişkileri anlamamız için önemlidir. Bu soruya yanıtı ekonomik ve siyasi nedenler olmak üzere ikiye ayırabiliriz. Ekonomik nedenler, sermayenin devir süresine yapacağı etki bakımından ele alınabilir. Örneğin Çin-Avrupa arasında standart bir ray aralığı yoktur. Almanya, Polonya ve Çin'de standart ray aralığı (1435mm) kullanılırken, Kazakistan ve Rusya'da geniş ray aralığı (1520mm) kullanılmaktadır. Bu farklılıktan ötürü, önce Çin sonra Polonya sınırında vagon değiştirmesi gerekmektedir. Konvansiyonel vagonlarda teknik olarak farklı ray genişliklerinde hareket mümkün olsa da bojilerin değişiminin yapılması için fazladan durmak ve fazladan emek gücünün kullanımı gerekmektedir. 13 Bu ek zaman, sermayeyi daha fazla dolaşımda tutar. Ayrıca zaman zaman Sibiryaya bölgesinin sert iklim koşulları da olumsuz bir etken olarak yer alır. Ekonomik nedenlerden bir diğeri ise yeni hattın (Rusya hariç) daha fazla ülkeden geçerek o ülkelerin ekonomilerine yapacağı etkiler hesaba katılabilir. Siyasi neden ise AB açısından mevcut hatların önemli bir bölümünün Rusya topraklarından geçiyor olması ile ilgilidir. Soğuk Savaş'ın etkilerinin hala hissedildiği günümüz dünyasında Rusya-AB (ve ABD) arasındaki güç ilişkileri mücadelesi hala önemli bir sorun olarak varlığını korumaktadır. Bu nedenle AB, Orta Asya ama özellikle de Çin ticaretini güvence altına almak için Rusya topraklarına olan bağımlılığı azaltan ve Rusya'yı devre dışı bırakan bir projeyi devreye sokmak istemektedir. Aşağıdaki Harita-2 Avrupa-Çin arasındaki alternatif demiryolu güzergâhını bize gösterir.

<sup>12</sup> Konvansiyonel tren hızı < 160km/sa, Hızlı Tren (HT) hızı saatte 160≤HT<250, Yüksek Hızlı Tren (YHT) hızı saatte 250≤YHT<350 ve Çok Yüksek Hızlı Trenler ise saatteki hızı ≥350 km ya da daha büyük olan trenler olarak sınıflandırılır.

<sup>13</sup> <http://tr.railturkey.org/2013/11/12/marmaray-cin-avrupa/>



Harita 2: TRACECA Ulaşım Ağı

Kaynak: Ovalı, Serap *Year:1 Volume:1 Number:1, Summer 2008 ISSN 1307-9832* <sup>14</sup>

TRACECA, Doğu Avrupa'dan başlayıp (Bulgaristan, Romanya, Ukrayna), Türkiye'ye uzanıyor. Karadeniz üzerinden Gürcistan'daki Poti ve Batum limanlarına ulaşıp, Güney Kafkasya ulaştırma ağları ile bölgeyi kara yolundan Türkiye'ye bağlıyor. TRACECA, Azerbaycan üzerinden Hazar feribotları (Bakü-Türkmenbaşı, Bakü-Aktau) ile Orta Asya devletleri Türkmenistan ve Kazakistan'a demiryolu ağları ile ulaşıyor. Bu ülkelerin ulaştırma ağları Özbekistan, Kırgızistan ve Tacikistan üzerinden Çin ve Afganistan sınırına dayanıyor.<sup>15</sup>

TRACECA projesi<sup>16</sup> çok modlu bir ulaştırma ağını kapsamasına rağmen ağırlık demiryolu sistemi üzerine kuruludur. Demiryollarının TRACECA'da öne çıkmasının nedenini şöyle sıralayabiliriz: İlk olarak demiryolları orta ve uzun mesafe taşımacılığında niceliksel olarak diğer ulaştırma araçlarına göre daha çok miktarda hammadde, enerji, ve ticari ürünlerin taşınmasına imkan verir. İkinci olarak denize kıyısı olmayan ülkelerle ticarete imkan verir. Son olarak ise demiryolu-tren taşımacılığının güvenilirliği, dakikliği, mevsim şartlarından diğer ulaşım araçlarına göre daha az etkilenmesi gibi nedenler sıralanabilir.

Türkiye boğaz tıp geçit projesi Marmaray, Bakü-Tiflis, Kars demiryolu hattı, yüksek hızlı trenler (YHT) gibi önemli projelerle bölgesel ulaştırma koridorunda yer alır. Örneğin Marmaray'ın önce çıkan vurgusu **Londra'yı Pekin'e bağlıyoruz** söylemidir.

Marmaray, sadece bir İstanbul projesi de değil. Bakü-Tiflis- Kars Demiryolu Projesi ile beraber doğuda Çin ve batıda İngiltere'yi birbirine bağlayacak. Bu sebeple 'Demir İpek Yolu' olarak da adlandırılıyor. Marmaray ile Avrupa'dan, Ortadoğu ve Kafkasya'ya kesintisiz, hızlı ve ekonomik bir geçiş olacak. Marmaray sayesinde, bitişine yaklaşılan Kars-Tiflis Demiryolunun da fonksiyonelliği artacak.<sup>17</sup>

<sup>14</sup>Haritaya online erişim için :[http://www.kenancelik.com/documents/iiid9SERAP\\_OVALI.pdf](http://www.kenancelik.com/documents/iiid9SERAP_OVALI.pdf) veya [www.traceca.org](http://www.traceca.org)

<sup>15</sup> Şensoy, 2007.

<sup>16</sup> TRACECA'ya üye ülkeler: Türkiye, Ukrayna, Özbekistan, Türkmenistan, Tacikistan, Romanya, Moldova, Moğolistan, Kırgızistan, Kazakistan, Gürcistan, Bulgaristan, Azerbaycan ve Ermenistan'ın yanı sıra Türkmenistan, üye olmamakla birlikte programda yer alıyor.

<sup>17</sup><http://www.aksiyon.com.tr/aksiyon/haber-36927-asrin-projesinde-erken-dogum.html> erişim tarihi (20 Nisan 2014)

Marmaray projesi suyun altından geçişe imkan vermesinden dolayı Asya ve Avrupa arasındaki kesintisiz transit ticareti taşımacılığının en önemli halkasını oluşturur. Diğer taraftan Marmaray'ın sınırları aşması beklenen etkisi nedeniyle Türkiye'nin bir uluslararasılaşma projesidir.

Türkiye-Asya Stratejik Araştırma Merkezi (TASAM) başkanı Süleyman Şensoy, Avrupa'ya alternatif bir ulaşım güzergahı sunan TRACECA projesi için şu cümleleri kullanmıştır:

*“Avrupa Birliği tarafından, zengin kaynaklara sahip Orta Asya cumhuriyetlerini Kafkasya üzerinden Avrupa'ya bağlamayı hedefleyen ağırlıklı olarak demiryolu olmak üzere tüm ulaşım sistemlerini kapsayan bir Doğu – Batı Koridorudur. TRACECA, uluslararası kuruluşlardan büyük mali ve teknik destek alan Avrasya bölgesi ulaşım koridoruyla ilgili tek projedir. Avrupa Birliği'nin yeni bağımsız devletlere yönelik politikasının temel taşlarından biri olan TRACECA programı, “21. Yüzyılın İpek Yolu Projesi” olarak adlandırılıyor.<sup>18</sup>”*

TRACECA projesi küreselleşme bağlamında AB'nin ciddi bir Orta Asya açılımı olarak değerlendirilebilir. Bölgedeki yeni ulus-devletlerin yüksek büyüme oranları, hem üretim hem de tüketim alanlarında uluslararası sermayenin iştahını kabartmaktadır. Ayrıca bölgenin zengin enerji kaynaklarına sahip olması Orta Asya'yı küresel rekabette öne çıkartırken, küresel meta zincirinin gelecekteki güçlü halkalarından birini oluşturacağını söyleyebiliriz.

Bu hattın bir diğer önemli aktörü olarak Çin ise yüksek büyüme oranları ve hızlı gelişen üretken ve ticari sermayeleri için yeni uluslararasılaşma mekanları aramaktadır. Hegemonya arayışındaki Çin'in de bu hattan beklentileri oldukça yüksektir. Çalışmanın kapsamı gereği Çin'in hegemonik güç olma sorunsalına girilmeyecektir. Ancak şunu belirtmek gerekir, ulaştırma koridorunun geçtiği ülkelerin en büyük beklentisi hattın kalkınmalarına önemli katkı sağlayacağı yönündedir. Dolayısıyla her ülke kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmektedir. Ama bu coğrafyaya ait yapılacak değerlendirmelerde bu ülkeleri birbirinden yalıtık alanlar olarak değil, tam tersine hem bölgede hem de dünyada meydana gelen gelişmelerden etkilendikleri hesaba katılmalıdır.

#### 4.SONUÇ

Bu çalışmada sermayeler için yeni bir uluslararasılaşma mekanı olan Orta Asya coğrafyası, Avrupa-Asya arasındaki yeni ulaştırma koridorları üzerinden ele alınmaya çalışılmıştır. Bu ele alış ise kendini dört farklı alanda göstermiştir.

Birincisi, sermaye için dolaşım aşaması ve dolayısıyla hız faktörü birikimin sürekliliği için önemli olduğu gösterilmeye çalışılmıştır. Böylece sermaye için ikili bir ihtiyaç olan hem maliyetleri düşürme hem de dolaşımında harcanan süreyi kısaltma birikimin mecburiyetinden doğduğu ortaya çıkmıştır. Hızlı ve düşük maliyetli ulaştırma araçları ile zamansal ve mekânsal fayda sağlanır.

İkinci olarak, sanayi devriminden günümüze sermayenin sürekli genişleme isteğinde ulaştırma araçlarının ama özelde demiryollarının işlevi sermaye için hayatidir. Dolayısıyla, Avrupa-Asya arasındaki yeni ulaştırma koridorları Soğuk Savaş sonrası ulus-devlet niteliği kazanan ülkelerin dünya ölçeğindeki kapitalist sisteme eklemlenmesine ama geçmişte hiç olmadığı kadar daha hızlı ve daha geniş alanda eklemlenmesine olanak verecektir. Özellikle bahsi geçen “yeni” ülkelerin hızlı büyüme oranları ve sahip oldukları yer altı kaynakları nedeniyle uluslararası sermayenin ilgisini çekmektedir.

Üçüncü olarak, mevcut ulaştırma koridoruna alternatif bir ulaştırma koridoruna neden ihtiyaç duyulmuştur? sorusuna ekonomik ve siyasi nedenler olmak üzere iki alan üzerinden cevap aranmıştır. Ekonomik nedenler olarak karşımıza sermayenin devir süresine yaptığı etkiler karşımıza çıkarken, siyasi neden ise Rusya-AB arasında devam eden güç ilişkileri mücadelesinin neden olduğu iddia edilmiştir.

Son olarak ise Marmaray, Bakü-Tiflis, Kars demiryolu hattı, yüksek hızlı trenler (YHT) gibi önemli projeler Türkiye için ülkenin sürdürülebilir kalkınması ve bu kalkınma hamlesiyle bağlantılı olarak

<sup>18</sup> Şensoy, 2007



bölgedeki sosyo-ekonomik ilişkileri geliştirmesi anlamına gelmektedir. Bu başka bir anlamda, ülke içindeki sermaye birikiminin gelmiş olduğu aşamayı hesaba katarak, Türkiye'nin jeopolitik ve jeostratejik konumunu kullanarak bölgesel güç olmasına dair ipuçlarını bize sunmaktadır.

TEN-T, TRACECA, İpek Yolu'nun canlandırılması gibi projeleri bir de bu açıdan okumak ve ele almak Avrupa-Asya hattındaki yeni ticari ve ekonomik ilişkileri anlamamızı kolaylaştırır.

## **KAYNAKÇA**

Akyüz, Y., Sermaye, Büyüme, Bölüşüm, Ankara Üniv. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları No: 435, 1980

Aksoy, S. Demiryolları: Kapitalizmin Lokomotifi, İstanbul: SAV yayınlar, 2016

Amin, S., Eşitsiz Gelişme: Çevre Kapitalizminin Toplumsal Biçimleri Üzerine Deneme, Arba, 1991

Ercan, F., Kapitalizm, Modernizm ve Azgelişmişlik, Bağlam, İstanbul, 2012

Güven, H. S., Türkiye'de Ulaşım Sistemi ve Karayolu Ulaştırma Kooperatifleri, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No:199, 1982

Harvey, D., Sermayenin Mekanları, Sel, İstanbul, 2011

Harvey, D., Sermayenin Sınırları, Tan, Ankara, 2012

Kaynak, M., Demiryolları ve Ekonomik Gelişme, Yayınlanmamış Doktora Tezi", Gazi Üniversitesi, 1982

Kirkaldy, A.W., The History And Economics Of Transport, London ; Sir I. Pitman&Sons, Ltd.,1920

Lenin, V.İ., Emperyalizm, Kapitalizmin En Yüksek Aşaması, Eriş yayınları, 2003

Marx, K., Kapital III, Eriş yayınları,2004

Marx, K., Kapital II, Yordam, İstanbul, 2012

Marx, K., Kapital I, Yordam, İstanbul,2011

Oğuz, Ş., "Sermayenin Uluslararasılaşması Sürecinde Mekânsal Farklılaşmalar ve Devletin Dönüşümü", Kapitalizmi Anlamak, Dipnot, Ankara, 2006

Pegrum, D. F., Transportation, Economics and Public Policy, Richard.D. Irwin Inc.,Homewood, Illinois, 1973,

Savage, L. C., An Economic History of Transport, Hutchinson&Co. Ltd, London, 1959

Taylor, G. R., Transportation Revolution, 1815-1860, ABD, 1966

Tören, T., Dış Yardım, Fikret Başkaya, Aydın Ördek (der.), Ekonomik Kurumlar ve Kavramlar Sözlüğü içinde, Özgür Üniversite, Ankara, 2008

Tuna, Ş. G., Bir Kavram Kapitalizm Neyi Anlatır? Türkiye'de Kapitalizmin ve Fetişizmin İnşa Süreci, SAV yayınları, İstanbul, 2011

Tümertekin, E., Ulaşım Coğrafyası, İÜ yayınları, İstanbul, 1987

Türkay, M., Ekonomik Büyüme Merkezli Yaklaşımın Yükseliş ve Gerilemesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, 1994

## **Sürelî Yayınlar ve Raporlar**

Demiryolu Araçları Sanayii, Özel İhtisas Komisyon Raporu, 2007, Ankara

Ercan, F., Çelişkili Bir Süreç Olarak Sermaye Birikimi, Praksis Dergisi, 2002

Ercan,F., Neo-Liberal Küreselleşme Sürecinde Türkiye'de Birikim Süreci ve Değişen Sermaye İçi Bileşenler:1980 Sonrası İçin Çerçeve Denemesi, İktisat Dergisi, Sayı 378, 1998



Kalkınma Bakanlığı, Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013)

Kalkınma Bakanlığı, VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Demiryolu Ulaştırması alt başlığı,

Palloix, C., The Self Expansion of Capital on a World Scale, Review of Radical Political Economics, 1977

RailwayTurkey Suppliers Magazine, 2014 EurasiaRail Fuar özel sayısı, Mart-Nisan 2014

Şensoy, S., “Demirden İpekyolu: Traceca Projesi” [http://tasam.org/tr-TR/Icerik/24/demirden\\_ipek\\_yolu\\_traceca\\_projesi](http://tasam.org/tr-TR/Icerik/24/demirden_ipek_yolu_traceca_projesi), (erişim tarihi: Ocak 2016)

Toplum ve Bilim Dergisi (2000), Emek Piyasaları ve Üretim Süreçleri, 86 Güz

Ulaştırma Bakanlığı “Türkiye Ulaşım ve İletişim Stratejisi, Hedef 2023” raporu

### **İnternet Adresleri**

[www.traceca.org](http://www.traceca.org) (05 Nisan 2016)

<http://www.aksiyon.com.tr/aksiyon/haber-36927-asrin-projesinde-erken-dogum.html>(12 Mayıs 2014)

<http://tr.railturkey.org/2013/11/12/marmaray-cin-avrupa/> (04 Nisan 2016)

<http://www.ab.gov.tr/?p=86&l=1> erişim tarihi: 06 Eylül 2016

[http://www.kenancelik.com/documents/iiid9SERAP\\_OVALI.pdf](http://www.kenancelik.com/documents/iiid9SERAP_OVALI.pdf)



## KENTSEL YAYILMA VE ÇEVRE ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNE SÜRDÜRÜLEBİLİR KENT MODELİYLE ÇÖZÜM ÜRETİLEBİLİR Mİ?

CAN A SOLUTION BE FOUND FOR URBAN EXPANSION AND EFFECTS ON ENVIRONMENT  
WITH SUSTAINABLE URBAN PATTERN?

**Eylem SAYIN**

Doktora Öğrencisi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Çevre Bilimleri ABD,  
sayineylem@hotmail.com

**Hakan CANDAN**

Yrd. Doç. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü Kentleşme ve  
Çevre Sorunları ABD, hakancandan@kmu.edu.tr

### Özet

Kırdan kente göçün giderek artması ve insanların olumlu veya olumsuz yönde oluşturdukları değişim nedeniyle kentler var olan büyüklükleri ile yetersizleşmişlerdir. Kentlerin yetersizleşmeleri ve farklı dinamiklerin zorlamasıyla; kentlerin mevcut çeperlerinin dışına doğru fiziksel büyümesini ifade eden kentsel yayılma kavramı 1937'den sonra kentleşme terminolojisinde sıklıkla kullanılmaya başlanmıştır. Fiziksel olarak kentin büyümesi her ne kadar gelişme belirtisi gibi algılansa da her zaman bu doğru değildir. Kıt ve ikamesi olanaksız olan çevresel değerler üzerinde kentsel yayılma tüm Dünya'da bir takım sorunları da beraberinde getirmektedir. Nüfus yoğunluğuna bağlı olarak şiddeti değişse de; çevre üzerinde oluşan baskı insanın geleceği ve sürdürülebilirlik konusunda endişe yaratmaktadır. Bu endişeler geleneksel çözümlerinin eksikliği ve kentlerin dinamik nitelikleri nedeniyle yeni modelleme arayışlarını zorunlu kılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Kentsel yayılma, sürdürülebilir kent, taşıma kapasitesi, çevresel değerler

### Abstract

Cities have been inadequate with their existing size because of the increase in immigration from rural to urban and the change which people formed in positive and negative ways. The concept, urban expansion which expresses outer physical expansion of cities because of cities' becoming inadequate and the force of different dynamics, has been frequently used in urbanization terminology after 1937. Though the physical expansion of a city is perceived as a development sign, it is not always true. Urban expansion on environment values which is inadequate and impossible, brings with problems as the same all over the world. Although the intensity changes according to population density, the force on environment makes concern on human future and sustainability. These concerns necessitate seeking of new modelling because of deficiency in traditional analysis and cities' dynamic facts

**Keywords:** Urban Expansion, Sustainable City, Bearing Capacity, Environmental Values

### Giriş

Kentler, 19. yüzyılda Sanayi Devriminin ardından başlayan fiziki ve nüfusça hızlı büyüme sürecini günümüzde de devam ettirmektedir. Kentlerin hızla büyümesi beraberinde nüfusun daha da artmasına, buna bağlı olarak da insan nedeniyle çevre kirliliğine, görüntü kirliliğine, gürültü kirliliğine neden olmaktadır. Oluşan bu olumsuzluklar hem yaşam kalitesini düşürmekte, hem kıt olan doğal değerleri yok etmekte, hem de sosyal sorunlar oluşturmaktadır. Kentin şimdiye kadar oluşmuş eski yerleşim alanları göçler, kirlilik, köhneme, trafik, güvenlik gibi bir takım nedenlerle eski cazibelerini yitirdikleri için; sosyoekonomik açıdan daha iyi olanaklara sahip kentliler kent çeperinde yeni yerleşimler talep ederek kırsal alanları her geçen gün kentin daha hızlı ve fazla tüketmesine neden olmaktadır. Zaten 1950'li yıllardan itibaren ulaşım olanaklarının artması nedeniyle başlayan kentin yatay yapılaşması seçkin konut ve iş merkezi alanları talebiyle daha da

artmıştır. Hem bu alanların daha bakir olması, hem de çevresel maliyetler göz ardı edildiğinde arsa maliyetlerinin oldukça düşük olması kent merkezinden uzaklaşmayı cazip kılmaktadır.

Her bir unsurun birbirini kısır bir döngü çerçevesinde tetiklediği bu süreçte kent fiziksel olarak büyümeye başlamaktadır. Yeni eğilime göre merkezkaç etkisi yaratan kamu kurum ve kuruluşlarının, konut alanlarının rekreasyon, park, kültür, alışveriş vb. toplanma mekanlarının kent çeperlerine kaydırılması bu yayılcı zihniyetin bir ürünüdür. Neticede kentsel form açısından günümüzün kentlerinde konut, çalışma, dinlenme, alışveriş gibi etkinlikler giderek daha fazla birbirinden ayrılmakta, mekânsal olarak yayılmakta ve bunların sonucu kentlilerin, ulaşım araçlarına olan bağımlılıkları artmaktadır (Doğan, 2002: 80'den aktaran Tosun, 2013).

Geleneksel planlama anlayışı kapsamında yapılan kentler, genellikle düşük yoğunluklu ve yatay yapılanmıştır. Sürdürülebilir kent tartışmalarının yoğun bir şekilde yürütüldüğü günümüzde kaynak ve enerji üretim – tüketim zincirinden, ekolojik yapıya ve ulaşımdan altyapıya kadar birçok olumsuzluk oluşturan kentsel yayılma anlayışından vazgeçilmelidir. Kentsel yayılmanın yerine yapı yoğunluğu artırılmış dikey yapılaşma tercih edilmelidir. Böylece doğal değerler korunduğu gibi, kentleşme etkin ve verimli hale gelerek; kent planlaması sürdürülebilir kentsel gelişme odaklı olacaktır. Sürdürülebilir kent planlaması, enerji, çevre değerleri, ulaşım, kentsel servisler vb. konularda mevcut kentsel arazi ile kente dahil edilecek kırsal arazinin etkin kullanımını amaçlayan anlayıştır. Burada özetle dikey yapılaşma ile efektif yararlanma ve kompleks işlevsellik öngörülmektedir.

Bu noktada karşımıza çıkan sorunsal kompakt kent modelinin sürdürülebilir kentleşme sağlayarak kentsel yayılmayı önleyip önleyemeyeceğidir. Bu çalışma ile kentsel yayılma, sürdürülebilir kent kavramları irdelendikten sonra “sürdürülebilir kent modeli” değerlendirilecektir.

## 1.Kentsel Yayılma

Kent merkezinin çeperlerine doğru fiziksel olarak genişlemesi anlamına gelen kentsel yayılma(urban sprawl) olarak adlandırılan kavram ilk defa 1937 yılında ABD’li kent planı Earle Draper tarafından kullanılmıştır. Kentin fiziksel olarak yayılması beraberinde birtakım çevre ve sosyoekonomik sorunları da getirmiştir (Akseki, Meşhur, 2013; Ayazlı, Batuk, Demir, 2011).

Ekonomik kalkınma, buna bağlı olarak artan gelir düzeyleri ve yükselen yaşam standartları, insanoğlunun geniş alan özlemi ve istilacılığı, ulaşım ve iletişim olanaklarının iyileşmesi, kent merkezinin köhnemesi, kirlenmesi, kalabalıklaşması vb nedenlerle cazibesini yitirmesi şeklinde uzatılabilecek birçok kentsel yayılma nedeni söz konusudur. Bu nedenler arasında nüfus artışı eklenebileceği gibi eklenmeyebilir de. Çünkü; günümüzde eser düzeyde nüfus artışının söz konusu olduğu kentlerde dahi kentsel yayılma söz konusu olabilmektedir. Ancak bu nüfusun olası etkisini ortadan kaldırmaz. Günümüze dek Dünya nüfusunun hızla artması pek çok kez kentsel yayılma etkisi oluşturmuştur. Bu nedenle nüfus artışı ile birlikte yaşanan kentsel sorunlar bu konuda projeksiyon yaratarak çözüm önerileri oluşturma olgusu hala gündemdedir (Akseki ve Meşhur, 2013; Ayazlı, Batuk, Demir, 2011).

*“Dünya nüfusunda yaşanan hızlı artış, beraberinde kentleşme sorunlarını da artırmaktadır. Avrupa Çevre Ajansı (AÇA) verilerine göre, 2020 yılında Avrupa’daki nüfusunun %80’inin kentlerde yaşaması beklenmektedir (AÇA, 2006). Kentsel ve çevre kaynaklarını daha iyi kullanabilmek ve yaşanabilir kentleri kurmak için karar vericiler, 15-20 yıl sonra kent sınırları içerisinde arazi kullanımının nasıl olacağı ve kentin yayılımının hangi yönde olacağını kestirmek istemektedirler.”(Ayazlı, Batuk, Demir, 2011)*

Göçler ve nüfus artışının da etken olduğu birtakım parametreler nedeniyle kentte meydana gelen fiziki değişimler; kentsel yayılma, kentsel büyüme, kentsel değişim ve kentsel gelişim terimleri gibi bir takım kavramlarla anlamlandırılmaya çalışılmaktadır. Birçok kez birbirinin yerine kullanılan ve kavramsal karmaşanın söz konusu olduğu duruma açıklık getirmek gerekmektedir.

Birbirlerine yakın anlamlar taşıyan kavramlar aslında temelde birbirlerinden farklıdır. Avrupa

Çevre Ajansı bu kavramlar arasındaki farka ilişkin; “*Kentsel gelişme; kent mekânının fiziksel büyümesinin yanında içinde bulundurduğu toplumun ekonomik, kültürel ve sosyal olarak daha iyiye gittiğine işaret eden bir kavramdır. Kentin fiziki mekânının nicel olarak büyümesi kentsel büyüme, nitelik olarak farklılaşması ise kentsel değişim kavramları ile tanımlanmaktadır. Kent mekânının fiziksel genişlemesi ile birlikte çevresel ve sosyoekonomik faktörlerin de etkisiyle değişimi, kentsel yayılma terimi içinde açıklanabilir.*” demektedir.

“*AÇA, kentin plansız ve kontrolsüz olarak genişlemesi olarak tanımladığı kentsel yayılmayı; büyük kent alanlarının düşük yoğunluklu fiziksel dokularının serbest piyasa ekonomisi koşulları altında ağırlıklı olarak tarımsal alanlara doğru genişlemesi şeklinde tarif etmektedir. (AÇA, 2006).*”

### **1.1.Kentsel Yayılma Nedenleri**

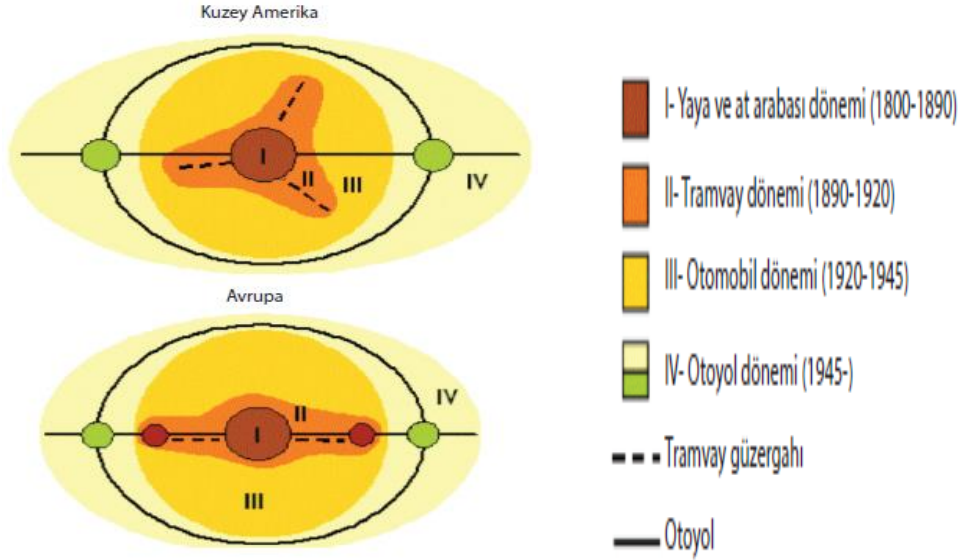
Kentsel yayılma kentin çeperlerine doğru kırsal araziler aleyhine sınırlarını genişletmesine bağlı olarak koruma kullanma ilkesinin ihlal edildiği arazi kullanımı ve fonksiyonlarının karmaşa halidir. AB Çevre Ajansının 2006 yılında AB üye ve aday ülkelerin kentleşme sorunlarının inceleyerek elde ettiği rapor verilerine göre kentsel yayılma etkenleri/nedenleri yedi başlıkta toplanmaktadır:

- Makroekonomik etkenler: Ekonomik büyüme, küreselleşme
- Mikroekonomik etkenler: Yaşam standardında yükselme, arazi fiyatları ve ucuz tarım arazileri varlığı
- Demografik etkenler: Nüfus artışı, hane halkı sayısındaki artış
- Barınma tercihleri: Kişi başına daha fazla alan, konut beğenisi
- Kent içi problemler: Hava kalitesinde kötüleşme, gürültü, güvensiz çevre, sosyal problemler, kentsel sosyal donatı eksikliği
- Ulaşım: Özel araç sahipliğindeki artış, toplu taşımın yetersizliği
- Planlama politikaları: Güçsüz arazi kullanım planlaması, mevcut planların uygulamasındaki yetersizlik, yatay ve düşey koordinasyon ve işbirliğinin eksikliği

Tüm nedenler değerlendirildiğinde; kişilerin gelir düzeyleri arttıkça yaşam standartlarını artırma talepleri oluşmaktadır. Daha fazla konforlu ve geniş konut talepleri bu konutların yapılacağı uygun kent arazilerine ihtiyaç doğurmaktadır. Ayrıca; kent nüfusundaki hızlı artışlar nedeniyle oluşan barınma talebinin mevcut konut stoku ile giderilememesi yeni yapılacak kentsel yapıların konuşlanacağı mekana ihtiyaç oluşturur. Yoğun bir şekilde mekansal talep, çıkar ilişkilerini ve buna bağlı arsa spekülasyonlarını oluşturur. Oluşan spekülasyon nedeniyle gerçek değerinin üzerinde değerlendirilen araziler, kentin mekansal düzenini ve yayılma eksenini de oluşturur (<http://www.sehirplanlama.org/>).

“*Kentin mekansal yapısını bu denli yönlendiren ekonomik - demografik faktörlerin etki sınırları sadece sosyal – ekonomik boyutta kalmaz, aynı zamanda kent hinterlandındaki arazi kullanım şekillerinde değişmeler ile arazilerin doğal karakterinin bir daha geri döndürülemez şekilde tahrip edilmesine yol açar. Bu nedenle, ekonomik – demografik etkenler, kentleşme - metropolitenleşme sürecinde olduğu gibi, kentsel saçaklanma sürecinde de temel bir niteliğe sahiptir.*”(http://www.sehirplanlama.org/).

Ancak; ulaşım olanaklarının gelişiminin de etkisi yadsınmamalıdır. Gelişmelere paralel olarak ulaşım olanakları tren veya tramvay gibi raylı taşımacılık ekseninde iken; sınırlı bir kentsel yayılma söz konusuydu. Ancak; otomobilin devreye girmesiyle kentsel yayılmada kayda değer bir artış söz konusu olmuştur. “*Bu anlamda, düşük yoğunluklu konut alanlarının doğuşuna ve kentsel fonksiyonların birbirinden ayrılmasına da (desantralizasyon) neden olan otomobilin, raylı sistemlere göre oldukça farklı bir yerleşme deseninin ortaya çıkışına zemin hazırladığını vurgulamakta yarar vardır.*”(Akseki ve Meşhur, 2013)



Şekil 1. Ulaşım biçiminin kent makroformuna etkisi (Meşhur, 2013)

## 1.2. Kentsel Yayılma Sırasında Yaşanan Süreç

İlk aşamada; mevcut kent çeperinin dışına doğru oluşan yayılmalar öncelikle yakın çevredeki kırsal alanların özelliklerinin kaybına neden olur ve kır-kent ayrımı yapılamayan niteliksiz alanlar oluşturur. İkinci aşamada ise; düşük yoğunluklu, dağınık ve düzensiz kente özgü kullanımları içeren alanlar ile düşük nitelikli kısmen kırsal faaliyetler birliktedir. Çevrede oluşan değişimin etkisi nedeniyle tarımsal faaliyet yapmanın güçleşmesi ve arazilerin tarımsal niteliklerinin azalması nedeniyle değer kaybı oluşur ve süreç içinde yok olurlar. Ardından; parçalı arazi yapısı, arsa spekülasyonu sonucu gelir değerinin çok üzerinde piyasa satış değeri kazanan arazilerin sahiplerinin eğilimi tarım ve hayvancılık faaliyetleri yapma yönünden arsa stoklama ve satış yönünde değişir. Kırsal alanlarda tüm bu aşamalar gerçekleştiğinde topraksız çiftçiler, yakın çevrede kentsel servis hizmetlerinde çalışan konumuna gelirler. Kır insanının hayatındaki değişimlerin ardından oluşan kent ve kentli ile bir araya gelmeleri sosyal ilişkilerde heterojenleşme oluşturur (<http://www.sehirplanlama.org/>).

Özetle sanayi devrimi sonucu nüfus, sermaye ve diğer servisler kentlerde yoğunlaşmıştır. Nihayetinde otomobilin ulaşım sisteminde aktif rol oynaması insanların daha uzak mesafelere daha kısa sürede ulaşmasını sağladığından süreci tersine çevirerek merkeze yönelim merkezden çepere dönüşmüştür. Ancak, gelişim beraberinde kentsel yayılma sorununu da getirmiştir (<http://www.sehirplanlama.org/>).

Kaçınılmaz olduğu öne sürülen kentsel yayılma konusunda; 1987 yılında Dünya ve Çevre Kalkınma Komisyonu tarafından yayınlanan Bruntland Raporunda ve 1992 yılındaki Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı toplantısında strateji geliştirilmesi gereken bir sorun olduğu vurgulanmıştır. (<http://www.sehirplanlama.org/>).

## 1.3. Kentsel Yayılmanın Çevre Üzerindeki Etkisi

Sanayi devriminin ardından insan nüfusunun artışı, teknolojik gelişmelere bağlı olarak insanoğlunun doğaya müdahalesi ve çevre üzerindeki olumsuz etkisi giderek artmaktadır. Ekonomik ve toplumsal bakımdan insanların gelişimine olanak sağladığı için sanayileşme ve kentleşme olumlu kabul edilmektedir. Ancak; insan geleceğini ilgilendiren doğal çevre ve tarımsal çevre, kentleşmeye alan yaratmak için yok edilmektedir. Kıra doğru yayılan kentler geçirimsiz yüzeylerin artmasına neden olarak jeomorfolojik ve hidrolojik döngüleri etkilemiş; kentleşme ve sanayileşme süreci ise tarım topraklarının amacı dışında kullanılması yönünde baskı oluşturmuştur. (Akseki ve Meşhur, 2013).

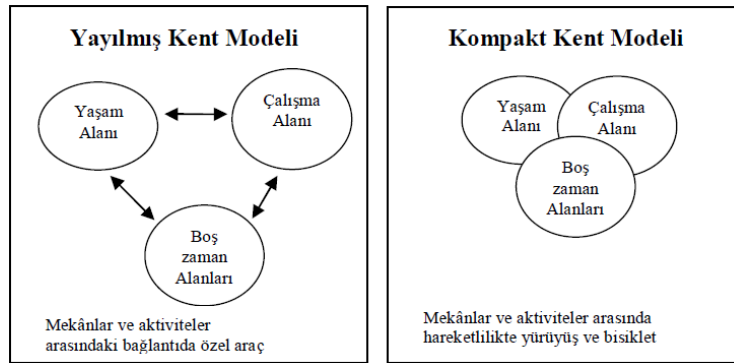
Kentsel yayılmanın en önemli etkisi toprak üzerinde olmaktadır. İnsan hayatının devamı ve



beslenme ihtiyacının karşılanması için en temel gereklilik nitelikli tarım arazilerinin varlığıdır. Kırsal düzenin devamı ile sanayileşme ve kentleşme için de elzemdir. Spekülatif niteliği nedeniyle baskı gruplarının talepleri doğrultusunda tarımsal talepler genellikle göz ardı edilerek kentin yakın çevresinden başlamak üzere kırsal alanlar kentsel alana hızla dahil edilmektedir. Kentsel gelişme baskısı ile tarımsal niteliği düşürülen toprak değersizleşmektedir. Barındırdığı biyolojik çeşitliliği giderek azalan, su tutma kapasitesinin düşüşüyle erozyona uğrayan, tarım yapılmadığı için çoraklaşan, geçirimsiz yapay kentsel yüzeylerin artmasıyla yağışların yer altı sularını beslemesini sağlayamayan ve doğal olarak sel sonucu erozyona uğrayan topraklar hem yok olmakta; hem de oluşan zincirleme reaksiyonun sonucu doğal afetler oluşmaktadır. Ayrıca, “artan yer altı suyu kullanım ihtiyacına karşı hidrolojik döngü ve hassas kıyı ekosistemi zarar görmektedir.” Özetle, toprak üzerinde oluşturulan baskı ve asıl amacı dışında kullanımı başta ekolojik yapıyı olumsuz etkilemektedir (<http://www.sehirplanlama.org/>).

Ayrıca; kentsel yayılmanın tarım arazilerine doğru yönelişi kıt olan tarım arazilerinin bütünlüğünü ve ekonomikliğini bozmaktadır. Parçacıl ve düşük miktarlarda yapılan üretim rekabet edebilirliği ortadan kaldırmakta, birim maliyetleri yükseltmekte, ürünleri endüstriyel kirliliğe maruz bırakarak insan ve çevre sağlığını negatif etkilemektedir. Kentleşen alanlardan daha düşük verimli ve daha çok erozyon riski taşıyan topraklara kayan tarımsal üretim hem kaynakların efektif kullanımını önlemekte, hem de ekonomiklik açısından olumsuzluklar oluşturmaktadır.

Yine Kentsel yayılma ile “konut, çalışma, dinlenme alanları giderek birbirinden ayrılmakta, bunun sonucunda kentlilerin ulaşım araçlarına olan bağımlılığı artmaktadır. Kentlerde, özel otomobile bağlı ulaşım yapısının desteklenmesi ve toplu taşımanın göz ardı edilmesiyle gerek enerji tüketiminde, gerekse de çevresel kirlilikte artış gözlenmekte, bu da daha çok doğal kaynağın tüketilmesine neden olmaktadır.” (Tozar, 2006’dan aktaran <http://www.sehirplanlama.org/>).



Şekil 2. Yayılmış Kent ve Kompakt Kent Modelleri (Tosun, 2013)

“Günümüzde artan enerji tüketimi ve buna bağlı doğal kaynak kullanımındaki hızlanmanın nedenlerinden bir diğeri ise, yaşam biçimindeki değişimdir. Bireylerin tercihlerindeki değişimlerle birlikte, daha büyük ve konforlu yaşam alanları talep edilmekte, yeni konut alanları yapılmakta, bunun sonucunda ise kaynak kullanımını artıran mekânsal değişimler, yani kentsel saçaklanma ortaya çıkmaktadır. Yaşam biçiminde görülen değişiklikler (örneğin, tek kişilik hane halkı sayısındaki artış) sonucu kişi başına düşen kaynak kullanımı artmakta ve verimlilik azalmaktadır. Bu durum ise kentsel altyapı hizmetlerinin maliyeti de artmaktadır.” (Tamer, 2009’dan aktaran <http://www.sehirplanlama.org/>).

Kentsel yayılma, daha önce de dile getirdiğimiz gibi, doğal varlıkları hızla ve çoğu zaman telafisi imkansız bir şekilde yok etmekte, buna bağlı olarak da yaşamsal öneme sahip ekolojik dengeyi bozmakta, tarımsal üretimi olumsuz etkilemektedir. Kentin hemen çevresinde yer alan tarım topraklarının kentsel alana dahil edilmesiyle sonuçlanan bu süreçte, doğal kaynakların kaybedilmesinin dışında işini ve aşını kaybeden çiftçiler kentsel hizmetlerde düşük ücretle çalışmak zorundadır. Sosyal çatışmalara neden olabilecek heterojen yapılanma ile kent kimliksizliği de doğmaktadır. Kentler ne kır ne kent olan yerleşimler haline gelmektedir.

*“Toplumsal kültür, kentle kırsal kimi zaman birleştiği, çoğu zaman ise çatıştığı karmaşık bir gelişim gösterir. Bunun sonucu kentlerde, ‘kültür erozyonu’ olarak da adlandırılan, kırsal kültürün kent kültürüne egemen olduğu bir süreç yaşanır.”*(<http://www.sehirplanlama.org/>).

## **2.Kentsel Yayılma Önlenebilir Mi?**

Geçmişten günümüze kentsel yayılma sorununu çözümlenebilmek için birçok kuram oluşturulmuştur. 19. yüzyıl başlarında von Thunen; kent merkezi etrafında kırsal alan dağılımına etki eden faktörleri tespit ederek kentsel arazi kullanımlarının mekânsal dağılımını incelemiştir. Merkezden çevreye eşmerkezli halkalar şeklinde tarımsal faaliyetlerin oluşacağını savunarak; merkezden uzaklaştıkça yoğunluk, ulaşım, kentsel servisler ve arazi bedelinin azaldığını belirtmiştir (Ayazlı, Batuk, Demir, 2011).

Burgess ise 1923 yılında iç içe dışa doğru devam eden daireler şeklinde oluşturduğu modelinde; merkeze iş alanları, ikinci halkaya sanayi alanları ve yoksulların yaşadığı varoşları, üçüncü halkaya işçi konutlarını, dördüncü halkaya orta sınıf konutlarını, beşinci ve en dış halkaya ise üst gelir düzeyi yerleşimlerini yerleştirmiştir. Ancak bu modellemelerin birtakım yetersizlikleri ve sorunun devam etmesi nedeniyle son yıllarda teknolojinin de desteğiyle yeni çözümlere yönelik söz konusudur (Ayazlı, Batuk, Demir, 2011).

Kentsel yayılma, fiziksel, çevresel ve sosyoekonomik birçok farklı etmene bağlı olduğundan durağan olmayan, kompleks bir nitelik taşımaktadır. Bu nedenle doğrusal olmayan etkileşimler içeren ve ekseriya öğelerinin yeni özellikler çıkmasına neden olan kompleks bir sistem aracılığıyla modellenenebilir. *“Karmaşık sistemlerin temel özellikleri kendikendini organize eden bir yapıya sahip olmasıdır. Karmaşık sistem öğeleri arasındaki doğrusal olmayan ilişkiler ve geri besleme döngüsü; hem farklı hem de aynı ölçeklerde tahmin edilemeyen dinamik bir yapıyı doğurur. Kendi kendini örgütleyen bir sistemin kendini örgütleyen bir içyapısı vardır ve bu yapı dışarıdan etkilenmez tamamıyla kendi iç dinamikleriyle hareket eder. Çevreyle etkileşime gereksinim duyar ve elemanları arasında doğrusal olmayan ilişkiler vardır.”* (Ayazlı, Batuk, Demir, 2011)

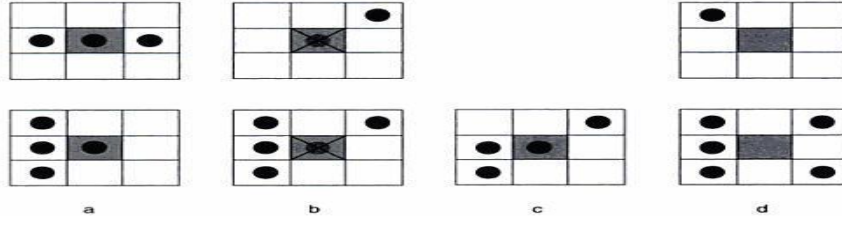
Kentin koruma kullanma dengesinde en efektif şekilde planlanabilmesi için; gelecekte nasıl bir kentsel yayılım sergileyeceği, kent sınırlarının nerelere ulaşacağı, arazi kullanım amacının hangi eksene kayacağı gibi konularda olasılıkların isabetli bir şekilde tahmin edilmesi gerekmektedir. Günümüzde daha isabetli tahminler oluşturabilmek için basit yapıda ancak karmaşık davranış sergileyebilen discrete(ayrık) dinamik sistemler olan hücresel otomat (HO), çok ajanlı sistemler, yapay sinir ağları gibi kompleks sistem modellemeleri kullanılmaktadır (Ayazlı, Batuk, Demir, 2011).

### **2.1.Hücresel Otomat**

Hücresel Otomat konusunda 1930’lu yıllarda Turing ile başlayan süreç Neumann ve Ulam ile devam etmiştir. 1970 yılında “Hayat Oyunu” olarak en çok tanınan HO’yu Conway geliştirmiştir (Ayazlı, Batuk, Demir, 2011).

*“Hayat oyununun evreni, sonsuz ve iki boyutlu gridin oluşturduğu ölü veya diri hücrelerdir. Her hücre yatay, dikey veya çapraz olmak üzere bitişik olan sekiz komşusuyla doğrudan etkileşim içindedir. Model içindeki bir hücre, komşu olduğu bu sekiz hücreden bilgi alarak durumunu belirlemektedir. Herhangi bir hücre için, her zaman adımında aşağıdaki değişikliklerden biri gerçekleşmektedir.”*

- *Bir canlı hücrenin, iki ya da üç canlı komşusu varsa değişmeden bir sonraki nesle kalır.(Şekil 1a).*
- *Bir canlı hücrenin, üçten daha fazla canlı komşusu varsa "kalabalıklaşma nedeniyle" ölür.(Şekil 1b ve 2d).*
- *Bir canlı hücrenin, ikiden daha az canlı komşusu varsa "yalnızlık nedeniyle" ölür. (Şekil 1b ve 2d).*
- *Bir ölü hücrenin tam olarak üç canlı komşusu varsa canlanır*



Şekil 3. Hayat Oyunu (Ayazlı, Batuk, Demir, 2011)

*Başlangıçtaki dağılıma sistemin "tohumu" denilmektedir. Birinci nesil, üstteki kuralların eş zamanlı olarak "tohum"daki her hücreye uygulanmasıyla elde edilmekte yani canlanmalar ve ölümler tek bir anda oluşmaktadır. Bir başka deyişle her nesil yalnızca bir önceki nesildeki dağılımın bir sonucudur. Bu kurallar daha fazla nesil yaratmak için aynı şekilde art arda uygulanmaktadır* (Ayazlı, Batuk, Demir, 2011).

*HO, bir durumun hücrelere bölünmesi ve her bir hücrenin kendisine komşu olan hücrelerin durumuna göre gelecekteki durumunun kestirilmesine olanak sağlayan bir işletim sistemidir. Kentsel modellerde HO, iki boyutlu olarak tasarlanmaktadır. Her bir hücrenin durumu, orman alanı, tarım arazisi, yerleşim, vb. arazi kullanımı fonksiyonlarını göstermektedir.*(Ayazlı, Batuk, Demir, 2011)

## 2.2.Sürdürülebilir Kentleşme

Geleceğe yönelik gereklilikler belirlenecek bir modellemenin de eşliğinde çevresel bir uzlaşma olarak sürdürülebilir kentleşmenin insanın ve diğer canlıların devamı için bir zorunluluk olduğu anlaşılmıştır. Biyobölgeciliğin babası Patrick Geddes ve diğerlerinin idrak ettikleri gibi; kentsel yaşamdan dolayı oluşan atıkların kırsal sistemde veya enerji sektöründe değerlendirilebilmesi ve ekonomik bir kaynak oluşturabilmesi için; doğa ile uzlaşmalıdır. Bu uzlaşma; “gerek çevresel verimlilik, gerekse kamu refahı bozulmamış ekosistemlerin, açık alanların ve doğal hizmetlerin yeşil matrisinin muhafazasını gerektirir.” Gerek kentin beslenme ihtiyaçlarının sağlanması, gerekse ekonomik geri ket için gerekli olan sürdürülebilir kentleşmede “çevredeki sulak alanlar ile tarımın korunmasını gerektirir.”(Davis, 2006)

Kentsel yayılmanın kırsal topraklar üzerindeki etkisi sadece yapı adalarının oluşturulması ile kısıtlı kalmamaktadır. İster düzenli ister vahşi olsun kentte oluşturulan atıklarının depolama sahası olarak kullanılarak da kırsal araziler yok edilmektedir. Ayrıca kentlilerin kanalizasyon atıkları yoluyla da tarımsal araziler gerek kimyasal, gerekse bakteriyolojik kirliliğe maruz kalmaktadır. Yine daha sonra el değiştirmek üzere geçici olarak göz yumulan, kırdan gelen ucuz işgücünün barınacağı gecekondü bölgeleri hem arazilerin tarımsal vasfını, hem de içme suyu havzalarını yok etmektedir (Davis, 2006).

Bir diğer husus da yoğunluk azlığı nedeniyle arazilerin efektif kullanılmamasıdır. Yoğunluk denildiğinde bahçeşehir kuramcılarının yerleştiği kalabalıklaşma imajı aslında eksik bir anlatıdır. Aslında burada kastedilen yoğunluk artışı hanebaşı nüfusun artırılması değil, kentsel arazilerde daha fazla emsal kullanılmasıdır (Jacobs, 2015). Eğer bir kentte ekonomi ve sosyal denge bozulmuş, enerji verimliliği azalmış, çevresel zararlar oluşmuş, kentteki nüfus azalmış ve istihdam olanakları daralmışsa; o kent açısından sürdürülebilirlik söz konusu değildir.

Tüm saydığımız yayılmadan doğan olumsuzluklar için çözüm olarak önerilen sürdürülebilir kent irdelendiğinde; 3 başlıkta toplanabilecek çözüm önerisi mevcuttur: İlki, iyi bir kent-kentli bağlantısı kurgulanması, kentin ortak mekanları ile kamusal hizmetlerden optimum yararın sağlanmasıdır. “Kent yaşamının kalitesi insan sağlığı için bir temel niteliğindedir. Kişilerin bulunduğu sosyal ve fiziksel çevre ile yaşam biçimleri, sağlığın başlıca belirleyicileridir. Bu açıdan bakıldığında kentlerin, sağlık koşullarını iyileştirmede ve sağlamada özel potansiyele sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla kentsel yaşam kalitesinin yükseltilmesi temel hedefler arasında yer almaktadır.” İkincisi, kentin yerleşim niteliğinin devamının sağlanmasıdır. “Son olarak da, kentin

*çevre değerlerini taşıma kapasitelerinin üzerinde kullanımı ile kaynakların dönüştürülmesinde var olan üretim ve tüketim kalıplarının temelinde sorgulanması gereğidir.”(Başaran, 2007: 210; Bayram, 2001: 256’ dan aktaran Tosun, 2013)*

## **SONUÇ**

Günümüzde insanlığın ulaştığı teknolojik gelişmeler, doğal yaşamdan esinlenerek ve doğal yaşamın zenginliğinden faydalanarak oluşmuştur. İnsanoğlunun varlığının devamı, mevcut doğal değerlerin muhafaza edilmesine bağlıdır. Bunun içinde ekonomik nitelik de taşıyan sürdürülebilir bir planlama anlayışı taşınmalıdır. Yeni yerleşim alanları oluşturulurken dağınık, düşük yoğunluklu bir yapılaşma yerine; çevresel kaygıların ön planda olduğu, temel konfor anlayışının korunduğu, yapı yoğunluğunun artırılmasının prensip edinildiği dikey yapılaşma tercih edilmelidir.

Bu tercih doğrultusunda birçok etkileşimin söz konusu olduğu bu alanda sürdürülebilir bir planlama anlayışı sergilenmelidir. Karışık arazi kullanım düzeni olarak adlandırılan, kentsel arazi kullanım düzeninin harmanlandığı ya da iç içe geçtiği ve yüksek yoğunluklu yapılaşma kararları ile kentsel toprakların en uygun kullanımının hedeflendiği bu anlayış için doğru bir simülasyon oluşturulmalıdır. Yoğunlaşma nedeniyle kentsel görüntü, gürültü kirliliği gibi birtakım negatiflikler oluştursa da, doğal çevreyi en iyi muhafaza edebilecek kompakt planlama; basit yapıda ancak karmaşık davranış sergileyebilen discrete (ayrık) dinamik sistemler olan hücreli otomat (HO) ile çözüm oluşturabilecek görünmektedir.

## **Kaynakça**

AÇA (2006). Urban sprawl in Europe, The ignored challenge , EEA Report No 10/2006, Avrupa Birliği Çevre Ajansı, Kopenhag.

Akseki, H., Meşhur, M. Ç. (2013). Kentsel Yayılma Sonucu Yapılaşmaya Açılan Verimli Tarım Alanları: Konya Kenti Deneyimleri, Megaron Yıldız Teknik Üniversitesi 8(3), 165-174

Ayazlı, İ. E., Batuk, F., Demir, H. (2011). Kentsel Yayılma Simülasyon Modelleri ve Hücreli Otomat, TMMOB Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası, 13. Türkiye Harita Bilimsel ve Teknik Kurultayı 18-22 Nisan 2011, Ankara

Başaran, İ. (2007). Sağlıklı Kentler Kavramının Gelişiminde Sağlıklı Kentler Projesi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(3), 207-229.

Bayram, F. (2001). Sürdürülebilir Kentsel Gelişme: Araçlar, Yaklaşımlar ve Türkiye. İçinde Cevat Geray’a armağan, Mülkiyeliler Birliği Yayınları ss.251-265

Davis, M., (2006). Gecekondu Gezegeni. (Çev. Gürol Koca). İstanbul: Metis Yayınları.

Doğan, A. E. (2002). Birikimin Hamalları- Kriz, Neoliberalizm ve Kent. Ankara: Don Kişot Yayınları

[http://www.sehirplanlama.org/index.php?option=com\\_kunena&func=view&catid=194&id=209&Itemid=36](http://www.sehirplanlama.org/index.php?option=com_kunena&func=view&catid=194&id=209&Itemid=36) E.T: 14.10.2016.

Jacobs, J.( 2015). Büyük Amerikan Şehirlerinin Doğumu ve Ölümü, Metis Yayınları, İstanbul.

Tosun, E. K., Sürdürülebilir Kentsel Gelişim Sürecinde Kompakt Kent Modelinin Analizi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15( 1), 103-120.

Tozar, T. (2006). Doğal Kaynakların Sürdürülebilirliği için Geliştirilen Ekolojik Planlama Yöntemleri. Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul



## CAN SUSTAINABLE TOURISM BE REALLY POSSIBLE? AN EVALUATION AS PART OF TURKEY AND BHUTAN

SÜRDÜRÜLEBİLİR TURİZMİN UYGULANABİLİRLİĞİ ÜZERİNE TÜRKİYE VE BHUTAN  
BAĞLAMINDA BİR DEĞERLENDİRME

**Alper KARADEMİR**

Aksaray University Research Assistant, Department of Politics and Public Administration  
alperkarademir@aksaray.edu.tr

**Eda ÇAKMAKKAYA**

Erzurum Technical University Research Assistant, Department of Philosophy  
eda.cakmakkaya@erzurum.edu.tr

### Abstract

Environmental problems have been gradually increasing and hence becoming a political concern for the public administration. At this point, the issue of how one of the world's largest and most damaging sectors to the environment could be maintained as an environmentalist tourism gains currency. The purpose of this work is to elucidate how environmentalist sustainable tourism can be provided for particularly the local-host communities in order to minimize with the increasing environmental problems. Tourism may be mainly divided into two basic terms: mass tourism and alternative tourism. This paper will try to critique whether alternative tourism is better able to provide benefits than mass tourism in the scope of sustainable environment. Towards this objective, the examination will be about positive and negative effects of both kinds of tourism in ordered economically, environmentally and socio-culturally to see that alternative tourism is not only beneficial environmentally but also desirable economically and socio-culturally in the long run. The case of Turkey will be investigated in more detail to show why and how developing countries may priorities economical growths rather than sustainable tourism development at the expense of environment. As a successful example of the Royal government of Bhutan will be demonstrated to see that tourism is possible without damaging local resources and environment and also the local community mostly benefits from that activity. Then, it will be concluded after an analytical approach why alternative tourism is better for environment and also local host communities with some challenges and recommendations on making policy.

**Keywords:** Sustainable environment, alternative tourism, Turkey, Bhutan

### Özet

Çevre problemleri günden güne artmakta olup bu durumun bir yansıması olarak kamu yönetimi yazınında daha görünür bir sorun haline gelmektedir. Yaratmış olduğu katma değer ve istihdam sayılarına bakıldığında dünyanın sayılı sektörlerinden biri olduğu görülen ve aynı zamanda çevreye verdiği tahribat açısından da ön sıralarda olan turizm sektörünün çevreye daha duyarlı bir biçimde ve sürdürülebilir olarak varlığını nasıl devam ettireceği konusu önem kazanmaktadır. Bu çalışmanın amacı, turizmin çevreci ve sürdürülebilir bir bakış açısıyla ve turizmin yapıldığı alanda ortaya çıkan ve/veya çıkması muhtemel, yöre halkını doğrudan etkileyen çevresel sorunların nasıl minimize edileceğini açığa çıkarmaktır. Turizm, kitle turizmi ve alternatif turizm olarak iki kategoride sınıflandırılabilir. Bu çalışmada, alternatif turizmin sürdürülebilir çevre açısından yöre halkı için daha fazla fayda temin etme noktasında yeterli olup olmadığı araştırılacaktır. Bu amaca yönelik olarak, araştırmamız sırasıyla ekonomik, çevresel ve sosyo-kültürel olarak alternatif turizmin yalnızca çevresel olarak değil ama aynı zamanda uzun vadede ekonomik ve sosyo-kültürel olarak arzulanır olduğunu görmek için, her iki çeşit turizmin de negatif ve pozitif yanları hakkında olacaktır. Türkiye'nin durumu, gelişmekte olan ülkelerin neden ve nasıl ekonomik gelişimi, çevre pahasına, sürdürülebilir turizme karşı önceleyebileceklerini göstermek adına daha detaylı olarak



incelenecektir. Bhutan Krallığı'nın turizm politikası çevreci bir turizm faaliyetine ilişkin başarılı bir örnek olarak sunulacaktır. Sonuç olarak, bu çalışma analitik bir yaklaşımın ardından alternatif turizmin çevre ve yerel halk için daha iyi olduğu ve bu konuda politika geliştirmede karşılaşılan bazı zorluklar ve bunlara ilişkin öneriler ile sonlanacaktır.

**Anahtar sözcükler:** Sürdürülebilir çevre, alternatif turizm, Türkiye, Bhutan Krallığı

## INTRODUCTION

The relationship between man and environment has been more considerably questioning in human affairs specifically in public administration to decide on how to manage since environmental problems have been dramatically increasing.

From the beginning of humanity, humans have travelled mainly aimed to basic human needs such as food, water, safety place and resources to be in progress. At that time, travel has had a meaning with a large number of people's movement in order to survive. After each improvement of technology, individual travel has become a current issue. It has developed a new notion, which is tourism. Recently, tourism has had a significant role in the world economy and has grown expeditiously as a sector. It has created employment and wealth for the local host communities.

The local host community and the environment have been affected and also changed in terms of social, political, environmental and cultural features in both positive and negative ways. On the one hand, the advertisement of a country, the facilities of employment, economical gains both on the large scale and small scale, the presentation of culture and its cuisine are such some positive aspects which provided by tourism. On the other hand, the destruction of environment (both by tourists and management that try to create an environment for touristic area such as destroying forests to build hotels and so on), the imbalance of income from tourist, the disturbance which derives from a large number of people seasonally, noise pollution, inadequate infrastructure is such some negative aspects.

An environmental-sustainable tourism has been aimed both internationally and domestically. This is the aim that has been agreed but the problem is that in what way an environmental-sustainable tourism should be organized to reach this purpose. While some argue that economical gains are more important because of current situation, others argue, I also agree, that sustainability is the essential point. In this contemporary world, the former one has lost its priority and the discussable issue is that how sustainable tourism is possible in order to protect environment. Many countries, specifically underdeveloped and developing ones, tend to ignore environmental values for the sake of economic gains so as to compete other countries in the globalized world. These all can be interpreted as current solutions that are far away to promote healthy tourism in the long run for both a country and the world as a whole. That is why; the continuity of life should be overwhelmed as a constant value.

I assume the concept of 'sustainability' as a key term which is indispensable in order to generate health tourism without damaging and regarding continuity of life. This view also can eliminate the negative aspects of tourism.

Tourism is surprisingly the largest industry in the world according to Seviour's lecture (2013) and it has economic, environmental and socio-cultural effects on the society in both positive and negative ways. It could be divided into two categories: mass tourism and alternative tourism. Mass tourism could be described as visiting places in the purpose of leisure with a large number of people and package holidays can be accepted a part of it. The idea of alternative tourism may indicate the most suitable strategy for economic development in order to keep sustainable peripheral regions with its emphasized concepts such as self-determination, keep existing natural environment and local values. This is, because mass tourism is more relevant to economic gains rather than emphasize the protection of existence as possible as opposed to alternative tourism.

## **1. WHAT KIND OF TOURISM IS NEEDED IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE ENVIRONMENT FOR LOCAL-HOST COMMUNITIES?: MASS TOURISM OR ALTERNATIVE TOURISM**

Mass tourism can be considered as an industrial sector and has a great potential benefit for its land and tourism operators although Scheyvens (2002) argues that mass tourism may be more associated with the notion of development. There might be some countries that profit mostly from this sector rather than others. An account of this, it creates job opportunities for local people and also others although those jobs may be menial, low-paid and seasonal. Besides national economic growth, sustainable tourism development should contribute local tourist destination to share fair economic and social benefit without damaging the environment for the need of future generations.

According to a documentary from BBC Three (2011) about Thailand, working conditions that are created by mass tourism sector are really hard. They work far away from their family in inadequate conditions. As they are able to support their children with it, they prefer to work. When tourism sector tends to take place in developing countries or regions, the demand of the spare land increases in that area and it makes the prices higher. Farmers and local holders tend to sell their land voluntarily but in some cases under pressure (Archer, B., Cooper, C., Ruhanen, L., 2005 p.83). Although those holders might have profit, it is temporary and they will be dependent after a short time.

The development of tourism makes infrastructure to be essential to be enabling for that amount of people. As a result, the local people may have to pay more tax for better infrastructure unfairly, although it does not aim that people. In peak seasons local governments have difficulty to meet local people's needs. It may count another benefit for local communities but generally the tourists have more benefit. In this case, there may be an enormous tension and resentment between tourists and local people due to imbalance of spending expenditure and benefit (Cooper, C., 2008 p.196). Furthermore, if the investment is made by foreigner investors or international capital companies, they will earn a considerable amount of than locals. Consequently, local-host communities do not gain benefit properly but the sector does.

In case of alternative tourism, it does not require so many modifications to build hotels or improve infrastructure although it does provide job opportunities. However, these job opportunities are not so great in number compared with mass tourism. It may be counted more benefit ironically because it enables to make difference in the better way without disturbing local people and related environment. Smith's lecture (2013) shows that a successful sample of alternative tourism can be seen in Bhutan as a model; since aim of the Royal government of Bhutan has been high value tourism, the local people have gains from tourists without disturbing their environment. Ninety-eight percent of respondents felt that tourism was beneficial for them without any damage. The third largest source of income was the tourism sector in 2010. A research which deals with Güzelyurt also suggests that local people should learn English and some professional skills in order to have a small professional sector in the scope of alternative tourism. Thus, both Güzelyurt will not be disturbed and Güzelyurt's local people will have benefit (Yılmaz, Tuncer & Zorlu, 2016).

Tourism has environmental effects in both ways. The environment will have to be modified as being the fundamental ingredient, where the tourism activity takes place (Cooper, C.,2008. p.161). In this aspect preservation and conservation are appropriate needs for improvement programmes to be more attractive. The tourism sector facilitates to protect the environment such as the preservation and restoration of historical buildings, protection of natural heritages and wildlife and such issues (Cooper, C., p.163).

On the other negative side, tourism may affect the environment directly, namely the quality of water, air and noise levels. Hunting and fishing can affect the wildlife environment, sand is damaged due to over-use, ancient figures may be damaged, vegetation may be destroyed by walkers or buildings, air transport may be counted as a fundamental reason for global warming, camping allows chance to damage forests. The existing land could be transferred in the purpose of tourism.

For example, according to video lecture, Sea Gypsies faced to lose their land owing to the hotel developments in Thailand (BBC Three 2011). Finally, the environment may lose their value which makes that land touristic area in the long run and people may not gain benefit from those lands, if people will constant not to care the protection of the environment then it may be estimated that people will lose total pleasure in a non-compensable way.

One of the aspects of tourism is related to socio-cultural impacts. Both kind of tourism can assistance potentially people to understand ceremonies and rituals value properly and make it revalue. It can emphasize some part of cultural features that were forgotten by the owners in the way of adoption in this post-modern world and it may make them alive. These features can be seen as theatrical view or crafts to sell. Another striking point is that tourism takes people a new place, different understandings, values, cults. Therefore, people are more open for the peaceful world and more close to others with a friendly view rather than making marginalisation.

On the negative sites, it might be the case that mass tourism may tend to misuse these valuable opportunities; it is already problematic issue in itself as it has a large number of people. One of this is related to the style of dressing for special activities, its time and place. Undoubtedly, some cultural ceremonies and rituals necessitate some special dress and codes to do it for its owners. When tourists tend to see or participate in some of those such as taking place in the rituals or entering a special building, they may reject to obey local people's rules. Furthermore, ceremonies and rituals have their own time and its own place although some tourist could expect that it should be shown to them as part of their package holiday. An example of this, the limbo dances of Caribbean has already converted its original meaning as entertainment due to the mass tourism (Cooper, C., 2008 p.204). This may cause tensions between the tourists and the local people and lead to the underestimating or distorting the value of indigenous culture. To overcome this, tourists may be informed by the tourism operators before. Yet these values could probably be protected by alternative tourism because tourists can participate in many ceremonies as in original one and communicate to local people to see how their parades are. This might eliminate some misunderstandings such as undervaluing or adulterating that mentioned above resulting in decommodification.

For imbalance of the economic power between the tourists and local community may create resentment and antipathy, this negative socio-cultural aspect is also related to the economical exploitation. Moreover, when tourism is increasingly growing, there may be some health problems by depending on the infrastructure that is not appropriate. There may also be a problem about the transmitted diseases such as AIDS according to some case studies (Cooper, C., p.200). In spite of this, alternative tourism may not cause those diseases due to the fact that the number of people is less and it eases possible symptoms.

All evaluation in this issue above takes the decision route on the alternative tourism side to benefit local host communities. An example of this as quoted by a villager: Meeya Hawa that "What she wants, she said, is the kind of tourism which is run and managed by the community for the community." (Cooper. C., p.177). This will be important to understand that there will not be enough benefits for local communities, unless it is managed by the community. Simply, managers take care for the operator so the community and the management should be the same in order to make profit for the community and protect the community for all aspects because the land is their own land and this reality makes people more sensitive about it.

There could be some challenges to run alternative tourism due to some economic priorities; it affects making national policies especially in developing countries. Developing countries tend to ignore protection of the environment that is understandable because they may have to develop their own country rapidly and take place in the international market in the meantime. Another challenge is that the law has incentives such as tax exemptions, discount in bills, credits for low interest loans, for investors in the tourism sector in order to make more and faster development in that area as

opposed to Bhutan Royal Government perspective that prioritize high value rather than economic gains. (Smith's lecture, 2013)

## **2. THE CASE OF TURKEY AND BHUTAN KINGDOM**

The approach of sustainable tourism development has been challenged in Turkey like other developing countries. The challenge has been emerged because of the priorities of national economic policy, the need of commercialization, the implementation of public administration and so on. Although it has been agreed that sustainable tourism is enormously advantageous, it is also a hard task to succeed due to taking part in the world. In that, sustainable tourism seems to be a valid term of developed countries regardless of underdeveloped or/and developing ones. Those underdeveloped or/and developing countries have struggled to accommodate sustainable tourism as they simultaneously try to be equal with developed ones in the context of economics.

According to two different case study in Kusadası, Turkey, that the local government has failed to meet local people's need in term of infrastructure and organisations in peak seasons because of the large number of people. The similar problem has detected in Bodrum too (Tosun 2001 P.293-294, Yüksel, A, &Yuksel, F. 2004 P.668). The level of noise could be increased in urban areas due to nightclubs and other entertainments that may make lower the quality of life for local people that can be seen in Kusadası, Bodrum, Marmaris, and Urgup (Tosun 2001. P.295). There are dramatically increased the negative impacts on the society. Another example can be considered as deforestation in Belek, Turkey due to allocate the land. According to Kuvan and Alipour (2005 p.269, 1996. p. 367, 370) it derives from Turkey's governance system that will be examined briefly after socio-cultural effects. Kuvan (2005) argues that developing countries seem to encourage tourism without taking care sustainability by providing evidence from Turkish national policy. In Turkey there are two ministries: The Ministry of Forestry and The Ministry of Tourism which are responsible for allocating the land use. The Ministry of Forestry is able to decide on what area is under conversation and The Ministry of Tourism is responsible for allocate what land is appropriate to use for touristic targets. However, Ministry of Forestry does not have to interfere with The Ministry of Tourism's decisions. In this case, Ministry of Tourism tends to use where more enthusiastic for tourists without considering The Ministry of Forestry's declaration due to economic needs.

## **CONCLUSION**

To conclude, alternative tourism has better benefits than mass tourism economically, environmentally and socio-culturally for the local host communities. As a presumption, sustainability is the key term to decide on which kind of tourism impacts in the positive way or damage less. Alternative tourism may provide opportunity to gain benefits economically for local communities and make the environment sustainable which is intrinsic value and makes that area touristic. Otherwise, those regions will face to abandon and lose their importance totally. Another benefit is that it brings people closer and values decommodification although mass tourism can factionalize. Moreover, the tourism sector necessitates an ethical behaviour with an essential policy as incentive to encourage people both who are tourists or residents in that area. As mentioned above, there are some challenges especially for less developed countries to run alternative tourism. These challenges may be overcome easily with an appropriate policy on the basis of national and international policies by considering on the future for all human beings. Thus, hard political and economic conditions should be regulated by governments in order to operate sustainable tourism. Some nongovernmental organizations could also be effective to protect local people but clearly governmental law may be more so because of its sanctioning power such as deterrent and incentive rules.

## **REFERENCES LIST**

Alipour, H., (1996). Tourism Development within Planning Paradigms: the Case of Turkey. *Tourism Management* 17 (5) p.367-377

- Archer, B., Cooper,C., Ruhanen,L. (2005). In: W. F. Theobald 3 Rd Ed. Global Tourism. Oxford: Elsevier. P. 79-102
- Cooper, C. (2008). 4th. ed. Tourism Principals and Practise. Milano: Pearson Education.
- Kuvan. Y., (2005). The Use of Forests for the Purpose of Tourism: the Case of Belek Tourism Centre in Turkey. Journal of Environmental Management 75 (1), p.263-274
- Kuvan, Y., & Akan, P., (2005). Residents' Attitudes toward General and Forest-related Impacts of Tourism: the Case of Belek, Antalya. Tourism Management 26 (1), p.691-706.
- Scheyvens, R., (2002). Tourism for Development. Singapore: Pearson Education
- Seviour. M., (2012), International Tourism. [Lecture to PEAP Students, Nottingham Trent University].
- Smith T.R., (2013), The Kingdom of Bhutan Tourism in 'the last Shangri-La'. [Lecture to PEAP Students, Nottingham Trent University] 22 August 2013.
- Thailand, Tourism and the Truth (2011). [TV] BBC Three, 1 July 2011
- Tosun, C., (2001). Challenges of Sustainable Tourism Development in the Developing World: the Case of Turkey. Tourism Management 22 (1), p.289-303.
- Yüksel,A. & Yüksel, F., (2005). Managing Relations in a Learning Model for Bringing Destinations in Need of Assistance into Contact With Good Practice. Tourism Management. 26 (1) p.667-679.
- Yılmaz,A., Tuncer,M., Zorlu,K. (2016). Yavaş Şehir (Sürdürülebilir Yerel Kalkınma) Potansiyelinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Güzelyurt, Aksaray. Studies of Ottoman Domain. 6(10) p.1-18.





## EFFICIENT PORTFOLIO SELECTION BASED ON ENTROPY AND HIGHER MOMENTS IN ISE-30 INDEX

ENTROPİ VE YÜKSEK DERECEDEDEN MOMENTLER İLE BIST 30'DA ETKİN PORTFÖY SEÇİMİ

**Mehmet AKSARAYLI**

Doç. Dr. Dokuz Eylül Üniversitesi. mehmet.aksarayli@deu.edu.tr

**Osman PALA**

Arş Gör. Dokuz Eylül Üniversitesi. osman.pala@deu.edu.tr

### Abstract

Portfolio selection is an important problem in investment. Fund managers deal with choosing optimum portfolio from a number of risky assets. Stock values can be effected from different type of events. Such as governmental crisis, economic turmoil and industrial improvements. Due to vagueness nature of these events, it is difficult to estimate future value of stocks. However, Markowitz's Modern portfolio theory which is principally focused on portfolio risk, introduced a novel model for stock diversification. According to this approach, an investor can decrease portfolio risk basically by holding mixtures of assets that are not perfectly positively correlated and efficient portfolio can only be obtained by focusing portfolio return and risk together. When normality assumption of asset series are not valid, higher moments can also be added to assure efficiency of the Markowitz model. In this study, a polynomial goal programming approach based on a mean-variance-skewness-kurtosis-entropy portfolio selection model is proposed. Experiments on two real dataset were conducted to show the effectiveness of proposed model. With a variety of portfolio optimization model, performance of two entropy measures; Shannon entropy and Gini-Simpson entropy are evaluated in portfolio selection and compared in terms of several portfolio performance measures. Results show that proposed approach is well-suited especially with higher-moment portfolio models.

**Keywords:** Portfolio Optimization; Higher Moments; Diversity Index; Entropy; Portfolio Performance Measures.

### Özet

Portföy seçimi yatırım alanında önemli bir problemdir. Fon yöneticileri, çok sayıda riskli hisselerden optimum portföy seçimi ile uğraşmaktadırlar. Hisse senedi fiyatları farklı tipte olaylardan etkilenebilmektedir. Örneğin, siyasi krizler, ekonomik çalkantı ve endüstriyel gelişimler. Bu tip olayların belirsiz doğası nedeniyle hisse senetlerinin gelecek fiyatlarını tahmin etmek zordur. Fakat temel olarak portföy riskine odaklanan, Markowitz'in modern portföy teorisi hisse senetlerinin çeşitlendirmesi için özgün bir yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre yatırımcı pozitif korelasyona sahip olmayan hisse senetlerini portföyde bulundurarak portföy riskini düşürebilmekte ve etkin portföy sadece portföy getirisi ve riskine beraber odaklanılarak elde edilebilmektedir. Hisse senetlerinin dağılımı normal dağılım varsayımına uymadığında Markowitz'in modeline yüksek dereceden momentler eklenerek etkinlik güvence altına alınabilmektedir. Bu çalışmada ortalama-varians-çarpıklık-basıklık-entropi tabanlı polinomsal hedef programlama yaklaşımli portföy seçim modeli önerilmektedir. İki gerçek veri setinde model denenerek etkinliği değerlendirilmiştir. Çeşitli portföy optimizasyonu modelleri ile iki entropi ölçüsü olan Shannon ve Gini-Simpson entropilerinin performansları değerlendirilmiş ve çeşitli portföy performans ölçütlerine göre kıyaslanılmışlardır. Sonuçlar önerilen modelin özellikle yüksek dereceden momently portföy modelleri ile uyumlu olduğunu göstermiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Portföy Optimizasyonu; Yüksek Dereceden Momentler; Çeşitlilik Endeksi; Entropi; Portföy Performans Ölçütleri.

## INTRODUCTION

Ever since the first modern computer was invented, quantitative finance has been gaining ground steadily on financial markets. Portfolio selection problem which is known as portfolio optimization, handles the best satisfactory allocation of investment among various assets, in such a way as to make the portfolio better than any other according to certain criteria. Markowitz's introduced in (1952) mean-variance model (MVM), which has been accepted as the first modern portfolio optimization model is based on the ideas that return of a portfolio is weighted combination of constituent assets returns and also portfolio risk is defined as portfolio variance which is a function of correlations of assets component. In order to make strong foothold for MVM, there is an assumption with regards to return of assets that they have follow normal distribution (Markowitz, 1991, p. 470). Numerous studies have been made on portfolio optimization based on MVM and Steinbach (2001) reviewed notable ones, which uses only the first two moments of return distribution. However these moments are inadequate where asset returns are non-normally distributed (Arditti, 1971, p. 911; Simkowitz and Beedles, 1978, p. 929; Konno and Suzuki, 1992, p. 94; Konno, Shirakawa and Yamazaki, 1993, p. 94).

Recently the number of studies which deal with higher moments in portfolio selection are increasing, some of the notable ones are Samuelson (1970), Levy (1974), Arditti and Levy (1975), Singleton and Wingender (1986), Konno and Suzuki (1995), Liu, Wang and Qiu (2003), Wang and Xia (2012), however they mainly focus on mean-variance-skewness model (MVSM), which neglects kurtosis in selection process. There are evidence when skewness include in optimization process, investors can get higher returns (Harvey, Liechty, Liechty, and Müller, 2010, p. 470).

Newly some research, such as Jurczenko, Maillat and Merlin (2005), Maringer and Parpas (2009) adapted kurtosis, the fourth moment as an objective function in portfolio selection and introduced mean-variance-skewness-kurtosis model (MVSKM). The excessive kurtosis in portfolio, indicates that a distribution of portfolio return has fatter tails than a normal distributed one, and so it is obvious a higher probability of very high and very low returns would be expected than the normal or lesser one.

The higher moments models, MVSM and MVSKM have recently become widely-adopted approaches in various portfolio selection methods, with the advances in computer processors. However, higher moments model, including MVM often cause diversification problems that the asset weights spread on a few ones or concentrated into some positions (Chunhachinda, Dandapani, Hamid and Prakash, 1997, p.146; Prakash, Chang and Pactwa, 2003, p.1377).

During financial turmoil, well-diversified portfolios have lower idiosyncratic risk than the concentrated ones (DeMiguel, Garlappi and Uppal, 2009, p. 1920). Entropy, which is a measure of diversity can be used as an objective function in portfolio optimization to ensure diversification. Some studies combined higher moments and entropy index, such as Jana, Roy and Mazumder (2007), Bera and Park (2008), Usta and Kantar (2011) mainly focused on Shannon Entropy. Some researchers used different entropy indexes in portfolio optimization, as reviewed in Zhou, Cai and Tong (2013). Researches indicate that entropy indexes differ in portfolio selection in terms of portfolio performance measures (Yu, Lee, and Chiou, 2014, p. 49).

We compared two different entropy measure; Shannon Entropy and Gini-Simpson Entropy in the higher moment portfolio models. Portfolio optimization, which has conflicting goals considered to be nonlinear multi objective optimization problems involving more than one objective function to be optimized simultaneously.

We used polynomial goal programming (PGP) method to solve competing multi task which they can be weighted with investor preferences, such as maximizing expected return, skewness and entropy and minimizing variance and kurtosis. Our contribution can be seen as using four moment MVSKM framework with entropy so called MVSKEM, but also adding a new dimension for PGP

is another pioneering role of the proposed model. The remainder of this paper structured as follows. In following sections, the mathematical formulation background which is used in optimization process, PGP model, explanatory details about performance measures which is used for evaluation of portfolios, empirical results, conclusions and future works are given, respectively.

### Mathematical Formulation Of Portfolio Optimization

Portfolio optimization deals with competing objectives for allocating optimal weight to each asset. In this section we present portfolio objectives and notations used in our models.  $W^T = (w_1, w_2, \dots, w_n)$  is the transpose of portfolio weight vector, where  $w_i$  is the weight of  $i$ th risky asset in portfolio.  $R$  and  $M = (m_1, \dots, m_n)^T$  are used to represent distribution and mean vector of the returns, respectively.  $V$ ,  $S$  and  $K$  are the variance covariance, skewness coskewness, kurtosis cokurtosis matrices of  $R$ , respectively.  $E_s$  and  $E_{G-s}$  denote the Shannon and Gini-Simpson entropy measures, respectively. Mean, variance, third and fourth moment of the return portfolio and entropy measures of portfolio are respectively given, as follows;

$$R_{pe} = E(R_p) = W^T M = \sum_{i=1}^n w_i m_i \quad (1)$$

$$V_p = V(R_p) = W^T V(W) = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n w_i w_j \sigma_{ij} \quad (2)$$

$$S_p = S(R_p) = E(W^T (R - M))^3 = W^T S(W \otimes W) = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n \sum_{k=1}^n w_i w_j w_k s_{ijk} \quad (3)$$

$$K_p = K(R_p) = E(W^T (R - M))^4 = W^T K(W \otimes W \otimes W) = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n \sum_{k=1}^n \sum_{l=1}^n w_i w_j w_k w_l k_{ijkl} \quad (4)$$

where  $R_p = \sum_{i=1}^n w_i R_i$  is the return of portfolio,  $E(R_i) = m_i$ , is the mean of  $i$ th asset.

$$s_{ijk} = E[(R_i - m_i)(R_j - m_j)(R_k - m_k)], \quad k_{ijkl} = E[(R_i - m_i)(R_j - m_j)(R_k - m_k)(R_l - m_l)],$$

are the elements of  $S$  and  $K$ , respectively.  $\otimes$  denotes for the Kronecker product,  $Sk(R_p) = \frac{S(R_p)}{\sigma_p^3(R_p)}$ ,

$$Ku(R_p) = \frac{K(R_p)}{\sigma_p^4(R_p)},$$

are the relative measures of portfolio skewness and kurtosis.

$$E_s = -\sum_{i=1}^n w_i \ln w_i = -W^T (\ln W), \quad (5)$$

$$E_{G-s} = 1 - \sum_{i=1}^n w_i^2 = 1 - W^T W, \quad (6)$$

### Polynomial Goal Programming Approach

In this section PGP approach is presented within the higher moment and entropy measures framework. PGP was first introduced by Tayi and Leonard (1988) to organize bank balance-sheet management with conflicting objectives. PGP was used in portfolio selection models with higher moments, Chunhachinda, et al. (1997), Lai (1991), Prakash et al. (2003), Leung, Daouk and Chen (2001), Lai, Yu and Wang (2006), Mhiri and Prigent (2010) are some of them. Our proposed

models adds entropy measures into higher moment models to provide better diversification in portfolio models. The portfolio objectives (1) - (6) can be represented in multi-objective optimization process as following order,

$$P(1) \left\{ \begin{array}{l} \text{Maximize } W^T M \\ \text{Minimize } W^T V(W) \\ \text{Maximize } E(W^T (R - M))^3 \\ \text{Minimize } E(W^T (R - M))^4 \\ \text{Maximize } -W^T (\ln W) \\ \text{Maximize } 1 - W^T W \\ \text{subject to } W^T I = 1 \\ W \geq 0 \end{array} \right. \quad (7)$$

P(1) can be solved by a single utility function which includes above objectives. In PGP process there is two stage. Firstly we have to focus and solve each objectives one by one to get aspired levels,  $R_{pe}^*, V_p^*, S_p^*, K_p^*, E_S^*$  and  $E_{G-S}^*$  then in the second stage use goal variables  $d_1, d_2, d_3, d_4, d_5$  and  $d_6$  to minimize deviations from aspired levels, respectively. The aspired levels can be assigned by solving six sub problems, independently as follows,

$$SP(1) \left\{ \begin{array}{l} \text{Maximize } R_{pe}^* = W^T M \\ \text{subject to } W^T I = 1 \\ W \geq 0 \end{array} \right. \quad (8)$$

$$SP(2) \left\{ \begin{array}{l} \text{Minimize } V_p^* = W^T V(W) \\ \text{subject to } W^T I = 1 \\ W \geq 0 \end{array} \right. \quad (9)$$

$$SP(3) \left\{ \begin{array}{l} \text{Maximize } S_p^* = E(W^T (R - M))^3 \\ \text{subject to } W^T I = 1 \\ W \geq 0 \end{array} \right. \quad (10)$$

$$SP(4) \left\{ \begin{array}{l} \text{Minimize } K_p^* = E(W^T (R - M))^4 \\ \text{subject to } W^T I = 1 \\ W \geq 0 \end{array} \right. \quad (11)$$

$$SP(5) \left\{ \begin{array}{l} \text{Maximize } E_S^* = -W^T (\ln W) \\ \text{subject to } W^T I = 1 \\ W \geq 0 \end{array} \right. \quad (12)$$

$$SP(6) \left\{ \begin{array}{l} \text{Maximize } E_{G-S}^* = 1 - W^T W \\ \text{subject to } W^T I = 1 \\ W \geq 0 \end{array} \right. \quad (13)$$

Then the aspired levels of objectives can be obtained by solving SP(1) - SP(6) models with linear and nonlinear programming. These objective values can be integrated into PGP model by Minkowski distance (Lai et al. 2006, p. 295). Minkowski distance can be defined as follows,

$$Z = \left( \sum_{k=1}^m \left| \frac{d_k}{Z_k} \right|^p \right)^{1/p} \quad (14)$$

where  $Z_k$  is used to normalize kth goal, similarly we use aspired levels to normalize corresponding goal variables in this study. Investors preferences should be included in portfolio models, so we use  $\lambda_i$  to prioritize portfolio objectives (1) - (6). Usage of  $\lambda_i$  also provides flexibility to our models, so we can obtain results of various combination of portfolio objects, like MV, MVS and MVSK. As we mentioned before, PGP has two stage in solution procedure. First, we get aspired levels of objectives then substituted into P(2), where we deal all objectives simultaneously. Given the aspired levels and preferences of objectives, the PGP model P(2) can be defined as,

$$P(2) \begin{cases} \text{Minimize } Z = \left| \frac{d_1}{R_{pe}^*} \right|^{\lambda_1} + \left| \frac{d_2}{V_p^*} \right|^{\lambda_2} + \left| \frac{d_3}{S_p^*} \right|^{\lambda_3} + \left| \frac{d_4}{K_p^*} \right|^{\lambda_4} \\ \quad + \left| \frac{d_5}{E_S^*} \right|^{\lambda_5} + \left| \frac{d_6}{E_{G-S}^*} \right|^{\lambda_6} \\ \text{subject to } W^T M + d_1 = R_{pe}^* \\ W^T V(W) - d_2 = V_p^* \\ E(W^T (R - M))^3 + d_3 = S_p^* \\ E(W^T (R - M))^4 - d_4 = K_p^* \\ -W^T (\ln W) + d_5 = E_S^* \\ 1 - W^T W + d_6 = E_{G-S}^* \\ W^T I = 1 \\ W \geq 0 \\ d_i \geq 0 \end{cases} \quad (15)$$

When P(2) is solved for different values of  $\lambda_i$ , we can obtain best  $W$  for the corresponding scenarios.

### Portfolio Performance Measures

In this section to compare portfolio models, various portfolio performance measures are described. Most commonly used Sharpe Ratio (SR) is defined as follows (Caporin, Jannin, Lisi and Maillet, 2014, p. 3),

$$SR = \frac{E(R_p)}{\sqrt{\sigma^2(R_p)}} \quad (16)$$

For another risk definition, mean absolute deviation ratio (MADR) is used as follows (Ardia and Boudt, 2015, p. 97),

$$MADR = \frac{E(R_p)}{E[|R_p - E(R_p)|]} \quad (17)$$

SR or MADR would be insufficient when the returns non normally distributed. In literature some alternative measures for higher moment have been proposed in the following:

The adjusted skewness Sharpe ratio (ASR) is given as follows (Zakamouline and Koekebakker, 2009, p.1245),

$$ASR = SR \sqrt{1 + \frac{Sk(R_p)}{3} SR}, \quad (18)$$

another modified Sharpe ratio (MSR<sub>i</sub>) is defined as follows (Ardia and Boudt, 2015, p. 98),



$$MSR_p(\alpha) = \frac{E(R_p)}{mVaR_p(\alpha)}, \quad (19)$$

where the modified VaR for  $\alpha$  loss probability is:

$$mVaR_p(\alpha) = -E(R_p) + \sigma(R_p) \times \left( -Z_\alpha - \frac{(Z_\alpha^2 - 1)s_p}{6} - \frac{(Z_\alpha^3 - 3Z_\alpha)k_p}{24} - \frac{(2Z_\alpha^3 - 5Z_\alpha)s_p^2}{6} \right). \quad (20)$$

with  $Z_\alpha$ , standard Z score of  $\alpha$ .

Focusing on lower and upper partial moments Sortino-Satchell ratio (SSR) and Farinelli-Tibiletti ratio (FTR) is given as follows (Farinelli, Ferreira, Rossello, Thoeny, and Tibiletti, 2009, p. 210),

$$SSR(v) = \frac{E(R_p)}{\sqrt[v]{E[\max(-R_p, 0)^v]}}, \quad (21)$$

$$FTR(v, u) = \frac{\sqrt[u]{E[\max(R_p, 0)^u]}}{\sqrt[v]{E[\max(-R_p, 0)^v]}}, \quad (22)$$

where  $\sqrt[v]{E[\max(-R_p, 0)^v]}$  and  $\sqrt[u]{E[\max(R_p, 0)^u]}$  are the  $v$  order lower partial moment and the  $u$  order upper partial moment of the portfolio returns, respectively. We used  $u=1$  and  $v=2.5$  for equation (21) and (22) as partial moment orders. CALMAR ratio which is focused on Maximum Drawdown,  $MD_{R_p}$ , is given as follows (Caporin et al, 2014, p. 31);

$$C_p = \frac{E(R_p)}{|MD_{R_p}|} \quad (23)$$

## Experimental Analysis

### Data Description

We use two datasets in experimental stage. It would be necessary to emphasize all returns are adjusted for asset dividends and capital splits. First sample dataset consists of monthly returns of 21 assets from different sectors, which are traded on the İstanbul Stock Exchange (ISE) 30 in Turkey, for the period January 2005 to October 2015 (130 monthly observations). The dataset are taken from ISE web site.

Second sample dataset includes monthly returns of 12 industry portfolios in USA. The industries, can be classified as consumer non-durable, consumer durable, manufacturing, energy, chemicals, business equipment, telecom, utilities, shopping, healthcare, finance and others. The dataset are taken from Kenneth French's web site, and its period is from January 1970 to December 2015 (552 monthly observations). For convenience all the datasets are adjusted for asset dividends and capital splits. The summary statistics and Jarque-Bera normality test statistics for these datasets are given in table 1 and 2, respectively.

Table 1: The Summary Statistics Of Dataset 1

STOCK	MEAN	VARIANCE	SKEWNESS	KURTOSIS	JB	P	CV
X1	0.006	0.014	0.689	5.008	31.88	0.00	19.69
X2	0.013	0.016	0.375	4.861	21.64	0.00	10.05
X3	0.020	0.025	-0.283	3.035	1.72	0.35	7.99
X4	-0.004	0.017	-0.484	6.121	57.40	0.00	33.69
X5	-0.001	0.016	-0.896	4.291	26.21	0.00	255.80
X6	0.006	0.017	-0.590	3.922	12.06	0.01	22.95
X7	0.013	0.009	-0.172	3.548	2.25	0.25	7.27
X8	0.011	0.017	-0.172	5.015	22.46	0.00	11.36

X9	0.003	0.014	-0.042	3.707	2.72	0.18	34.24
X10	0.011	0.015	-0.049	3.619	2.11	0.28	11.27
X11	0.009	0.020	-0.623	4.759	24.98	0.00	15.06
X12	0.028	0.017	0.406	4.666	18.46	0.00	4.67
X13	0.006	0.016	-2.108	15.363	917.06	0.00	20.11
X14	0.011	0.015	0.466	4.482	16.48	0.01	10.97
X15	0.007	0.016	-0.614	5.552	43.10	0.00	17.68
X16	0.005	0.007	-0.057	3.739	3.01	0.16	17.50
X17	0.013	0.019	-1.099	8.520	189.74	0.00	10.57
X18	0.023	0.017	-0.162	4.588	14.12	0.01	5.65
X19	0.017	0.009	-0.224	2.848	1.20	0.50	5.58
X20	0.017	0.012	-0.019	3.770	3.19	0.14	6.68
X21	0.005	0.015	-0.414	5.995	51.88	0.00	24.64

The statistics and Jarque-Bera test results in Table 1 and 2 supports higher moment usage in portfolio selection. As can be seen from p value, test results for significant number of asset reject the null hypothesis for normality at the 5% significance level. Coefficient of variation (CV) values reveal that for data set 1, X5 has highest risk per unit and X12 has lowest risk per unit. For dataset 2 CV values are close together, X4 and X8 has the highest and lowest risk per unit, respectively. CV values can give us some preliminary information about risky assets.

Table 2: The Summary Statistics Of Dataset 2

PORTFOLIO	MEAN	VARIANCE	SKEWNESS	KURTOSIS	JB	P	CV
X1	0.011	0.003	-0.129	7.484	464.03	0.001	5.17
X2	0.009	0.005	0.052	7.456	456.99	0.001	7.37
X3	0.011	0.004	-0.314	6.177	241.16	0.001	5.41
X4	0.011	0.007	-0.116	4.445	49.29	0.001	7.59
X5	0.012	0.003	-0.443	6.205	254.24	0.001	4.94
X6	0.013	0.007	0.324	5.857	197.41	0.001	6.42
X7	0.013	0.006	0.395	8.077	607.23	0.001	5.73
X8	0.011	0.001	0.070	5.856	188.06	0.001	3.34
X9	0.010	0.004	0.086	7.369	439.74	0.001	6.06
X10	0.015	0.006	0.233	5.719	175.04	0.001	5.11
X11	0.011	0.002	-0.252	6.614	306.17	0.001	4.41
X12	0.010	0.004	-0.168	5.785	181.00	0.001	6.00

## Experimental Results

In optimization process, we first solved SP(1)-SP(6) with linear and nonlinear programming method and obtained all aspired levels of both datasets, as shown in table 3.

Table 3: The Aspired Levels of Objectives for Datasets

objectives	M*	V*	S*	K* (x10 <sup>-5</sup> )	E <sub>s</sub> *	E <sub>G-s</sub> *
dataset 1	0.028	0.0045	0.0012	5.82	3.045	0.952
dataset 2	0.0145	0.00129	0.0002	1.0154	2.485	0.917

We substitute these aspired levels in P(2) then solve for various combination of portfolio objective functions (1) - (6). First of all we use binary value 0-1 for  $\lambda_i$  and equally weighted model (EWM) as a benchmark test and obtain objective function (1) - (6) values of 12 different model for dataset 1 and 2, results are given in table 4 and 5, respectively. As an example for the models, when we use  $\lambda_1 = 1, \lambda_2 = 1$  and 0 for the others, model turn into MVM.

Table 4 presents the results for dataset 1, when we compare EWM, MVM, MVSM and MVSKM in terms of objective values, MVM has the highest mean. For the rest of the objectives, MVSKM has

better scores than other models with the exception of EWM, which has best scores on  $S$ ,  $E_S$  and  $E_{G-S}$  among the 12 models. When we focus on Shannon entropy as a comparison object, MESM has the highest mean. For the other objectives MVSKEGSM has better result. When we focus on Gini-Simpson Entropy models, MEG-sM has the highest mean. For the rest of the objectives, MVSKEG-SM has better scores. If we compare MVM, MVESM and MVEG-SM, the first one has better results on objectives with the exception on entropy measures. It is similar for MVSM and MVSKM which have corresponding competitors MVSESM, MVSEG-SM and MVSKEGSM, MVSKEG-SM, respectively. The exception is the last one, MVSKEG-SM has slightly better performance than MVSKM in terms of mean.

Table 5 shows us the obtained results for dataset 2. MEG-sM, MESM and EWM have the highest mean values. MVM, MVSM and MVSKEG-SM have the lowest variances. MVSKM, MVSM and MVM have the highest skewness, also have the lowest kurtosis at the same time. It is obvious that the EWM and models with entropy functions have better entropy scores.

Table 4: Model Objective Values of Dataset 1

objectives	M	V	S ( $\times 10^{-4}$ )	K ( $\times 10^{-5}$ )	$E_S$	$E_{G-S}$
EWM	0.01040	0.00750	-1.22	17.80	3.045	0.952
MVM	0.01340	0.00480	-1.66	6.51	1.555	0.751
MVSM	0.01280	0.00471	-1.49	6.41	1.474	0.725
MVSKM	0.01120	0.00460	-1.43	5.88	1.648	0.764
ME <sub>S</sub> M	0.01710	0.00836	-3.01	24.48	2.670	0.902
MVE <sub>S</sub> M	0.01248	0.00521	-1.86	8.18	2.450	0.881
MVSE <sub>S</sub> M	0.01160	0.00511	-1.56	7.75	2.443	0.879
MVSKE <sub>S</sub> M	0.01092	0.00463	-1.44	6.04	1.924	0.809
ME <sub>G-S</sub> M	0.02111	0.00941	-4.62	32.16	1.940	0.821
MVE <sub>G-S</sub> M	0.01329	0.00489	-1.77	7.08	1.931	0.838
MVSE <sub>G-S</sub> M	0.01254	0.00480	-1.63	6.72	1.951	0.836
MVSKE <sub>G-S</sub> M	0.01121	0.00460	-1.45	5.91	1.751	0.797

Table 5: Model Objective Values of Dataset 2

objectives	M	V	S ( $\times 10^{-6}$ )	K ( $\times 10^{-5}$ )	$E_S$	$E_{G-S}$
EWM	0.01145	0.003276	-49.34	6.42	2.485	0.917
MVM	0.01086	0.00129	2.34	1.08	0.424	0.256
MVSM	0.01085	0.00129	2.63	1.07	0.379	0.221
MVSKM	0.01082	0.00131	3.32	1.02	0.116	0.048
ME <sub>S</sub> M	0.01184	0.003466	-47.30	6.85	2.451	0.911
MVE <sub>S</sub> M	0.01106	0.001543	-12.40	1.65	1.549	0.628
MVSE <sub>S</sub> M	0.01102	0.00147	-8.55	1.51	1.391	0.569
MVSKE <sub>S</sub> M	0.01089	0.001313	-0.30	1.12	0.725	0.302
ME <sub>G-S</sub> M	0.01225	0.00366	-42.59	7.33	2.335	0.891
MVE <sub>G-S</sub> M	0.01104	0.001498	-12.01	1.60	1.259	0.635
MVSE <sub>G-S</sub> M	0.01098	0.001436	-7.56	1.49	1.137	0.586
MVSKE <sub>G-S</sub> M	0.01088	0.001303	0.29	1.16	0.650	0.365

Models in table 4 and 5 are tested by various performance measures. Skewness and kurtosis adjustments are made for equations (3) and (4), relative skewness and kurtosis measures are obtained. Mean, variance, relative skewness and kurtosis are used for calculations of performance ratios and results are given in table 6 and 7 for dataset 1 and 2, respectively.

Table 6 includes performance ratios of models for dataset 1. MEG-sM, MVEG-SM and MVM have the highest SR scores, so they have better expected return ratio over standard deviation. Similarly SR results, best MADR results are obtained by same models with the exception of MESM, which

was substituted for MVEG-SM in ranks. Model results for ASR and SSR have the same ranking with SR. Best models for FTR are MVM, MVSM and MVEG-SM. Similarly FTR results, MEG-SM, MVM, MVSM have the highest MSR scores. CALMAR ratio which is focused on maximum drawdown, differs from other ratios in terms of model performance ranking. MVSKEG-SM, MVEG-SM and MVSEG-SM models have highest scores. Overall, models with Gini-Simpson entropy function for dataset 1, have the upper hand in performance measurement. Table 7 presents us performance ratios of models for dataset 2. Models in unordered list, MVM, MVSM, MVSKM, MVSKEG-SM and MVSKEG-SM have the highest performance scores for the performance ratios, except CALMAR ratio.

Table 6: Model Performance Ratios of Dataset 1

ratios	SR	MADR	ASR	SSR <sub>2.5</sub>	FTR <sub>2.5-1</sub>	MSR <sub>01</sub>	C
EWM	0.121	0.151	0.120	0.153	0.589	0.036	0.980
MVM	0.195	0.240	0.191	0.245	0.651	0.056	1.750
MVSM	0.187	0.234	0.185	0.236	0.643	0.054	1.683
MVSKM	0.166	0.206	0.164	0.208	0.624	0.048	1.782
ME <sub>S</sub> M	0.188	0.243	0.185	0.236	0.623	0.052	1.344
MVE <sub>S</sub> M	0.174	0.215	0.171	0.216	0.621	0.050	1.591
MVSE <sub>S</sub> M	0.163	0.202	0.161	0.204	0.617	0.047	1.516
MVSKE <sub>S</sub> M	0.161	0.198	0.159	0.201	0.618	0.047	1.757
ME <sub>G-S</sub> M	0.218	0.287	0.214	0.273	0.637	0.059	1.597
MVE <sub>G-S</sub> M	0.191	0.236	0.187	0.239	0.640	0.054	1.852
MVSE <sub>G-S</sub> M	0.182	0.225	0.179	0.228	0.633	0.052	1.841
MVSKE <sub>G-S</sub> M	0.166	0.204	0.164	0.207	0.624	0.048	1.878

Table 7: Model Performance Ratios of Dataset 2

ratios	SR	MADR	ASR	SSR <sub>2.5</sub>	FTR <sub>2.5-1</sub>	MSR <sub>01</sub>	C
EWM	0.200	0.269	0.199	0.251	0.606	0.049	0.534
MVM	0.303	0.409	0.303	0.418	0.753	0.073	0.961
MVSM	0.302	0.408	0.303	0.419	0.756	0.074	0.952
MVSKM	0.299	0.401	0.300	0.418	0.762	0.075	0.913
ME <sub>S</sub> M	0.201	0.269	0.200	0.255	0.615	0.050	0.592
MVE <sub>S</sub> M	0.282	0.387	0.279	0.364	0.688	0.064	0.810
MVSE <sub>S</sub> M	0.288	0.396	0.286	0.376	0.700	0.066	0.857
MVSKE <sub>S</sub> M	0.301	0.408	0.301	0.410	0.743	0.072	0.919
ME <sub>G-S</sub> M	0.203	0.270	0.201	0.259	0.625	0.051	0.643
MVE <sub>G-S</sub> M	0.286	0.396	0.283	0.368	0.689	0.065	0.907
MVSE <sub>G-S</sub> M	0.290	0.401	0.288	0.378	0.701	0.066	0.955
MVSKE <sub>G-S</sub> M	0.302	0.410	0.302	0.410	0.741	0.071	0.982

For binary values of  $\lambda_i$  we obtained various model results as given in table 4 and 5. However, may be the most important factor, investors' preferences are not added to these models. We assume three different types of investor style, aggressive, moderate and defensive. Our purpose is to evaluate and compare the effectiveness of Shannon and Gini-Simpson entropy measures in higher moment portfolio models. We constructed the  $\lambda_i$  weighted models for aggressive investor style; (3, 1, 1, 1, 1, 0), (3, 1, 1, 1, 0, 1), (3, 1, 1, 1, 3, 0), (3, 1, 1, 1, 0, 3), (3, 1, 1, 1, 0, 0), for moderate investor style; (1, 1, 1, 1, 3, 0), (1, 1, 1, 1, 0, 3), and for defensive investor style; (1, 3, 1, 1, 1, 0), (1, 3, 1, 1, 0, 1), (1, 3, 1, 1, 3, 0), (1, 3, 1, 1, 0, 3), (1, 3, 1, 1, 0, 0). For convenience, the numbers in the parenthesis is used for  $\lambda_i$ , the preferences of objectives (1) - (6), respectively.  $\lambda_1 = 3, \lambda_2 = 1, \lambda_3 = 1, \lambda_4 = 1, \lambda_5 = 1, \lambda_6 = 0$ , equals to (3, 1, 1, 1, 1, 0). If any  $\lambda_i$  is equal to 0, then

corresponding function is not used in the model. We obtain 12 different models with preferences. Results of models for dataset 1 and 2 are given in table 7 and 8, respectively.

Table 8 includes objective values for dataset 1, with different preferences. The first five models represent aggressive investment style. It can be seen, models with  $E_{G-S}$  has better performance than models with  $E_S$  in terms of higher moments, when we compare the first and third with second and fourth, respectively. The second five models can be identified as defensive. Results of pairwise comparison are similar with aggressive ones,  $E_{G-S}$  has better performance than  $E_S$ . The last two models can be defined as MVSKEM, while entropy functions have more importance.

Table 8:  $\lambda_i$  Weighted Models for Dataset 1

preferences	M	V	S ( $\times 10^{-4}$ )	K ( $\times 10^{-5}$ )	$E_S$	$E_{G-S}$
3-1-1-1-1-0	0.01030	0.00462	-1.39	6.03	1.948	0.811
3-1-1-1-0-1	0.01054	0.00459	-1.38	5.87	1.776	0.798
3-1-1-1-3-0	0.01044	0.00458	-1.38	0.00	1.800	0.792
3-1-1-1-0-3	0.01053	0.00460	-1.38	5.88	1.790	0.801
3-1-1-1-0-0	0.01057	0.00455	-1.36	5.84	1.641	0.764
1-3-1-1-1-0	0.01046	0.00453	-1.39	5.91	1.674	0.760
1-3-1-1-0-1	0.01055	0.00452	-1.40	5.90	1.642	0.757
1-3-1-1-3-0	0.01047	0.00452	-1.39	5.92	1.626	0.751
1-3-1-1-0-3	0.01054	0.00452	-1.40	5.90	1.639	0.757
1-3-1-1-0-0	0.01043	0.00452	-1.38	5.94	1.595	0.743
1-1-1-1-3-0	0.01108	0.00459	-1.44	5.91	1.776	0.790
1-1-1-1-0-3	0.01122	0.00461	-1.46	5.92	1.759	0.799

Table 9:  $\lambda_i$  Weighted Models for Dataset 2

preferences	M	V	S ( $\times 10^{-6}$ )	K ( $\times 10^{-5}$ )	$E_S$	$E_{G-S}$
3-1-1-1-1-0	0.01089	0.00131	-0.28	1.12	0.723	0.301
3-1-1-1-0-1	0.01087	0.00130	0.34	1.16	0.648	0.365
3-1-1-1-3-0	0.01084	0.00130	2.56	1.05	0.357	0.160
3-1-1-1-0-3	0.01085	0.00129	2.58	1.07	0.387	0.227
3-1-1-1-0-0	0.01082	0.00131	3.32	1.02	0.114	0.047
1-3-1-1-1-0	0.01086	0.00129	2.45	1.08	0.408	0.243
1-3-1-1-0-1	0.01086	0.00129	2.45	1.08	0.407	0.243
1-3-1-1-3-0	0.01086	0.00129	2.45	1.08	0.407	0.243
1-3-1-1-0-3	0.01086	0.00129	2.45	1.08	0.407	0.243
1-3-1-1-0-0	0.01086	0.00129	2.45	1.08	0.407	0.243
1-1-1-1-3-0	0.01084	0.00130	2.55	1.05	0.359	0.161
1-1-1-1-0-3	0.01085	0.00129	2.58	1.07	0.388	0.227

Table 9 consists of model results with preferences on objective functions for dataset 2. Models are in the same order as table 8. In pairwise comparison of  $E_{G-S}$  with  $E_S$  for aggressive style portfolios reveals that  $E_S$  and  $E_{G-S}$  have no advantages in terms of mean, while  $E_{G-S}$  have lower variance and higher skewness and  $E_S$  have lower kurtosis. For defensive investment style, there is no significance difference between  $E_S$  and  $E_{G-S}$  models. For both dataset, the weighted models represent us small changes occurred in objective function values while preferences changed, with the exception of diversities.

## DISCUSSION

Diversification process is an important issue to reduce risk for portfolios. Portfolio variance is mainly used to define portfolio risk. Variance, which is obtained from historical data, has its



shortcomings to capture futures' uncertainty. Entropy has a naïve approach to diversify portfolios. This study aims to integrate higher moments with entropy measures. We proposed a multi objective model which concerns mean, variance, skewness, kurtosis and entropy simultaneously.

The comparison result of applied entropy measures in terms of performance measures, displays that both of them make a good work on diversification while not reducing other function values at the same time. It can be seen as, Gini-Simpson entropy measure has slightly better performance on adaptation within higher moment portfolio models. On the other hand Shannon entropy dictates more diversity than Gini-Simpson entropy function.

In future works, there is enough room to improve entropy in portfolio framework, such as combining various entropy measures and portfolio functions in portfolio modeling.

## References

- Ardia, D., and Boudt, K. (2015). Testing equality of modified Sharpe ratios. *Finance Research Letters*, 13, 97-104.
- Arditti, F. D. (1971). Another look at mutual fund performance. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 6(03), 909-912.
- Arditti, F. D., and Levy, H. (1975). Portfolio efficiency analysis in three moments: the multiperiod case. *The Journal of Finance*, 30(3), 797-809.
- Bera, A. K., and Park, S. Y. (2008). Optimal portfolio diversification using the maximum entropy principle. *Econometric Reviews*, 27(4-6), 484-512.
- BIST web site. Available online:<https://datastore.borsaistanbul.com/> (accessed on 17 March 2016)
- Caporin, M., Jannin, G. M., Lisi, F., and Maillet, B. B. (2014). A survey on the four families of performance measures. *Journal of Economic Surveys*, 28(5), 917-942.
- Chunhachinda, P., Dandapani, K., Hamid, S., and Prakash, A. J. (1997). Portfolio selection and skewness: Evidence from international stock markets. *Journal of Banking & Finance*, 21(2), 143-167.
- DeMiguel, V., Garlappi, L., and Uppal, R. (2009). Optimal versus naive diversification: How inefficient is the 1/N portfolio strategy?. *Review of Financial Studies*, 22(5), 1915-1953.
- Farinelli, S., Ferreira, M., Rossello, D., Thoeny, M., and Tibiletti, L. (2009). Optimal asset allocation aid system: From “one-size” vs “tailor-made” performance ratio. *European Journal of Operational Research*, 192(1), 209-215.
- Harvey, C. R., Liechty, J. C., Liechty, M. W., and Müller, P. (2010). Portfolio selection with higher moments. *Quantitative Finance*, 10(5), 469-485.
- Jana, P., Roy, T. K., and Mazumder, S. K. (2007). Multi-objective mean-variance-skewness model for portfolio optimization. *Advanced Modeling and Optimization*, 9(1), 181-193.
- Jurczenko, E., Maillet, B. B., and Merlin, P. (2005). Hedge funds portfolio selection with higher-order moments: a non-parametric mean-variance-skewness-kurtosis efficient frontier. Available at SSRN 676904.
- Kenneth French's website. Available online:<http://mba.tuck.dartmouth.edu/pages/faculty/ken.french/index.html>(accessed on 1 August 2016)
- Konno, H., and Suzuki, K. I. (1992). A fast algorithm for solving large scale mean-variance models by compact factorization of covariance matrices. *Journal of the operations research society of Japan*, 35(1), 93-104.
- Konno, H., and Suzuki, K. I. (1995). A mean-variance-skewness portfolio optimization model. *Journal of the Operations Research Society of Japan*, 38(2), 173-187.

- Konno, H., Shirakawa, H., and Yamazaki, H. (1993). A mean-absolute deviation-skewness portfolio optimization model. *Annals of Operations Research*, 45(1), 205-220.
- Lai, K. K., Yu, L., and Wang, S. (2006, June). Mean-variance-skewness-kurtosis-based portfolio optimization. In *Computer and Computational Sciences, 2006. IMSCCS'06. First International Multi-Symposiums on* (Vol. 2, pp. 292-297). IEEE.
- Lai, T. Y. (1991). Portfolio selection with skewness: a multiple-objective approach. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 1(3), 293-305.
- Leung, M. T., Daouk, H., and Chen, A. S. (2001). Using investment portfolio return to combine forecasts: A multiobjective approach. *European Journal of Operational Research*, 134(1), 84-102.
- Levy, H. (1974). The rationale of the mean-standard deviation analysis: Comment. *The American Economic Review*, 64(3), 434-441.
- Liu, S. Y. W. S., Wang, S. Y., and Qiu, W. 2. (2003). Mean-variance-skewness model for portfolio selection with transaction costs. *International Journal of Systems Science*, 34(4), 255-262.
- Maringer, D., and Parpas, P. (2009). Global optimization of higher order moments in portfolio selection. *Journal of Global Optimization*, 43(2-3), 219-230.
- Markowitz, H. (1952). Portfolio selection. *The journal of finance*, 7(1), 77-91.
- Markowitz, H. M. (1991). Foundations of portfolio theory. *The journal of finance*, 46(2), 469-477.
- Mhiri, M., and Prigent, J. L. (2010). International portfolio optimization with higher moments. *International Journal of Economics and Finance*, 2(5), 157.
- Prakash, A. J., Chang, C. H., and Pactwa, T. E. (2003). Selecting a portfolio with skewness: Recent evidence from US, European, and Latin American equity markets. *Journal of Banking & Finance*, 27(7), 1375-1390.
- Samuelson, P. A. (1970). The fundamental approximation theorem of portfolio analysis in terms of means, variances and higher moments. *The Review of Economic Studies*, 37(4), 537-542.
- Simkowitz, M. A., and Beedles, W. L. (1978). Diversification in a three-moment world. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 13(05), 927-941.
- Singleton, J. C., and Wingender, J. (1986). Skewness persistence in common stock returns. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 21(03), 335-341.
- Steinbach, M. C. (2001). Markowitz revisited: Mean-variance models in financial portfolio analysis. *SIAM review*, 43(1), 31-85.
- Tayi, G. K., and Leonard, P. A. (1988). Bank balance-sheet management: An alternative multi-objective model. *Journal of the Operational Research Society*, 39(4), 401-410.
- Usta, I., and Kantar, Y. M. (2011). Mean-variance-skewness-entropy measures: A multi-objective approach for portfolio selection. *Entropy*, 13(1), 117-133.
- Wang, S., and Xia, Y. (2012). *Portfolio selection and asset pricing* (Vol. 514). Springer Science & Business Media.
- Yu, J. R., Lee, W. Y., and Chiou, W. J. P. (2014). Diversified portfolios with different entropy measures. *Applied Mathematics and Computation*, 241, 47-63.
- Zakamouline, V., and Koekebakker, S. (2009). Portfolio performance evaluation with generalized Sharpe ratios: Beyond the mean and variance. *Journal of Banking & Finance*, 33(7), 1242-1254.
- Zhou, R., Cai, R., and Tong, G. (2013). Applications of entropy in finance: A review. *Entropy*, 15(11), 4909-4931.



## MEDYA VE İLETİŞİM DÜNÜ, BUGÜNÜ VE YARINI

MEDIA AND COMMUNICATION YESTERDAY, TODAY, TOMORROW

**Hakan GÜLÇAY**

Karadeniz Teknik Üniversitesi, Hakangulcay@gmail.com

### Özet

Hazırlayacağım bildiri; yeni bir güç olarak adlandırılan medya platformunun; basın, yayın, iletişim ve medya alanlarındaki pozitif ve negatif etkilerini küresel bir kulvarda değerlendirecek ve söz konusu olguya akademik araştırmalar ile birlikte girişim önerilerinde bulunacaktır.

Medya; yasama, yürütme ve yargıdan sonraki sonra kabul edilen en keskin güçtür. Sürecin öncesinde, içinde ve sonrasında daima var olmaktadır. Hayatın ve toplumun her anında olan ve her konuda cevap veren köklü bir olgudur. Sosyal medya ise gelişen internet ağı üzerinden bilgisayar, televizyon ve mobil teknoloji ürünleri ile iletişimin gerçekleştirildiği bir medya türüdür. Kullanıcılarının zamandan ve mekândan bağımsız bir şekilde, enteraktif olarak etkileşimde buldukları bu platform, sınır tanımaz gelişimini basın, yayın, iletişim ve gazetecilik alanlarındaki birçok dengeyi alt üst etmiş ve söz konusu gelişime uyum sağlamayı mecburi kılmıştır.

Tamamlayacağım bildirin amacı; medyanın global iletişim alanlarına olan yararlılığına belirginlik kazandırmak, eleştirel boyutlarına açıklık getirmek ve tartışma platformları hazırlamaktır. Bildiride, medyanın oluşmasını sağlayan etkenler araştırılacak, gelişim ve değişim boyutları ele alınacak ve öngörülen değerlendirmeler sosyolojik araştırmalar ile zenginleştirilecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Medya, Güç, Global İletişim, Gelişim

### Abstract

The media platform called a new power will assess the positive and negative effects of media on press, broadcasting, communications and media areas and it will make recommendations on academic research initiative with such cases.

Media is sharpest power after legislation, enforcement and judge. it is located in the all process. Every moment of life and society is a well-established phenomenon that responds to everything. Social media is a media type with PC, television and mobile technology products that is growing realization of communication over the internet network. Users can interact interactively regardless of time and space. Media has changed the balance such as in the areas of press, publishing, communication and journalism. Thus, the media has made obligatory to adapt to change.

The aim of the report is to give prominence to the usefulness of the media in global communications. it also clarifies the critical dimension and prepares discussion platforms.

In this report, factors that enable media occurs investigate, development and changing dimensions will be discussed and proposed evaluations will be enriched by sociological research.

**Keywords:** Media, Power, Global Communications, Development

### GİRİŞ

#### İletişim Nedir?

İletişim, iletilmek istenen bilginin hem gönderici hem de alıcı tarafından anlaşıldığı ortamda bilginin bir göndericiden bir alıcıya aktarılma sürecidir. Organizmaların çeşitli yöntemlerle bilgi alışverişi yapmalarına olanak tanıyan bir süreçtir. İletişim tüm tarafların üzerinden

bilgi alışverişi yapılacak ortak bir dili anlamalarına ihtiyaç duymaktadır. İletişim, belirli ve istenilen mesajların kodlanarak bir kanal aracılığıyla bir kaynaktan bir hedefe/alıcıya aktarılması sürecidir.

### **İletişimin Temel Öğeleri:**

- ✓ **Kaynak:** Duygu, düşünce ve isteğin aktarılmasında sözü söyleyen kişi ya da topluluk
- ✓ **Alıcı:** Vericinin gönderdiği iletiyi alan ve anlamlandıran kişi veya topluluktur.
- ✓ **İleti:** Gönderici ile alıcı arasında aktarılmakta olan duygu, düşünce ya da istektir.
- ✓ **Kanal:** Bildirişimde kullanılan yol sözlü veya yazılı olabildiği gibi beden dili ile de olabilmektedir.
- ✓ **Filtre:** Filtre, alıcının iletiyi kendine göre yorumlama biçimidir. Bu açıdan filtre, algılamayla ilişkili bir ögedir. Algı, kişinin belli bir bilgiyi duyma, anlama ve değerlendirme sürecidir. Kişinin hastalık durumu, istekleri, geçmiş yaşamı, önyargıları ile sosyal ve kültürel unsurlar algılamayı etkilemektedir.
- ✓ **Çevre:** İletişimin gerçekleştiği ortam ve bu çevrenin uygunluğudur.
- ✓ **Geri Bildirim:** Alıcının iletiye verdiği her türlü yanittir. Hastanın sağlık kurumundan beklediği hizmeti alarak memnun olarak ayrıldığı ifadesidir.

Yakın bir zamana kadar, dilimize Fransızca'dan ve Fransızca söylenişi ile geçen iletişim sözcüğü ile birlikte ve aynı anlamı karşılamak için *haberleşme* kavramı kullanılmaktaydı. Günümüzde kullanımı yaygınlaşan *iletişim* sözcüğü ise haberleşmeyi de içeren daha geniş kapsamlı bir ileti alışverişi anlayışını yansıtmaktadır.

İletişim sürecinin işleyişi, belli bir iletişim durumunda iletişimde yer alan öğeler ve bunların karşılıklı ilişki ve etkileşimlerini gösteren sözel ve görüntüsel bir modelle incelenebilir.

İletişim kurma gereksinimi insanlığın ayrılmaz bir parçası olarak karşımıza çıkmaktadır. İlk insanların içinde yaşadığı doğa ile bütünleşip, yaşamlarını sürdürmeye çalışırken, her doğasal etki ve iletiye içgüdüsel tepki gösterdikleri, doğa ile kendiliğinden oluşan bir iletişim kurdukları kabul edilmektedir. Bu insanların, beslenme, barınma ve korunma gibi en temel ve yaşamsal gereksinimlerini içgüdüsel yöntemlerle çözdükleri görülmektedir. İnsanlığın geçirdiği evrimin iletişime bağlantılı olduğu da bazı bilim adamları tarafından ileri sürülmektedir.

İletişim araçlarından en önemlileri olan gazete ve televizyonlar bilgisayardan geniş ölçüde yararlanarak yayınlarını daha da kaliteli duruma getirmişlerdir. Günümüzde medya organları bilgisayarın gücünden büyük ölçüde yararlanmaktadır.

Tarihsel süreç içinde sürekli bir gelişme gösteren ve insanların birinci önceliği olan iletişim, insanların yaşamını biçimlendirmeye başlamıştır. Toplumların daha çağdaş olmaları yolunda etkisini sürdürmektedir. (Gönenç, 2007:87)

### **İletişim Tarihi**

Tarihin diğer bilim dallarına kaynaklık ettiği dikkate alınırse iletişim tarihini de tarihin başlangıcı olarak kabul edilen yazı ile başlatmak gerekir.

Yazı, tarih içerisinde oynadığı büyük rolünü aradan geçen asırlara rağmen hâlâ oynamaya devam etmekte, sadece geçmişte değil bugün de mesajların iletilmesinde başvurulan temel bir araçtır. Yazılı tarihin incelendiği kesim insanların dünyada etkin olmaya başladıklarından bu yana geçen zamanın ancak %1'i kadardır.

Yazı öncesi dönemlerde sözlü iletişim ve mesajlar için farklı simgelerin kullanılması söz konusudur. Simgeler insanlar tarafından oluşturulabileceği gibi insanlar dışındaki canlılar veya diğer doğal olaylardan kaynaklanarak da oluşabilmektedir.

Tarih öncesi dönemlerde ve tarihle birlikte başlayan süreçte, iletişim için temel faktörler aynıdır. Bunun da temelini mesajın alıp verilmesi oluşturmaktadır. Ailede veya çevrede insan için verilmiş olan bir söz, simge veya işarete ihtiyaç vardır. Zaman içerisinde bilgi ve kültürün gelişimine paralel

olarak söz, simge veya işaretlere yüklenen anlamlar çoğalabilmiştir. Var oluşundan itibaren insan söz, işaret ve simgeler aracılığıyla iletişim kurmuş, yeni araç gereçlerle iletişimi arttırmıştır.

İnsan tabiatı gereği iletişim kurma ihtiyacındadır ve insanlar arasındaki iletişim ilk dönemlerde söz ve işaretle olmasına rağmen yazının bulunuşundan sonraki dönemde de işaret ve bazı simgelerle iletişim kurulması uygulaması terk edilmemiştir. İkel toplumlardaki tepeler üzerine ateş yakılarak veya dumanla iletişim kurma uygulamaları son dönemlere kadar sürmüş, yine davullar çalınarak mesajların verilmesi geleneği de uzun zaman devam etmiştir. Bu tür iletişim kurma uygulamaları dünyanın farklı coğrafyalarındaki insanlar tarafından uzun süre kullanılmıştır.

M. S. 9. yüzyılda Bizans İmparatoru, kendi imparatorluğunu Abbasilerinkinden ayıran sınıra düşmanın sınırı geçtiği uyarısını başkentinden almasını sağlayacak bir ateş ve fener hattı kurduştur. Son derece basit olan bu yöntem bugün hâlâ varlığını sürdürmektedir. Günümüzde Papalık seçimlerinde San Pietro Meydanı'nda Kardinaller Meclisi tarafından bir papanın seçildiğini beyaz duman işareti ile aktarılmaktadır.

Yazının bulunuşundan önce bilginin aktarılabilceği tek bir kanal söz konusudur. Bu da insan hafızasından destek alan sözdür. Bu dönemi en iyi simgeleyen olay ise, maraton koşucusunun öyküsüdür. Milattan önce 490 yılında Yunanlıların Perslere karşı kazandıkları zaferden sonra haberci Atina'ya kadar 42 kilometre koşar, ülkesinin zaferini bir nefeste anlattıktan sonra da bitkinlikten ölmektedir. Taşdığı haberle bütünleşmiş olan haberci, onu paylaştıktan sonra da simgesel olarak yok olmaktadır.

Yazı ile birlikte iletişim bir anlamda dolaylı hâle gelmiştir. İnsanlar arasındaki sosyal ilişkiler daha karmaşık bir durum kazanmıştır. Yazı, mesajın kaynağına dönebilmeyi sağlayan sağlıklı bir araç olmuştur. Sözlü iletişimde yaşanan içeriğin anlam değiştirmesi ve çoğu kez söylenti hâline gelmesi, haberlerin mesajı taşıyanın ihtiyaç ve amacına dönüşmesi gibi sorunlarını büyük oranda ortadan kaldırmıştır.

### ***İletişim Süreci***

Kişiler arası yüz yüze iletişimi temel alan bir modelde işlevsel açıdan kaynaktan hedefe, hedeften kaynağa aşamaları ayırt edilebilir. Birinci aşama, anlamlandırma ve iletileri kodlama, iletileri gönderme süreçlerinden; ikinci aşama, algılama ve kod açma, yorumlama, kodlama ve geri besleme süreçlerinden oluşur. Bu süreçlerde kaynağın içeriğini belirleyip kodladığı ve sözel ve görsel kanal ve araçlar aracılığıyla gönderdiği iletiler, hedef tarafından yeniden üretilip yorumlanmakta ve bu yorumlara göre oluşan tepkiler kodlanıp kaynağına geri gönderilmektedir. İletişim, tarafların ortak referans çerçevesinde gerçekleşmektedir (Zillioğlu, 2007).

Referans çerçevesi, denem alanı, iletişim ortamı, artık bilgi, bilgi düzeyi, besleyici yankı, üst iletişim sürecin işleyişinde açıklayıcı temel kavramlardır (Zillioğlu, 2007).

### ***İletişimin Gelişimi***

Matbaa öncesi dönemde de elle çoğaltılan kitle iletişim araçlarından söz etmek mümkündür. İlkçağ medeniyetlerinden beri panayır, agora, forum veya tapınak gibi haberlerin dolaştığı ayrıcalıklı yerler bulunmaktadır. Eski Yunan ve Roma'da günün haberleri Pazar yerlerinde *Acta Publica* ve *Acta Duirna* adı verilen bir tür resmi gazete ile Roma halkına okunmak üzere sunulmaktadır. Bunlar aynı zamanda elle çoğaltılan ilk haber bültenleridir (Aydoğan, 2016).

15. yüzyıldan itibaren ve 16. yüzyıl boyunca bugünkü gazetelerin ataları olan el yazması haberlerin gelişiminin de tanıklık ettiği, giderek yoğunlaşan bir bilgi dolaşım ağı kurulmuştur. Özellikle Almanya ve İtalya'daki büyük iş merkezlerinden ekonomik ve politik durum hakkında özetlenmiş bilgiler yola çıkar, uç uca eklenir ve yazıcılar tarafından 100, 200, 300 nüsha hâlinde hızla çoğaltılmaktadır. Çoğaltılan bu eserler ise 15. yüzyıl sonlarından itibaren Venedik'te *avvisi*, Hollanda'da *zeytungen* diye adlandırılan el yazmalarının ta kendisidir. İngiltere de bu örneği *anvers* ile izlemiştir (Aydoğan, 2016).



Ortaçağ Avrupa'sında kilisenin de baskısıyla iletişim ve kitle iletişim araçlarına yönelik baskı ve sansür uygulanmıştır. Haber mektuplarının ortaya çıkmasından önceki dönemde etkili kitle iletişim aracı olarak kitap, bu baskı ve sansürden büyük oranda etkilenmiştir. Aynı dönem İslam dünyasındaki ülkelerde kitap ve kütüphaneye büyük önem verilmiş ve çok sayıda kitabın bulunduğu kütüphaneler oluşturulmuştur. Kilisenin düşünceye koyduğu ambargonun İslam dünyasında olmaması bu gelişmenin en önemli sebebi olmuştur. Gazete ve dergilerin ortaya çıkması ve hızla gelişmesi iletişimin ve özellikle kitle iletişiminin daha geniş alana ulaşmasını sağlamıştır. Bu durum beraberinde içeriğin gelişmesini, denetlenmesini ve iletişim kurumları arasındaki rekabeti arttırmıştır (Aydoğan, 2016).

## **Medya Nedir?**

Çeşitli bilgileri geniş kitlelere aktaran görsel, işitsel ve hem görsel hem işitsel araçların genel adı medyadır. Medyanın bilgilendirme, eğitime, dış dünya ile ilişkiyi sağlama, ürün ve hizmetlerin tanıtımını sağlama ve eğlendirme gibi görevleri vardır. Günlük hayatın içinde önemli bir yeri olan medya toplumun eğitilmesinde, bilgilendirilmesinde, yönlendirilmesinde etkilidir. Medya kitle iletişim araçlarını kullanarak kitlelere ulaşmaktadır. Gazete, dergi, televizyon, radyo, sinema, internet gibi araçlar kitle iletişim araçlarıdır. Kitle iletişim araçları kullanılarak düşünce ve fikirleri çok kısa sürede geniş bir kitleye yaymak mümkündür. Medyanın toplum içindeki gücü çok büyüktür. Toplumun yapısını, düzenini, bireyler arası ilişkileri, alışkanlıkları yeniden biçimlendirebilen bir gücü vardır. Medya bireylerin ve toplumun iletişim ihtiyacını karşılayan önemli bir araçlar bütünüdür. Medya iyiye kullanılabilirdiği gibi istenirse kötüye de kullanılabilir. Medya güçlü bir propaganda aracı olarak bir silah niteliğine bürünebilir.

## **Medya Tarihinin Gelişimi**

Kitle iletişim araçları, her türlü iletişime fırsat veren sosyal yapılardır. Medya tarihini, *geçmişte meydana gelmiş her türlü olayın biriktirilmesinden ziyade, insan toplumlarının bilimi* diye tarif ettiğimizde, toplumların araştırılması için hem merkezi hem de kapsayıcı bir perspektif sunmamız kolaylaşabilmektedir.

Medya tarihi içerisinde basılı yayının ve kitabın yeri ayrı bir öneme sahiptir. Yazılı ve basılı yayın; aydınlanmanın yayılmasına, böylece de kullanılabilmesine ve son aşamada daha büyük sayıda insanın ilerlemesine izin vermektedir.

1750'lerden günümüze kadar medya tarihinde birbirini zincirleme şekilde takip eden ama bir ölçüde de örtüşen üç farklı mantık söz konusudur. 18. yüzyılın ikinci yarısı başlangıç noktası olarak alınmıştır. Bu dönem asıl olarak modern çağın başından beri dünyanın somutluğuna ve manipülasyonuna izin veren algılama ve temsil şemalarının sarsılışının sonuçlarına bağlıdır.

18. yüzyılın son çeyreğinde özellikle Fransa'da temel haklar, yeni düşünce modelleri ortaya çıkmış ve medya yaygınlaşmıştır. 19. yüzyıl tüm gezegeni saran ve ilk defa çağdaşlarına hızlı bir enformasyon deneyimi kazandıran şebekelerin ortaya çıkışına tanık olmuştur. Giderek yaygınlaşan bu şebekeler hem küresel köy şeklinde yeniden ortaya çıkan ütopyanın, hem de evrensel, doğrudan ve dolaysız bir iletişimi ve katılımı hedefleyen bir demokrasi rüyasının ilk taşıyıcıları olmuştur.

20. yüzyıl, teknolojik gelişmelerin de etkisiyle medya alanında büyük değişmelere sahne olmuştur. Gelişmeler bir yandan medyanın görevlerini artırırken rolünü de genişletmiş, diğer yandan toplumun sosyal ve ekonomik yapısında 19. yüzyıldan farklı değişimler meydana getirmiştir. Devlet şekilleri ve ekonomik sistemleri hangi türden olursa olsun tüm iktidarlar, kuvvet ve eylem araçları olan haber araçlarını kendi yararlarına ve siyasal ideolojilerine uygun biçimde kullanma amacına yöneltmiştir. Bu yeni medya sadece bir devamlılık ve yeniden yatırım değildir. Aynı zamanda kendi mantığı üzerine bir düşünce geliştirilmesi için de fırsat yaratır. Bu dönem kitle iletişim alanında ülkelerin bölge ve dünya üzerinde kurmaya çalıştıkları hâkimiyet yanında ideolojilerin medya üzerinden savaşına da sahne olmuştur. İktidarların iletişim araçları üzerinde denetim kurma çabaları yanında radyo başta olmak üzere medya üzerinden milli çıkarlar doğrultusunda propagandaların zirveye çıktığı yıllar olarak da bu dönem dikkati çekmektedir.

İletişim araçları üzerinden yapılan etkileme ve yönlendirme çabaları kitle iletişim araçlarının güçlü etkilere sahip olduğu görüşlerinin de taraftar bulmasını sağlamıştır. Geline süreçte medyanın gelişim sürecinin hızlandığına, aynı zamanda sahne alan yeni araçlarla birlikte diğerlerinin geleceğine ilişkin kaygıların da arttığına tanık olunmaktadır. Henüz geçen yüzyılın son çeyreğinde devreye giren ve evrensel köyü küçülten elektronik medya, içinde bulunduğumuz 21. yüzyılın henüz başlarında bile diğer araçlar için tehlike çanlarını şimdiden çaldırmaya başlamıştır. *Medyalar Tarihi* denildiği zaman yazı olmasa bile kitapla birlikte başlayan, gazete ve dergiyle devam eden ve radyo ile yeni bir biçim alan ve daha sonra televizyonla birlikte yepyeni bir dönem olarak adlandırılan sürecin gerçek tartışma konusunu alanda yeni sahne alan *elektronik medya* oluşturacaktır. Yeni araçlar ve bu süreçte yaşanan değişimler dünün ve bugünün gelişimini belirleyecektir.

### **Medya Politikaları**

ABD’de medya politikası ile ilgili olduğu kabul edilen çalışmalar, önceleri daha çok iktisat ve hukuk alanlarına hapsolmuş ve özgül politika meseleleri üzerinde yoğunlaşmıştır (Rowland, 1986). Ancak doğrudan politika meselesi çerçevesinde düşünülmesi de, daha sonra *kitle iletişim sistemleri* ya da *normatif medya kuramları* olarak (Kaya, 1985; McQuail, 1987) değerlendirilecek ve değişikliklere uğrayacak olan *basının dört kuramı* (Siebert, 1956), politikaların işlediği bağlamı tanımlaması açısından bu kapsamda anılmak durumundadır. Ayrıca hem modernleşme kuramlarının hem de uluslar arası iletişimdeki eleştirel yönsemenin, politika yönelimli olduğu (Servaes, 1986) düşüncesinden hareketle ilgili çalışmalar medya politikası kapsamında ele alınmaktadır.

Uluslar arası iletişimin eleştirel çalışmaları arasında sayılan *Dünyada Anglo Amerikan Medyası* alt başlıklı *The Media American* adlı kitabında J. Tunstall, dünyada medya modellerinin yerleştirmesinde Amerika’nın liderliğine, Britanya İmparatorluğu’nun ve İngiltere’de medya politikasının olmamasının yardımcı olduğunu iddia etmiştir. 1970’te Tunstall, İngiltere’de medya politikası üzerine değerlendirmelerin ve Amerikan-İngiliz medya politikası yapımı geleneklerinin karşılaştırmalarının yapıldığına dikkat çekmiştir. Avrupa ve ABD medya politikası yapımı karşılaştırılması üzerine belki de bir dönüm noktası belirlediğini söyleyebileceğimiz çalışma, ABD’de R. S. Homet, Jr.’un çalışmasıdır. Çünkü Homet’in çalışması, hem yeni iletişim teknolojilerinin kullanıma girmesinin hem de ABD’de Carter döneminde yeni liberal yönelimin başlamasının ardında yarımlanmıştır.

Homet, 1976 ile 1978 yılları arasında, yeni iletişim teknolojilerinin Avrupa ve ABD’de varlıklarını hissettirmeye başlamalarının, hem var olan hizmetlerin sürekliliğine hem de bu hizmetlerin yürütüldüğü kurumsal yapılar ile bu yapıların işleyişini düzenleyen kurallara bir meydan içerdiği savından yola çıkmaktadır (Kejanlıoğlu, 2004: 77-78-79).

### **Türk Medya Tarihi**

1727’de İstanbul’da küçük bir matbaada başlayan Türk medyasının serüveni, bugüne kadar yaşanan pek çok inişli çıkışlı gelişmeye rağmen baş döndürücü bir hızla yoluna devam etmektedir. Osmanlı’da demokratikleşme hareketini başlatan, Milli Mücadele döneminde halkın sesi olan gazete ve dergiler cumhuriyetin kuruluşuyla daha serbest bir ortama kavuşur. Bugün Türkiye’de yaklaşık 6800 gazete ve dergi, 263 televizyon kanalı ve 1058 radyo istasyonu ile her geçen gün daha da büyüyen bir medya sektörü bulunmaktadır. Türkiye’de yayımlanan gazete ve dergilerin yaklaşık %60’ı yerel, %5’i bölgesel ve %36’sı ise ulusal yayın yapmaktadır. Gazetelerin yıllık toplam tirajlarının yaklaşık %88’ini günlük gazeteler oluşturmaktadır. Ayrıca Başbakanlık tarafından yayımlanmakta Resmi Gazete, Ceride-i Resmîye adıyla 1920’de yayımlanmaya başlamıştır. 1928’den beri Resmi Gazete olarak yayımlanmaya devam etmektedir.

Türkiye’de televizyon yayıncılığı, hem etki alanı, hem de ekonomik boyutuyla yazılı medyaya göre daha ön planda yer almaktadır. Yayınların ulaştığı 18 milyon hanenin büyük bir çoğunluğu, çok kanallı platformlara erişebilmektedir. Özellikle dizi sektöründe son yıllarda gerçekleştirilen prodüksiyonlar, Türkiye’yi dünyanın en önemli içerik üreticilerinden biri olma konumuna

getirmiştir. Avrupa Sınır Ötesi Televizyon Sözleşmesi ve Avrupa Birliği Görsel-İşitsel Medya Hizmetleri Yönergesi'ne taraf olan Türkiye'de ifade özgürlüğü Basın Kanunu ile de koruma altına alınmıştır. AB Mevzuatı ile uyum içerisinde hazırlanan yeni RTÜK Kanunu ile bir özel radyo ve televizyon yayın kuruluşunda yabancı sermayenin sahip olabileceği en yüksek pay %50'ye çıkartılmıştır. Bütün bu gelişmelerle birlikte, Times Warner, News Corp., Al-Jazeera, GB Times gibi dünyanın önemli medya grupları Türkiye'de büyük ölçekli yatırımlar yapmaya başlamıştır. Türkiye'de televizyon yayınları, karasal-analog olarak aktarılabilirdiği gibi Türksat uydusu üzerinden bazıları yüksek çözünürlüklü (HD) olarak evlere iletilebilmektedir. Dünyanın en eski haber ajanslarından biri olan Anadolu Ajansı (AA) ise son yıllarda yapmış olduğu atılım ile dünyanın 10 büyük ajansından birisi olmuştur (BYEGM).

### **Tanzimat Öncesi / 1727-1839**

14-16 Aralık 1727 ilk Türk matbaası kuruldu.

1795 Osmanlı Döneminin ilk gazetesi *Bulletin des Nouvelles* yayınlandı.

1828'de ilk Türkçe-Arapça gazete *Vakay-ı Mısriye* yayına başladı.

11 Kasım 1831 ilk Türkçe gazete *Takvim-i Vekayi* yayın hayatına girdi.

### **Tanzimat Dönemi / 1839-1876**

1840'ta *Ceride-i Havadis* William Churchill adında bir İngiliz tarafından Türk basın tarihinin ilk yarı resmî Türkçe gazetesi olarak çıkarılmaya başlandı.

1850'de ilk tıp dergisi olan *Vekayi-i Tıbbiye* yayın hayatına girdi.

1860'da ilk özel sermayeli Türk gazetesi *Tercuman-ı Ahval* yayınlandı.

1864'te basınla ilgili ilk hukuki düzenleme olan *Matbuat Nizamnamesi* yürürlüğe girdi.

1868'de *Terakki* adlı ilk kadın gazetesi çıkarıldı. Bu yılda Londra'da *Hürriyet* gazetesi, Yeni Osmanlılar Cemiyeti adına yayınlanmaya başladı.

1869'da *Mümeyyiz* adlı ilk çocuk gazetesi çıkarıldı. Dönemin diğer önemli yayınları: *Muhbir* (1866), *Ayine-i Vatan* (1866), *Hürriyet* (1868), *Basiret* (1869), *İbret* (1871), *Devir* (1872), *Bedir* (1872), *İnkılâp* (1870).

### **Meşrutiyet Dönemi / 1876-1919**

1876'da Gazetelere ilk resmi sansür kondu.

1877'de İlk basın kanunu tasarısı çıkarıldı.

1901'de Türk basın tarihinin ilk grevi yapıldı.

1908'de *Türk Basın Birliği* kuruldu.

1908'de Osmanlı devletinde ilk sosyalist gazete *Gave*, İzmir'de yayımlanmaya başladı.

1911'de İlk yerli haber ajansı olan *Osmanlı Telgraf Ajansı* (1911-1914) kuruldu.

1914'te *Osmanlı Milli Telgraf Ajansı* kuruldu

### **Milli Mücadele Dönemi / 1919-1923**

7 Haziran 1920'de Mustafa Kemal Atatürk'ün isteğiyle, ilk adı *Matbuat ve İstihbarat Müdüriyeti Umumisi* olan, bugünkü adıyla *T.C. Başbakanlık Basın-Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü* (BYEGM) kuruldu.

1920'de *Anadolu Ajansı* kuruldu.

1920'de *Türkiye-Havas-Reuter Ajansı* kuruldu.

Bu dönemde taşra basını; *Hakimiyet-i Milliye* (1920), *Yeni Gün* (1920), *İrade-i Milliye* (1920), *İzmir'e Doğru* (1919). Dönemin dergileri; *Ümid*, *Aydede*, *Büyük Mecmua*, *Aydınlık*.

### **Cumhuriyet Dönemi / 1923-1945**

1924'te *Cumhuriyet Gazetesi* çıkarılmaya başlandı.

1927'de Türkiye'de ilk radyo yayıncılığı başlandı.

1931'de Cumhuriyet döneminin ilk basın kanunu kabul edildi.

1935'te *Birinci Türk Basın Kongresi* düzenlendi.

### **1945-1960**

1948'de ilk özel gazetecilik okulu açıldı.

1950'de *Türk Haberler Ajansı (THA)* kuruldu.

1952'de İstanbul Teknik Üniversitesi tarafından *İTÜ TV* adıyla ilk televizyon yayınına başlandı.

1960'ta Basın Şeref Divanı kuruldu.

### **1960-1980**

1961'de *Basın İlan Kurumu* kuruldu.

1964'de *Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu (TRT)* kurularak, Türkiye'de görsel medyanın temelleri atıldı.

1972'de Ankara'da *ANKA Bağımsız Ajansı* kuruldu.

### **1980 ve Sonrası**

1984'te TRT tümüyle renkli yayına geçti. Bu dönemin önemli gazeteleri; *Cumhuriyet*, *Milliyet*, *Hürriyet*, *Dünya*, *Sabah*, *Tercüman*, *Zaman*, *Güneş*.

1990'da özel televizyon yayıncılığı başladı. İlk özel televizyon kanalı *Magic Box Star1* adıyla yurtdışından yayına başladı.

1990'lı yıllarda internet yayıncılığı başladı.

1992'de kablolu televizyon yayınları başladı.

1992'de *Atlas*, *Aydınlık*, *Fotospor*, *Yeni Yüzyıl*, *Takvim* yayın hayatına başladı.

1993'de Anayasa değişikliğiyle radyo televizyon yayınları üzerindeki kamu tekeli kaldırıldı.

1994'te *Radyo ve Televizyon Üst Kurulu (RTÜK)* kuruldu.

2003'te *İletişim Şurası* Ankara'da toplandı.

2011'de 6112 sayılı Kanun ile bir özel radyo veya televizyon yayın kuruluşunda yabancı sermayenin sahip olabileceği en yüksek pay %50'ye çıkartıldı (BYEGM).

### **Sosyal Medya**

Son zamanlarda sosyal medya olarak tanımlanan internet tabanlı uygulamalarla yeni bir trend ortaya çıkmıştır. Bu internet uygulamaları, kullanıcılar ve kullanıcıların memnuniyetiyle haberdar ettikleri kişiler aracılığıyla başvuranlar arasında gittikçe daha çok artan bir etkileşim sağlamaktadır. Bu içerik, fotoğraf, video, metin ve medyaya ilişkin karışık oluşumlar içererek çeşitlilik göstermektedir (Komito ve Bates, 2009: 233). Sosyal medya zaman ve mekân sınırlaması olmadan (mobil tabanlı), paylaşımın, tartışmanın esas olduğu bir insanî iletişim şeklidir. Teknoloji, telekomünikasyon, sosyal iletişimin kelimeler, görseller, ses dosyaları yolu ile sağlandığı bir yapıya sahiptir. Genel olarak bireylerin internette birbirleriyle yaptığı diyaloglar ve paylaşımlar sosyal medyayı oluşturur (<http://www.kurumsalhaberler.com>, 2010). Sosyal medyada, sosyal ağlar ve toplu gruplar

yer almaktadır. Sosyal medya en yüksek derecede paylaşımın gerçekleştiği, online medyanın yeni bir türü olarak fırsatlar sunduğu en yeni fikirlerden biridir.

Sosyal medyanın birçok yararlarının olmasının yanı sıra çeşitli zararları da vardır. Bunların en başında birçok sitenin içeriğinde bulunan zararlı ve kötü yazılımlar gelmektedir. Tüm bunların dışında internette bulunan bloglar ile kişiler, şahsi görüşlerini de özgürce belirtebilmektedir. Ancak sosyal ağlar doğru kullanılmadığı takdirde insanlara maddi ve manevi zararlar verebilmektedir.

Kişilerin arkadaşları ile iletişim kurmalarını, çeşitli video, fotoğraf ve durum bilgisi paylaşımlarına olanak sağlayan sosyal medya, markalar ve satış odakları şirketlerin pazarlaması ve tanıtımı adına da oldukça önemli olmaktadır. Sosyal mecralarda doğru stratejiler ile pazarlanan ürünlerin daha çok kitleye ulaşması sağlanabilir. Sosyal medyanın birçok şirkete ve markaya yararlı olmasının yanı sıra birçok markaya zararı da olmaktadır. Kişiler memnun kalmadıkları ürünlerin markaları hakkında olumsuz eleştiri yapabileme özgürlüğüne sahip olduğundan dolayı bu ürünlere sahip olan markalar saygınlıklarını ve kalitelerini yitirmektedir. Dijital mağazalar ile hizmet veren markalar daha fazla kişiye ulaşacaklarından ve 7/24 hizmet verebileceklerinden dolayı internet teknolojisini kullanmayan mağazalara oranla daha önde olacaktırlar. Sosyal medya içinde barındırdığı sosyal platformlar ile genç, yaşlı, kadın, erkek herkesi etkisi altına almakta ve çok fazla kullanıcı sayısına sahip olmaktadır. İnternette bulunan sosyal ağlar ile 18 yaş üstü farklı yaş gruplarında bulunan herkes, iletişim kurabilme, oyun oynayabilme gibi seçeneklere sahip olabilmektedir.

İnternetin genel amacı her ne kadar bilgi sahibi olabilmek olsa da son zamanlarda insanlar farklı nedenlerden dolayı da interneti kullanmayı tercih etmektedir. Bunların en başında insanların arkadaşları ve sevdikleri ile iletişim kurmasını sağlayan sosyal ağlar gelmektedir. Sosyal medya genel itibari ile internette var olan çoğu bilgiyi, fotoğrafı ve videoyu kapsasa da son zamanda içerik olarak insanların iletişim halinde olduğu sosyal ağları içermektedir (BEYCON).

### ***Sosyal Medyanın Yararları***

- ✓ Sosyal medya sayesinde, sosyal medya uzmanı, içerik yöneticisi, topluluk yöneticisi gibi onlarca yeni iş tanımı oluşturmuş ve on binlerce kişiye istihdam sağlamıştır.
- ✓ Anlık bilgi akışına yeni bir boyut kazandırılmış, her yeni gelişmeden çok daha hızlı haberdar olabilmemiz sağlanmıştır.
- ✓ Sosyal medya tabakalar arasındaki sınırları kaldırılmıştır.
- ✓ Sosyal medya iletişimi kolaylaştırmış ve arttırmıştır.
- ✓ Sosyal medyanın kanıksanmasıyla birlikte toplumsal hareketler daha kolay gerçekleştirilebilir olmuştur.
- ✓ Bir çok insanın mobil ve online olduğu dijital çağ da paylaşım ve iletişim sınırı olmadan özgür ve özgün tartışma zemini yaratan sosyal medya, kişi ve birey iletişiminin yanında marka ve kurum konumlandırması açısından da son derece önemlidir. Sağladığı etkileşim açısından, eğitim, araştırma ve bilgi sağlama anlamında da kapılarını ardına kadar açmaktadır.

Sosyal medya en genel anlatımla yeni nesil web teknolojilerinin getirdiği kullanıcı kolaylığı ve iletişim hızıyla yakalanan eş zamanlı bilgi paylaşımının takip edildiği geniş kitlelere hitap eden dijital bir platformdur.

### ***Sosyal Medyanın Zararları***

- ✓ Sosyal medya ve sosyal ağ ortamları yetişmekte olan genç nesli, aşırı derecede kullanımda gerçek sosyal ortamlardan uzaklaştırmaktadır.
- ✓ Asosyal insan ilişkileri zayıf, pasif ve mutsuz kişilikler ortaya çıkabilmektedir.
- ✓ Gereksiz gruplaşmalar ve eylemler sosyal medya üzerinden gerçekleştirilebilmektedir.
- ✓ Yayınlanan bir yalan haber anında dünyaya yayabilmekte ve kullanıcıların akılları karıştırabilmektedir.

### **Telgraf**



İki merkez arasında, kararlaştırılmış işaretlerin yardımıyla yazılı haberlerin veya belgelerin iletimini sağlayan bir telekomünikasyon düzenidir. Elektrikli telgraflar, verici ve alıcı arasına çekilmiş elektrik hattından meydana gelmektedir.

Claude Chappe, 1792 yılında bir sistem geliştirerek telgraf sistemini ortaya çıkararak ilk isim olmuştur. Chappe, tepelerin üzerine kurulmuş kulelerden bir ağ oluşturmuş ve her kulenin üzerinde 49 değişik konuma ayarlanabilen iki uzun kola sahip bir makine düzeneği kurmuştur. Her konum bir harfe veya bir rakama karşılık gelmektedir. 19. yüzyılın ortalarında Fransa'daki kule ağı yaklaşık olarak 4828 kilometredir.

1830 yılında ise ABD'li Joseph Henry (1797-1878), elektrik akımını teller vasıtasıyla uzaklara taşımış ve bağlı bulunan zilin çalmasını sağlamıştır. Zil ise elektromıknatısa bağlıdır. Bu da elektrikli telgrafın doğuşu olarak tarihe geçmiştir.

1832 yılında ABD'li ressam Samuel Morse, bir yolculuk sırasında kendisine elektro mıknatıstan söz eden bir yolcuyla tanışmıştır. Telgraf üstünde zaten çalışmaları olan Morse, bu kez elektro mıknatıslı telgraf için çalışmaya başlamıştır.

1835 yılında, Samuel Morse ilk elektromıknatıslı telgrafi icat etmiştir. Telgrafta bulunan elektromıknatısa bağlı bir kalem ile kâğıt bir şerit üzerine elektro mıknatıstan aldığı hareketle zig zag çizgiler çizebilmektedir. Fakat bu sistem pek başarılı değildir.

Daha sonra Morse ve yardımcısı Vail bunu geliştirmiş, nokta ve çizgilerden oluşan bir kodlama sistemi ortaya çıkarmışlardır. Bu kodlama sistemi, daha sonra tüm dünyada kabul gören Mors Alfabeti'dir.

O yıllarda telgraf en popüler iletişim aracı olmuştur. İlk telgraf hattı ise 1843 yılında Washington, D.C. ile Baltimore, Maryland arasına çekilmiştir.

## **Gazete**

15. yüzyıl sonrasında gelişen basım teknolojisi özellikle 17. Yüzyıldan başlayarak dönemin burjuva devrimlerinin bireyci, özgürlükçü, eşitlikçi, demokratik katılıma yönelik ekonomik yapılanmasına uygun düşmektedir. Herkes düşüncesini özgürce yayabilmektedir. Düşüncesini yaymak isteyenler bir gazete çıkarma özgürlüğüne sahip olabilmektedir. Bunlar aynı zamanda liberal düşünce sisteminin kaçınılmaz sonuçlarıdır (İlal, 1997:42).

Basım teknolojisi etkilerini 18. ve 19. Yüzyıllarda göstermiştir. Bu dönemde, buharlı baskı makinelerinden rotatiflere geçilmiştir. Bununla birlikte basın yapısına temel dönüşüm getiren gelişme teknoloji değil, ekonomidir. 19. Yüzyılın sonuna gelindiğinde batının kapitalist toplumunda sanayileşmenin getirdiği *mass-production* (Yığmsal üretim) arz patlaması ve tüketim toplumuna geçiş aşamasında tüketicinin kamçılanması reklam sisteminin çok önemli bir parçası haline dönüşecektir. Bu aşamaya kadar gazetelerde küçük bedeller karşılığı yer alan reklamlar birden bire gazetelerin en büyük gelir kaynağı durumuna dönüşmüştür. Bu durum basın yapısının değişmesine yol açmıştır (İlal, 1997:44).

Bu durum karşısında gazeteler linotip dizgi makineleri kullanarak gazete maliyetlerini düşürmekte ve böylece yığın gazeteciliğini başlatmaktadırlar. Daha çok sayıda gazete basan, daha çok reklam geliri ve kazanç elde etmektedir. Daha çok reklam geliri de daha çok sayıda basılan gazetede yer almaktadır. Bu kısır döngü gazeteyi bir tüketim malına dönüştürmüştür. Gazetelerin amacı artık haber iletimi değil kazanç olmuştur.

Tarihsel süreç içerisinde Avrupa'da yayımlanan ilk gerçek gazeteler 17. Yüzyılda ortaya çıkmıştır. Değişik konulara ait bilgilerle beraber, düzenli, süreli, bir görünüm yansıtması bunlara ilk gerçek gazeteler denmesini kolaylaştırmaktadır (Gönenç, 1993:64).

Bugünkü anlamda ilk gazete 1609 yılında Strasbourg'da haftalık ve Almanca olarak yayımlanan *Avisa Relation Zeitung*'dur. Bundan sonra Anvers'de 1619 yılında *Nieuwe Tijdinghe* adlı Hollanda gazetesi çıkmıştır (Gönenç, 1993:64).

Bunlarla birlikte;

- ✓ İngiltere ve dünyanın ilk günlük gazetesi *London Daily Courant*
- ✓ Üç sayfalık ilk koloni gazetesi *Publick Both Foreing*
- ✓ Kolonilerin ilk sürekli gazetesi *Boston Newsletter*
- ✓ Hükümetten bağımsız ilk haftalık gazete olan *New England Courant* sömürge gazeteleri olarak yer almaktadır.
- ✓ Bağımsızlık Savaşı gazeteleri ise; *Boston Gazette*, *New York Gazette*, *New York Journal*'dır.
- ✓ Parti gazetelerine örnek sayılabilecek olan *Gazette of United States* ilk başkanlık gazetesidir.
- ✓ Bu dönemde köleliğin kaldırılması ile ilgili ilk ses olarak kabul edilen gazete ise *Liberator*'dur.
- ✓ *The Coloned American* ilk siyahî gazete
- ✓ *New York Sun* ilk penny gazetesidir.
- ✓ Diğer penny gazetelerine örnek olarak *Daily Times*, *Mail*, *Herald* ve *Baltimore* sayılabilmektedir.
- ✓ Sarı Gazetecilik ve sosyalizm ateşi ile *World* gazetesi ortaya çıkmıştır.
- ✓ *New York Daily* ve *New York Mirror* da jazz gazeteciliğine örnek olarak gösterilmektedir. Karşıt kültürü,
- ✓ Pasifist ve anarşizmi destekleyen ilk gazeteler ise *Village Voice*, *Berkelay*, *Barb* ve *Los Angeles Free Press* gazeteleridir.

### **Türkiye Gazeteciler Cemiyeti**

10 Haziran 1946'da kapsamlı olan gazetecilik mesleğini, mesleğin geleneklerini, ahlak ilkelerini korumak amacıyla kurulmuştur. Günümüzde 3780 asil üyesi bulunmaktadır.

### **Radyo**

Radyo ve televizyon henüz ilk bulunuş biçimlerinde bile kendilerini geliştiren tüketim toplumunun koşullarına uygun teknolojiler olarak ortaya çıkmışlardır. Radyo televizyon teknolojisinin gelişme sürecinde toplumsal, ekonomik, teknolojik yapı arasında bir ilişki bulunmaktadır. Avrupa ülkelerinde içerikten soyutlanmış teknolojik ürünlerde verici ve alıcılarda kazanç alanını özel girişimcilere bırakırken, içeriği kendisi, iletişim kamu hizmetlerinin gerçekleştirilmesini sağlamak amacıyla düzenlenmektedir (Gönenç, 1993).

Dünyada ilk sürekli ve düzenli radyo yayını 1921 yılında başlamıştır. Türk radyoculuğu ise 1927 yılında Ankara ve İstanbul'da kurulan beşer kilovatlık iki istasyonla yapılmıştır. Türkiye'de radyo etkili bir eğitim aracı olarak kullanılamamıştır. TRT Kurumu kuruluncaya kadar radyo eğitici olamamıştır (Gönenç, 1993).

Radyo yayınları ilk başladığında Türk Telsiz Telefon Anonim Şirketi tarafından işletilmektedir. 1933 yılından sonra Türkiye'de başlayan devletçilik akımıyla birlikte radyolar özel teşebbüsün elinden alınarak devlettirilmiştir (Gönenç, 1993).

1939 yılında İkinci Dünya Savaşı'nın patlak vermesi üzerine radyo yayınlarının savaş sırasında oynadığı rol düşünülerek radyo yayın hizmetlerine yeni bir biçim vermek yoluna gidilmiştir. Bunun üzerine 1940 yılında Matbuat Umum Müdürlüğü kurulmuş ve radyo yayınları bu müdürlüğe verilmiştir. Bütün İkinci Dünya Savaşı boyunca radyo yayınları bu müdürlük tarafından yürütülmüştür (Yorulmaz, 1943).

### **Telekomünikasyon Birliği**

1932'te radyo bantlarını kullanım amaçlarına göre düzenlemek amacıyla kurulmuştur. 1947'de Birleşmiş Milletlere bağlı bir kuruluş haline gelmiştir. 189 ülkeden 630 asil, 110 ise fahri üyesi vardır. 20 yılda bir Dünya Yönetmelik Radyo Konferansı'nı toplayarak, uzaydaki uydu ve frekans dağılımı düzenlemektedir.

### **Televizyon**

Radyonun Türkiye’de yayın hayatına başlaması diğer ülkelerle hemen hemen aynı zamanda olmasına karşın televizyonun Türkiye’de yayına başlaması aynı şekilde olmamıştır. Türkiye’nin engebeli bir arazi yapısına sahip olması televizyon şebekesinin kurulmasını güçleştirmiştir. Türkiye’de televizyon yayınlarına yapılması gereken ancak İkinci Beş Yıllık Kalkınma Programı’nda yer verilmiştir. 1961 Anayasası ile birlikte TRT Kurumu Kanunu çıkmıştır (Tokgöz, 1980:72).

1961 Anayasası ile özerkliğe kavuşan ve hâkim sınıfların sesi olmaktan kısmen kurtulan TRT, Türkiye’de kitle haberleşmesini sağlayan, kitlelerin sesi durumuna gelmiştir. 1968 yılında yayın hayatına başlayan TRT, 1980’li yılların başlarına kadar tek kanal üzerinden siyah beyaz olarak yayın yapmıştır. 1980’li yılların başlarında renkli deneme yayınlarına başlayan TRT, 1984 yılında tamamen renkli yayına geçmiştir (Gönenç, 1993: 68.).

### ***Radyo ve Televizyon Üst Kurulu***

Görev ve yetkileri 3984 Sayılı Kanunun 8.Maddesinde düzenlenerek; ulusal ve bölgesel frekans planlamalarını yapmak, radyo ve televizyon yayımlarını izleme sistemi kurarak denetlenmesini yapmak, kamuoyu değerlendirmesini oluşturmak amacıyla 16 Mayıs 1994’te kurulmuştur.

### ***Avrupa Yayın Birliği***

Avrupa ülkelerinde bulunan radyo ve televizyon örgütleri arasında program, teknik, hukuk alanlarında iş birliği yapmak amacıyla 1950’de kurulmuştur. 8 Avrupa ülkesinin bir araya gelerek kurduğu Uluslararası Yayın Birliği’nin, biçim ve ad değiştirmesiyle ortaya çıkmıştır. Günümüzde Avrupa’dan 56, Kuzey Afrika’dan ise 79 kuruluş bu örgütlenmeye üyedir.

### ***Avrupa Sınır Ötesi Televizyon Sözleşmesi***

Uluslar arası örgütlenmelerin dışında, teknolojik gelişmelerin artmasıyla uluslar arası bir düzeyde ortaya çıkan bir oluşumdur. Avrupa Konseyi üyeleri, televizyon yayınları ile ilgili olarak imzalamışlardır.

### ***Federal İletişim Komisyonu***

1934 tarihli İletişim Kanunu’na göre radyo ve televizyon yayınları yapmak isteyen özel kişi ve kuruluşları yayın hakkı elde etmek için bir tür lisans almak zorundadır. Bu lisansı vermek için de Federal İletişim Komisyonu kurulmuştur.

### **Fotoğraf**

Kelime anlamı, ışık yardımı ile iz bırakmaktır. Fotoğraf, cisimlerden yansıyan elektromanyetik radyasyonun toplanıp odaklanmasıyla oluşturulur. Fotoğrafta en önemli unsur ışıktır. Işık üzerine vurduğu nesnelere görülebilir kıldığı gibi, fotoğraf oluşumunu da sağlar. Bu yüzden fotoğrafı çekecek makinedeki objektif de önem arz etmektedir.

Objektifler ilk kamera sayılan *Camera Obscura*’dan bu yana gelişme göstererek optik kusurları neredeyse tamamen giderilmiş hale gelmişlerdir. *Geniş açılı, normal odaklı ve teleobjektif* olarak 3 gruba toplanabilmektedir.

Görüntüyü görünür kıılma kimyasal bazı işlemler gerektirir. *Gümüş ışıkla etkileştiğinde kararır* bilgisinden doğan sonuçları karanlık kutu (Camera Obscura) ile aynı anda, ilk kez deneyen Thomas Wedgwood’un kuramsal çıkarımları doğrulamaktadır. Ancak denemelerindeki ışıklandırma süresinin çok uzun olması, oluşan görüntüdeki kararmayı durduramaması, üstelik oldukça genç sayılacak yaştaki ölümü, Sir John Herschel’in fotoğrafın mucidi olmasını engeller. Fransa’dan Joseph Nicéphore Niepce, Louis Jacques Mande Daguerre, Hippolyte Bayard, ve İngiltere’den William Henry Fox Talbot bu başarıya ulaşırlar.1813’de Joseph Nicéphore Niepce ışığa duyarlı bir levha üzerinde, kalıcı görüntüler elde etmeyi başarır. Niepce’in görüntüsü sekiz saat boyunca ışıklandırılır. 1829’da benzer çalışmalar yapan Louis-Jacques-Mande Daguerre’la ortaklık kurar. Niepce, çalışmaları bir yöntemle dönüştürmeden vefat eder.1835 yılına gelindiğinde, Daguerre ışıklandırılmış bir levhayı içinde kimyasalların bulunduğu bir kaba yanlışlıkla koyar. Birkaç gün sonra levhayı fark

ettiğinde, elde ettiği sonuçtan kendi adını vereceği yöntemi bulur. *Daguerrotype* adını verdiği bu buluş, 1839'de Fransız Bilimler Akademisi'nce resmileştirilir.

Bu gelişme, halk arasında ilgi uyanmasına ve fotoğrafın yaygınlaşmasına yarar. Ayna görüntüsünün tersinin elde edildiği bu yöntemde, bir gümüş levha, iyot buharına tutulur. Yüzeyinde gümüş iyodürden oluşan bir tabaka elde edilir. Bu yüzey, karanlık kutu yeterince ışılandıktan sonra cıva buharıyla yıkanır. Benzer çalışmaları İngiltere'de sürdüren William Henry Fox Talbot 1839'da karanlık kutu ile edinilen ilk kalıcı görüntüyü kendisinin bulduğunu ileri sürse de ilgi ve kabul görmemiştir. Çalışmalarını sonraki yıllarda da sürdüren Talbot negatif/pozitif işlemlerini içeren *Calotype* adını verdiği yönteminde, gümüş tuzlarına batırılmış bir kâğıt kullanarak elde edilen negatif görüntülerden, yine aynı teknikle hazırlanmış kâğıtlara istenilen sayıda pozitif fotoğraf basmayı başarır.

### **Kontrol Devrimi**

Kontrol Devrimi kavramı toplumsal dönüşüm olarak da bilinmekle birlikte gözlemciler tarafından Birleşik Devletler, İngiltere, Fransa ve Almanya'da da hız kazanan toplumsal dönüşümün farklı yönleri kavranabilmiştir. Bunlar arasından en önemli olanı, toplum analizini, döneminin en önemli kontrol teknolojisi olan bürokrasiye yöneltmiş olan Alman sosyolog ve epolitik iktisatçı Max Weber'dir (1864-1920). Bürokrasinin antik uygarlıklarda çeşitli defalar birbirlerinden bağımsız olarak gelişmiş olmasına rağmen, Weber bunu Endüstri Devrimi'nin serbest bıraktığı toplumsal güçlerin kontrolü için önemli ve yeni bir mekanizma olarak değerlendiren ilk kişidir (Crowley; Heyer, 2014).

Weber'in ilk analizinden yaklaşık yarım yüzyıl sonra bürokrasi, Kontrol Devrimi'nin en önemli teknolojisi olarak hüküm sürmeye devam etmektedir. Fakat İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra genelleşmiş kontrol giderek bilgisayar teknolojisine doğru kaymaya başlamıştır. Özellikle 1970'lerin başlarından itibaren hızla yaygınlaşan mikroişlemciler gibi yeni bir bilgi işleme, iletişim ve birlikte toplumsal değişimin sebepleri olarak değil sonuçları olarak görülmeye daha elverişlidirler. Çünkü Kontrol Devrimi'nin doğal uzantıları zaten bir yüz yıldan daha uzun bir süredir işlemektedir (Crowley; Heyer, 2014).

*Devrim* sözcüğünün tanımı bakımından bu yeni toplumsal dönüşümler, toplumsal kontrol bakımından gerçek bir devrime yol açmıştır. *Kontrol* sözcüğü ise en genel anlamında, önceden belirlenmiş bir hedefe doğru amaçsal etki anlamında kullanılmaktadır. Sözlük tanımlarının çoğu şu aynı iki özsel öğeyi kapsar: Bir etkenin, öteki etken üzerindeki *etkisi*, ve etkinin kontrol eden etkenin öncelikli bir hedefine yöneltmesi anlamındaki *amaçtır* (Crowley; Heyer, 2014).

### ***Kontrol Devrimi'nin Sonucu Olarak "Enformasyon Toplumu"***

Kontrol Devrimi'nin başlıca sonuçlarından biri de Enformasyon Toplumu'nun ortaya çıkışıdır. Bu kavram ilk kez 1950'lerin sonunda ABD ekonomisini ilk defa değerlendiren iktisatçı Fritz Machlup'un çalışmasında kullanılmıştır. Machlup, yaptığı sınıflandırmalarla endüstri kollarını beş temel kategoride gruplamıştır:

1. *Eğitim*
2. *Araştırma ve Geliştirme*
3. *İletişim Araçları*
4. *Enformasyon Hizmetleri*
5. *Enformasyon Makineleri*

Bununla beraber daha 1960'ta endüstri sektörünün oranını aşmış olan enformasyon sektörü günümüzde Birleşik Devletler işgücünün yarısını oluşturmaktadır. Bu yeni sektörün yükselişi ve gelişimi bakımından, Enformasyon Toplumu'nun 19. yüzyılın kontrol krizine bir tepki olarak ortaya çıktığı hipoteziyle de uyumlu olduğu görülmektedir (Crowley; Heyer, 2014).

Mikroişlemci teknolojisinin yaygınlaşmaya başladığı 1970'lerden itibaren Enformasyon Toplumu'nun gelişimi için tamamen yeni bir aşama ortaya çıkmıştır. Bunun en önemli toplumsal

etkisi, her türlü enformasyon teknolojisinin ilerici bir biçimde tek bir kontrol altyapısında en geniş düzeyde bir araya getirilmesi olmuştur. Fransa Cumhurbaşkanlığının 1978 yılında yayınladığı bir raporda bilgi işleme, iletişim ve kontrol teknolojilerinin dünyanın her tarafında birbirlerine bağlanmaları *toplumsal organizasyonun sinir sisteminde* gerçekleşen bir dönüşüme benzetilmiştir. Aynı raporda, Enformasyon Toplumu'nun bu son aşaması için de *telematik* terimi önerilmiştir (Crowley; Heyer, 2014).

## SONUÇ

Toplumsallaşmanın en temel unsurlarından biri kuşkusuz iletişimdir. Toplumsallaşmanın aracı kurumlarından her biri kendi işlevlerini iletişim süreci içinde yerine getirebilmektedirler. Kitle iletişim araçları aracılığıyla gerçekleşen iletişim süreci toplumsallaşmanın en temel sonucudur. Belirli bir kamuoyu oluşturmak veya kamuoyunu etkilemek kitle iletişim araçları ile sağlanmaktadır. Bunun içinde dününden, bugününden ve geleceğinden söz edilen iletişimin çok önemli bir rolü bulunmaktadır.

2. Dünya Savaşı'nın hemen sonrasında, *sanayi toplumundan, enformasyon toplumuna* dönüşüm sürecine girilmiştir. Enformasyon toplumu ile beraber bir önceki döneme ait değerler, toplumsal düzenlemeler ve üretim biçimleri köklü bir değişime uğramıştır. Enformasyon toplumunda tüm süreçlerin temel dayanağı enformasyondur ve enformasyonun işlenmesi, toplumların ekonomik gelişmelerine katkıda bulunacak başlıca faktörlerden birisi olarak görülür. Enformasyon toplumu, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle ilintilidir.

Türkiye'nin enformasyon çağını yaşayan batı toplumlarını yakalayabilmesi için Avrupa Birliği'ne uyumu çerçevesinde; sanayileşme sürecini tamamlayarak, ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel alanlarda yapısal değişimleri gerçekleştirmelidir. Siyasi irade, enformasyon toplumuna dönüşüm projesi kapsamında bu alana öncelik veren politikaları oluşturmalı ve kararlılıkla bu politikaları uygulamaya koymalıdır. Ülkemizin enformasyon toplumuna dönüşüm sürecini tamamlayabilmesi ve Avrupa Birliği standartlarına ulaşabilmesi için gayri safi yurt içi hâsılasından daha fazla bütçeyi, bilgi ve iletişim teknolojilerine, bilim, teknoloji ve araştırma- geliştirme faaliyetlerine ayırmalıdır.

## KAYNAKÇA

CROWLEY, D., İletişim Tarihi, Siyasal Kitabevi, 2014, s. 442,450, 454.

GÖNENÇ, Ö., İletişimin Tarihsel Süreci, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Sa. 28, 2007, s.87.

GÖNENÇ, Ö., İletişimin Tarihi, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Sa.34, İstanbul, 1993, s.67.

İLAL, E., İletişim, Yığınsan İletişim Araçları ve Toplum, Der Yayınları, 1997, s. 301, 302.

İletişim Tarihi ve Sosyolojisi, 2007, <https://ataturkhalklailiskilervetanitim.wordpress.com/category/iletisim-tarihi-ve-sosyolojisi/feed/>, (Erişim Tarihi 3 Ekim 2016).

KARAKAYA, M., Bir Bakışta Türk Medyası, 2013, <http://www.byegm.gov.tr/uploads/docs/Bir-Bakista-Turk-Medyasi-TR.pdf>, (Erişim Tarihi 7 Ekim 2016).

KAYA, R., Kitle İletişim Sistemleri, Teori Yayınları, Ankara, 1985.

KEJANLIOĞLU, B., Türkiye'de Medyanın Dönüşümü, İmge Kitabevi, Ankara, 2004, s. 77-78-79.

SERVAES, J., Europe 1992: The Audiovisual Challenge, Gazete, c. 49, no. 1-2, 1992, s.75.

SİEBERT, F., Four Theories of the Press, University of Illinois Press, Urbana, 1956.

Sosyal Medyanın Yararları ve Zararları, 2016, <https://www.beycon.com.tr/sosyal-medya-yonetimi.html>, (Erişim Tarihi 7 Ekim 2016).



TOKGÖZ, O., Türkiye ve Ortadoğu Ülkelerinde Radyo ve Televizyon Sistemleri, Bilgi Yayınevi, 1980.

YORULMAZ, C., Devlet Radyosu'nun Teşkilatı ve Vazifeleri, Radyo Dergisi, 1943, Cilt 2.

ZILLIOĞLU, M., İletişim Nedir, Cem Yayınevi, İstanbul, 2007, s. 26



## KIRSAL KESİMDE YAŞAYANLARIN KIRSAL TURİZMİN GELİŞİMİNE KATILMA İSTEĞİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

A STUDY TO DETERMINE THE RURAL COMMUNITIES REQUESTS TO PARTICIPATE IN  
RURAL TOURISM DEVELOPMENT

**Nuran Akşit Aşık**

Doç. Dr., Balıkesir Üniversitesi, nuranasik@hotmail.com

### Özet

Bu çalışmanın amacı, kırsal kesimde yaşayanların, kırsal turizme yönelik tutumunu ve kırsal turizmin gelişimine katılma isteğini ortaya koymaktır. Çalışmada hem kırsal kesimde yaşayanların, kırsal turizm gelişimine ilişkin tutum ve eğilimleri ölçülmekte hem de bunları etkileyen unsurlar incelenmektedir. Araştırmanın evrenini, Balıkesir'in kırsal kesiminde yaşayanlar oluşturmaktadır. Araştırmada basit tesadüfî örnekleme yöntemi kullanılmış, veri toplamak için ise nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket iki bölümde tasarlanmış olup, birinci bölümde demografik sorular, ikinci bölümde ise kırsal kesimde yaşayanların, kırsal turizme bakış açısını belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Hazırlanan anket formu kırsal kesimde yaşayan 1000 kişiye uygulanmıştır.

Verilerin analizinde SPSS 15.0 programı kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca, değişkenler arasındaki ilişkilerin hesaplanmasında Pearson korelasyon katsayısı ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama düzeylerini belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonuçları, kırsal kesimde yaşayanların, kırsal turizmin gelişiminin ekonomik ve sosyal sonuçlarına ilişkin olumlu bir tutum sergilediğini ancak çevresel etkileri konusunda kararsız olduğunu göstermektedir. Ayrıca kırsal kesimde yaşayanların, kırsal turizmin gelişimine katılmak istediği belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kırsal turizm, kırsal kalkınma, yerel halk.

### Abstract

The aim of this study is to identify of rural communities' attitudes towards rural tourism and their requests to participate in rural tourism development. In this study, both the attitudes and requests of rural communities' are measured and the factors that influence their attitudes and request are investigated. The population of the study is formed, people living in the village in Balıkesir. Simple random sampling method and to collect data for the study, the survey technique was used in the research. The questionnaire work was designed in two parts: the first part contains questions about demographic, the second part contains to define the viewpoints of village people. The questionnaire form was administered to the 1000 people living in the villages. SPSS 15.0 statistical program was used in data analysis. Statistical techniques such as means and standard deviations were used for analyzing the data. Also, Pearson product-moment correlation coefficient was computed to determine the relationships between variables and linear regression analysis was conducted to determine to what extent independent variables predict dependent variables. Results mirrored that village people's attitudes about the economic and social and impacts of rural tourism are positive but about the environmental impacts of rural tourism is undecided. Findings indicate that village people want to participate in rural tourism activity.

**Keywords:** Rural tourism, rural development, local people.

## GİRİŞ

Turizm talebinin gereksinim ve beklentilerinin hızlı değişimi, turizm pazarının da hızla değişmesine neden olmaktadır. Ülkelerin turizm pastasından aldıkları payı arttırabilmeleri ise büyük ölçüde talebin gereksinimlerine uygun turistik ürün çeşitlendirilmesi yapılması ile mümkündür. Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de turizmin çeşitlendirilmesi ve yeni turizm türleri ile pazarın cazip hale getirilmesi gerekmektedir. Değişen turist profili ve seyahat eğilimlerine bağlı olarak gelişen yeni turizm türlerinden biri de, son yıllarda en önemli kırsal kalkınma araçlarından biri olarak kabul edilen kırsal turizmdir.

Ülkemizde kırsal alanların kalkındırılması için uygulanan tarım politikaları yetersiz kalmakta ve halkın beklentileri karşılanamamaktadır. Bu nedenle kırsal alanların kalkındırılması için tarım, sanayi ve hizmet sektörlerinin dengeli biçimde geliştirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, dünyanın pek çok ülkesinde kırsal kalkınmayı sağlamak amacıyla kullanılan ve kırsal ekonomiler açısından bir kurtarıcı gibi görülen kırsal turizm hızla gelişmektedir. Kırsal turizmin gelişmesinde, kırsal kalkınma için bir araç olarak görülmesinin yanı sıra turizmdeki yenilik arayışları, turizm talebindeki değişmeler, yeni yerler ve yerel kültürlerin keşfine duyulan ilginin artması ve kitle turizmine yönelik tepkiler önemli rol oynamaktadır.

Kırsal turizminin gelişmesi, tarımsal faaliyetlerin yoğun olarak yapıyor olmasına, bozulmamış kırsal alanların ve diğer turizm türlerinin varlığına bağlıdır. Tüm bu unsurlara sahip olan Balıkesir'in kırsal turizmin geliştirilmesi için uygun bir bölge olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte, bir yörede turizmin faaliyetlerinin gelişmesini etkileyen en önemli faktörlerden biri o yörede yaşayanların yaklaşımıdır. Bunlar, yerel halkın turizme bakış açısı, turizmden beklentileri, turizmin gelişmesine istekli olup olmadığı, turistlere yönelik tutumları ve genel olarak turizmi algılama biçimleridir. Buradan hareketle gerçekleştirilen çalışmada, Balıkesir'in kırsal kesiminde yaşayanların, kırsal turizme ilişkin algılarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca yöre halkının kırsal turizmin içinde aktif olarak yer alma isteğinin belirlenmesi diğer bir amaçtır. Araştırmanın ilgili alan yazına ve yatırımcılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### Kırsal Turizm

Dünyada yaşanan hızlı kentleşme ve sanayileşme süreci ile birlikte doğal ve fiziksel çevrede yaşanan bozulma insanları olumsuz etkilemektedir. Bu süreç insanların kent yaşamının getirdiği olumsuzluklardan kaçmasına ve doğaya dönük turizm faaliyetlerine daha fazla ilgi göstermesine neden olmuştur (Soykan, 2000). Bu dönüşüm özellikle gelişmiş ülkelerde gittikçe yaygınlaşan ve genel olarak alternatif turizm kapsamında ele alınan turizm etkinliklerinin artmasına neden olmuş doğaya dost olan ve doğayla bütünleşik alternatif turizm türlerinin gelişmesini hızlandırmıştır (Yeniçare, 2012). Bunlardan biri de kırsal turizmdir.

Kırsal turizm, insanların devamlı ikamet ettikleri yerler dışındaki kırsal yörelere ziyaretleri, buralarda tarım üreticilerinin ürettikleri mal ve hizmetleri, yörenin doğal dokusuna uygun mekânlarda talep ederek ve yörede para kazanma arzularını minimize ederek geçici konaklamalarından doğan olay ve ilişkilerin bütünü olarak tanımlanmaktadır (Küçükaltan,1997). Kırsal turizm, amacı tarımsal ya da yerel değerlerle iç içe bulunarak hoşça zaman geçirmek olan turistlere, beklentileri doğrultusunda konaklama, yiyecek, içecek ve diğer hizmetleri veren küçük ölçekli işletmelerin yer aldığı küçük yerleşimlerde gerçekleştirilen faaliyetler bütünüdür (Morgül, 2006). Kırsal turizm kısaca, kırsal alanlara yapılan seyahat olarak tanımlanabilir. Ancak, araştırmalar kırsal turizmin çok daha karmaşık bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Kırsal turizm kavramında kırsalın içerdiği anlam, ülkemizde doğrudan "kırsal alanlar" olarak algılandığından, yayla turizmi, av turizmi, mağara turizmi, eko turizm ve açık hava doğa sporları da kırsal turizm olarak nitelendirilmektedir. Yanlış olmamakla birlikte, kırsal turizmde esas amaç bir köyde, bir çiftlikte, bir dağ evinde vb.de konaklamak, kırsal kültürü bizzat yaşamak amacıyla yapılan bir turizm türü olduğu için diğer turizm türlerinden farklıdır.

Son yıllarda tüm dünyada olduğu gibi, ülkemizde de kırsal turizmin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için politikalar oluşturulmaktadır. Bunun başlıca sebepleri, turizm sezonunun tüm yıla ve farklı bölgelere yayılması, insanların çevre bilincinin artmasıyla doğaya özlem, yeni yerler ve farklı kültürleri tanıma isteği nedeniyle turizm anlayışında yaşanan değişim, kırsal turizmin kırsal kalkınmayı kolaylaştırmasıdır. Gerçekten kırsal turizm, kırsal boyutta yeni istihdam olanakları yaratan ve yerel ekonomiyi canlandıran yapısıyla kırsal kalkınmayı arttırmaktadır. Kırsal turizmin diğer turizm türleriyle bütünleşebilmesi ve farklı bölgelerde uygulanabilir olması nedeniyle, faaliyetlerin tüm yıl boyunca yapılmasına olanak sağlamaktadır. Böylece bölgeler arası gelir adaletsizliğini azaltmakta ve milli gelirin adaletli dağıtımına yardımcı olmaktadır. Ülkemizin doğal ve sosyo-kültürel zenginlikleri değerlendirildiğinde, kırsal turizmin geliştirilmesi açısından son derece uygun olduğu görülmektedir. Ayrıca doğal ve kültürel mirasımızın korunması, gelecek nesillere aktarılması ve dünya genelinde tanıtılmasında kırsal turizm büyük önem taşımaktadır.

### **Balıkesir İlinin Temel Özellikleri**

Türkiye'nin en kalabalık on yedinci şehri olan ve Marmara Bölgesi'nin Güney Marmara Bölümü'nde yer alan Balıkesir'in hem Marmara hem de Ege Denizi'ne kıyısı bulunur. Balıkesir ilinde, Akdeniz ikliminin yanı sıra il genelinde Karadeniz ve karasal iklimin etkisi de görülür. Ege kıyılarında Akdeniz iklimi, Marmara kıyılarında ise Karadeniz iklimi, kıyılardan iç kesimlere gidildikçe karasal iklim görülmektedir (www.balikesirkulturturizm.gov.tr). İlin toplam yüzölçümü 14,295 km<sup>2</sup> olup, 2015 yılı nüfusu 1.186.688'dir. 2014 yılında Büyükşehir olan Balıkesir'in 20 ilçesi vardır. İlin başlıca geçim kaynağı tarım ve hayvancılıktır. Ekonomik faaliyetler içinde tarımın payı sanayiye göre daha düşük olup %49'dur. Çalışan nüfusun ise %56,7'si tarım ile uğraşmaktadır.

Balıkesir'in ekonomisi çoğunluğu tarım ve tarıma dayalı sanayi dallarında faaliyet gösteren işletmelerden oluşmaktadır. Ekonomik faaliyetler içinde tarımın payı yaklaşık %49, sanayi ve hizmetler sektörünün payı ise %51 civarındadır. İlin coğrafi konumundan kaynaklanan tarımsal ürün çeşitliliği dikkati çekmekte, un, yem, zeytin, zeytinyağı, salça konserve, nebati yağ, şeker gibi tarımsal hammaddelere dayalı üretim Balıkesir ekonomisinde büyük katkı sağlamaktadır. Son yıllarda tavukçuluk ve yumurta olmak üzere, büyük ve küçükbaş hayvancılığa dayalı süt ve süt ürünleri sektörlerinin de hızlı bir şekilde geliştiği görülmektedir. Ayrıca Yağcıbedir halısı, kolonyası, kaymaklısı, kozak üzümü, ayvalık tostı, saçaklı mantısı ve hoşmerimi en önemli yöresel ürünleridir.

Balıkesir'de Anadolu'nun hemen hemen bütün medeniyetlerin izlerini bulmak mümkündür. Antik çağlardan bu yana birçok uygarlığa ev sahipliği yapmış olan il, zengin bir tarihi ve kültürel potansiyele sahiptir. Balıkesir'in İzmir Ankara ve İstanbul gibi üç büyük ilin meydana getirdiği üçgenin ortasında bir transit merkezi konumunda olması, ilin tarih, turizm, doğal ve folklorik değerler bakımından çekiciliğini arttırmaktadır.

Balıkesir'in Ege ve Marmara kıyılarında deniz turizmi gelişmiştir. Ayvalık, Burhaniye, Akçay, Erdek, Altınoluk özellikle iç turizme açısından gelişmiş ve pek çok turizm tesisinin yer aldığı başlıca turizm merkezleridir. Gönen, Edremit, Manyas, Susurluk, Bigadiç, Sındırgı ilçelerinde ve il merkezinde bulunan Pamukçu mahallesinde termal turizm yapılmaktadır. Termal turizm olanakları turizm sezonunun tüm yıla yayılmasına önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Ayrıca ilde kültür turizmine katkı sağlayan çok sayıda cami, kilise ve ören yerleri bulunmaktadır. Son yıllarda ilde yat turizmi, dağcılık, sualtı dalış turizmi, eko turizm, trekking, dağcılık, jeep safari, av turizmi, planör uçuşu, yamaç paraşütü, rafting, kaya tırmanış gibi alternatif turizm türlerinin de hızla geliştiği görülmektedir.

### **YÖNTEM**

#### **Araştırmanın Amacı**

Çalışmanın temel amacını, Balıkesir'in kırsal kesiminde yaşayanların, kırsal turizm olgusuna yönelik tutumlarının belirlenmesi oluşturmaktadır. Bu amaçla, öncelikli olarak katılımcıların kırsal

turizme yönelik tutumları belirlenmiş, daha sonra kırsal turizm faaliyetlerine katılma istekleri ve bunu etkileyen faktörler gözden geçirilmiştir.

### Evren ve Örneklem

15 Nisan- 20 Haziran 2015 tarihleri arasında yapılan araştırmanın evrenini, Balıkesir ilinin kırsal kesiminde yaşayanlar oluşturmaktadır. Araştırmada tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Soru formu hazırlandıktan sonra, öncelikle köyde yaşayan 22 öğrencinin doldurması sağlanmıştır. Gelen eleştirilerle soru formu yeniden düzenlenmiş ve 87 kişi üzerinde bir ön uygulama yapılmıştır. Ön uygulama anketleri değerlendirildikten sonra, ifadelerin anlaşılır olduğu, anketin geçerlik ve güvenilirliğinin yüksek olduğu görüldüğünden uygulamaya geçilmiştir. Anketin uygulaması için farklı köylerde yaşayan 10 öğrenciden destek alınmıştır. Çalışmayı yapacak öğrencilere öncelikle kırsal turizmin yapısı ve içeriği konusunda eğitim verilmiştir. Daha sonra her öğrenciye 100 anket formu verilmiş ve uygulamayı en az üç farklı köyde yapması istenmiştir. Böylece toplamda 38 köyde 1000 anket yüz yüze görüşme yöntemi ile uygulanmıştır.

### Veri Toplama Aracı

Genel tarama modeline uygun olarak yürütülen bu çalışmada, veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise kırsal kesimde yaşayanların kırsal turizm konusundaki tutumlarını belirlemeyi amaçlayan 28 ifade yer almaktadır. Ölçek hazırlanmadan önce daha önce turizm ve kırsal turizme ilişkin algı araştırmaları gözden geçirilmiştir (Akova, 2006; Bilim ve Özer, 2013; Türker ve Türker, 2014; Özdemir ve Kervankıran, 2011)

Ölçek 5'li Likert formatında düzenlenmiş, katılımcıların ölçekteki ifadeleri 1: Hiç katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kısmen katılıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Tamamen katılıyorum şeklinde değerlendirmeleri istenmiştir.

### Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen verilerin değerlendirilmesinde, frekans, yüzde, ortalama, faktör analizi, doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Veri setinin analizi SPSS 15.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programı ile yapılmış, tüm analizler %95 güven aralığında ve  $\alpha=0,05$  anlamlılık düzeyinde gerçekleştirilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişki yapısını görmek için ölçeğe faktör analizi yapılmış ve faktör sayısının tespitinde öz değeri 1'den büyük olanlar tercih edilmiştir. Faktör yapısının incelenmesinde temel bileşenler analizi ve varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Ölçeğe faktör analizi yapılmadan önce, verilerin faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Buna göre KMO değeri (,924) ve Bartlett Küresellik testi (9332,714) sonuçları  $p < 0,000$  düzeyinde anlamlıdır. Elde edilen sonuçlar 1000 kişilik örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu, verilerin normal dağılıma sahip olduğunu, faktör analizine uygun olduğunu ve analize devam edilebileceğini göstermektedir. Faktör analizi sonucu elde edilen beş faktör toplam varyansın %53,78'ini açıklamaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha değerinin 0,935 olması ölçeğin güvenilirliğinin mükemmel olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2008, s.405).

### BULGULAR

Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1'de görülmektedir.

**Tablo 1:** Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

		N	%
Cinsiyet	Kadın	348	34,8
	Erkek	652	65,2
Medeni Durum	Evli	671	67,1
	Bekar	329	32,9



Yaş	25 yaş altı	238	23,8
	26-35	157	15,7
	36-45	215	21,5
	46-55	224	22,4
	56-65	110	11,0
	66 ve üstü	56	5,6
Eğitim Durumu	Okur-yazar değil	70	7,0
	İlköğretim	382	38,2
	Ortaöğretim	260	26,0
	Ön lisans	195	19,5
	Lisans	93	9,3
Meslek	Çiftçi	432	43,2
	Ev hanımı	293	29,3
	Memur	18	1,8
	Esnaf	47	4,7
	İşçi	54	5,4
	Öğrenci	102	10,2
	Diğer	54	5,4

Araştırmaya katılanların %34,8'i kadın, %65,2'si kadındır. Balıkesir kırsal nüfus dağılımına göre kadın ve erkek nüfus neredeyse eşit olmasına rağmen çalışmamıza erkek katılı yüksek olmuştur. Bunun en önemli nedeni anketlerin çoğunlukla köy kahvehanelerinde doldurulmuş olmasıdır. Katılımcıların %23,8'i 25 yaşın altında, grubunda iken, %22,4'ü 46-55 yaş grubundadır. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde %38,2'sinin ilköğretim mezunu, %26'sının lise mezunu olduğu ve %27,8'inin üniversite eğitimi aldığı görülmektedir. Meslek grubuna göre dağılım incelendiğinde %43,2'sinin çiftçi, %29,3'ünün kadın olduğu görülmektedir.

**Tablo 2:** Katılımcıların Kırsal Turizmin Ekonomik Etkilerine İlişkin Algıları

	$\bar{X}$	SS
Yeni iş alanları yaratır	4,07	1,05
Geliri arttırır	4,06	1,00
Devlet yatırımlarını arttırır	3,86	1,13
Ülke ekonomisinin gelişmesini sağlar	4,01	1,01
Yatırım yapan yabancılar kazanır	3,74	1,21
Arazi ve evlerimizin değerini arttırır	3,83	1,12

Kırsal turizmin ekonomik etkileri açısından değerlendirmelerde ortalaması en yüksek olan faktörler sırasıyla yeni iş alanları yaratır ( $\bar{X}=4,07$ ) ve geliri arttırır ( $\bar{X}=4,06$ ) olmuştur. Ayrıca kırsal turizmin ülke ekonomisinin gelişmesini sağlayacağını düşünenlerin ortalaması da oldukça yüksektir ( $\bar{X}=4,01$ ). Kırsal turizmin sadece yöreye dışarıdan gelen yatırımcıya para kazandıracığına yönelik algı en düşük ortalamaya sahiptir.

**Tablo 3:** Katılımcıların Kırsal Turizmin Sosyo-Kültürel Etkilerine İlişkin Algıları

	$\bar{X}$	SS
Yeni insanlarla tanışma olanağı sağlar	3,94	1,07
Kültürümüzü tanıtmak için iyi bir fırsattır	3,97	1,10
Dışarıya göçü azaltır	3,92	1,06
El sanatlarımızın ve yerel ürünlerin tanıtımını sağlar	3,96	1,06
Kültürel açıdan gelişmemizi sağlar	3,76	1,14

Kırsal turizmin sosyo-kültürel etkilerine yönelik algıları etkileri konusunda katılımcıların ortalamaları Tablo 3'de görülmektedir. Buna göre katılımcılar açısından en önemli sosyo-kültürel katkının, kültürümüzün tanıtılması ( $\bar{X}=3,97$ ) olduğu görülmektedir. Bunu sırasıyla el sanatları ve yöresel ürünlerin tanıtımını sağlar ( $\bar{X}=3,96$ ) izlemektedir. Ortalaması en düşük olan sosyo-kültürel faktör ise kültürel açıdan gelişmemizi sağlar seçeneği ( $\bar{X}=3,76$ ) olmuştur.

**Tablo 4:** Katılımcıların Kırsal Turizmin Çevresel Etkilerine İlişkin Algıları

	$\bar{X}$	SS
Çevrenin gelişmesine, güzelleşmesine yardımcı olur	3,07	1,08
Eğlence ve park alanlarının artmasını sağlar	3,18	1,13
Doğayı ve tarihi çevreyi korur	2,86	1,03

Araştırmaya katılanların kırsal turizmin çevresel etkilerine ilişkin algıları Tablo 4’de görülmektedir. Buna göre, kırsal turizmin çevrenin gelişmesini ve güzelleşmesini sağlayacağını düşünenler ortalamasının üzerindedir ( $\bar{X}=3,18$ ). Ancak kırsal turizmin tarihi ve doğal çevreyi koruduğuna ilişkin algının oldukça düşük olduğu ( $\bar{X}=2,86$ ) ve ortalamanın altında kaldığı görülmektedir.

**Tablo 5:** Katılımcıların Kırsal Turizmin Olumsuz Etkilerine İlişkin Algıları

	$\bar{X}$	SS
Hayat pahalılığını artırır	3,94	1,08
Emlak ve arsa fiyatlarını yükseltir	3,82	1,22
Suç oranını artırır	3,52	1,28
Kötü alışkanlıkları artırır	3,71	1,20
Geleneklerimizi yok eder	3,94	1,07
Doğal çevrenin bozulmasına ve kirlenmesine neden olur	3,64	1,21

Araştırmaya katılanların kırsal turizmin yerel düzeyde olumsuz etkilerine yönelik algılarına ait sonuçlar Tablo 5’de verilmiştir. Buna göre, kırsal turizmin olumsuz ekonomik etkileri konusunda turizmin hayat pahalılığını arttıracığı ( $\bar{X}=3,94$ ) ve emlak-arsa fiyatlarını yükselteceği ( $\bar{X}=3,82$ ) konusundaki algının oldukça yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Kırsal turizmin olumsuz sosyo-kültürel etkilerine ilişkin faktörlerden, kırsal turizm geleneklerimizi yok eder algısının en yüksek düzeyde ( $\bar{X}=3,94$ ) olduğu belirlenmiştir. Kırsal turizmin çevresel etkilerine ilişkin en yüksek ortalamanın ise ( $\bar{X}=3,64$ ) kırsal turizm doğal çevrenin bozulmasına ve kirlenmesine yol açar ifadesi olduğu görülmüştür. Kırsal turizmin kötü alışkanlıkları ve suç oranını arttıracığına ilişkin algının ise diğer değişkenlere göre daha düşük düzeyde olduğu gözlenmiştir.

**Tablo 6:** Kırsal Turizmin Gelişimine Katılma İsteğinin Değerlendirilmesi

	$\bar{X}$	SS
Açılan işletmelerde çalışmak isterim	4,01	1,06
Eşim ve çocuklarımın turizmde çalışmasını isterim	3,71	1,24
Tarımsal faaliyetlere turistleri katmak isterim	3,93	1,07
El sanatları ya da yöresel ürünlerimizi turistlere satmak isterim	3,98	1,03
Turistlerin evimin bir bölümünde kalmasına izin veririm	2,84	1,30
Kendim yatırım yapmak isterim	2,51	1,32

Katılımcıların kırsal turizmin gelişimine çalışan ya da işletmeci olarak katılma isteklerine yönelik sonuçlar Tablo 6’da görülmektedir. Buna göre kırsal turizm hizmeti veren bir işletmede çalışmak isterim ifadesinin ortalaması ( $\bar{X}=4,01$ ) en yüksek düzeydedir. Bunu el sanatları ve yöresel ürünleri turistlere satmak isterim ( $\bar{X}=3,98$ ) ifadesi izlemektedir. Ayrıca tarımsal faaliyetlere turistleri katmak isterim ifadesinin ortalaması da yüksek düzeydedir. Bununla birlikte katılımcıların turistleri yaşadığı evin bir bölümünde konaklatma konusunda çok da istekli olmadıkları görülmektedir. Ayrıca kendim yatırım yapmak isterim ifadesinin de ortalamasının altında ( $\bar{X}=2,51$ ) kaldığı belirlenmiştir.

Katılımcıların olumlu kırsal turizm algıları ile turizmin gelişimine katılma isteğine ilişkin yapılan korelasyon analizinde, toplam algı ile katılma isteği arasındaki korelasyon katsayısı 0,692 bulunmuştur. Buna göre olumlu kırsal turizm algısı ile kırsal turizme katılma isteği arasında pozitif ve orta düzeyde bir korelasyon olduğu görülmektedir. Kırsal turizme katılma isteği ile olumsuz algı toplamı arasında ise orta düzeyde ve negatif bir korelasyon (-,536) olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 7:** Kırsal Turizmin Gelişimine Katılma İsteğine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

	$\bar{X}$	R2	D. R2	B	$\beta$	F	t	p
Ekonomik Algı	3,93	,438	,437	,601	,661	776,295	27,862	,000

Sosyo-Kültürel Algı	3,91	,408	,408	,593	,639	688,798	26,245	,000
Çevresel Algı	3,03	,050	,049	,228	,223	7,230	52,269	,000
Olumsuz Algı	3,76	,288	,287	-,469	-,536	402,965	-20,074	,000
Toplam Algı	3,73	,479	,478	,784	,692	917,057	30,283	,000

Turizmin gelişimine katılma isteği (bağımlı değişken) ile diğer değişkenlere (bağımsız değişken) ait regresyon analizi sonuçları Tablo 7’de görülmektedir. Katılımcıların kırsal turizm algılarının, kırsal turizmin gelişimine katılma isteğini açıklama düzeyini belirlemek için regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre, kırsal turizm algısının, katılma isteği üzerinde etkili bir faktör olduğu ( $\beta = ,692$ ,  $p < 0,01$ ) görülmektedir. Toplam turizm algısı, kırsal turizmin gelişimine katılma isteğinin %48’ini ( $D.R^2 = ,478$ ) açıklamaktadır.

Katılımcıların kırsal turizm konusundaki ekonomik, sosyo-kültürel ve çevresel algılarının, kırsal turizmin gelişimine katkı isteği üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Buna göre kırsal turizmin gelişimine katılma isteğinin, ekonomik algı %44’ünü, sosyo-kültürel algı %41’ini ve çevresel algı %5’ini açıklamaktadır.

## SONUÇ

Coğrafi konumu, doğal, tarihi ve kültürel çekiciliklerin varlığı, ulaşım kolaylığı ve geleneksel üretim biçimlerinin hala kullanılıyor olması nedeniyle zengin bir kırsal turizm altyapısına sahip olan Balıkesir’de kırsal turizmin gelişmesi büyük ölçüde, kırsal kesimde yaşayanların bakış açısına bağlıdır. Buradan hareketle gerçekleştirilen çalışmada, Balıkesir’in kırsal kesiminde yaşayanların, kırsal turizme yönelik algıları ve kırsal turizmin gelişimine katılma isteklerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, kırsal kesimde yaşayanların, kırsal turizmin ekonomik etkilerine ilişkin algılarının ortalaması  $\bar{X} = 3,93$  çıkmıştır. Bu sonuç, kırsal kesimde yaşayanların, kırsal turizmi para kazandıran bir faaliyet olarak algıladıklarını göstermektedir. Daha önce yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Kiper, 2006; Duran ve Özkul, 2012; Doğan ve Üngüren, 2012). Ülkemizde kırsal kesimde yaşayanların en temel sorunlarının işsizlik ve gelir yetersizliği olduğu düşünüldüğünde sonucun son derece normal olduğunu söyleyebiliriz.

Kırsal turizmin sosyo-kültürel etkilerine ilişkin algıların ortalaması  $\bar{X} = 3,91$  olarak bulunmuştur. Araştırma bulgularına göre ortalaması en yüksek faktör, kırsal turizmin kültürü tanıtmak için iyi bir fırsat olmasıdır ( $\bar{X} = 3,97$ ). Uslu ve Kiper (2006: 313) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir. El sanatlarımızın ve yerel ürünlerin tanıtımını sağlar ifadesinin ortalaması da yüksektir. Ortalaması en düşük olan ifade ise kültürel açıdan gelişmemizi sağlar ifadesidir. En yüksek ve en düşük ortalamaların kültürle ilişkili olması katılımcıların kendi kültürlerini tanıtmak ve korumak istediklerini ve diğer kültürlerden etkilenmemeye niyetli olduklarını göstermektedir.

Kırsal turizmin çevresel etkilerine ilişkin algı düzeyi ortalamaya yakındır ( $\bar{X} = 3,03$ ). Bu durum katılımcıların kırsal turizmin çevreye etkileri konusunda kararsız olduklarını göstermektedir. Kırsal turizm eğlence ve park alanlarının artmasını sağlar ifadesi en yüksek ortalamaya sahipken ( $\bar{X} = 3,18$ ), doğal ve tarihi çevreyi korur ( $\bar{X} = 2,86$ ) ifadesi en düşük ortalamaya sahiptir.

Kırsal turizmin olumsuz etkilerine ilişkin olumsuz algıların ortalaması 3,76’dır. Bu bağlamda en yüksek ortalama, kırsal turizmin hayat pahalılığını arttıracığı ve gelenekleri yok edeceği inancıdır ( $\bar{X} = 3,94$ ). Kırsal turizmin emlak ve arsa fiyatlarını yükselteceğine ilişkin algının ortalaması ise 3,82 olarak bulunmuştur. Ayrıca kırsal turizm kötü alışkanlıkları arttırır, doğal çevreyi kirletir ve suç oranını arttırır ifadelerinin de ortalamasının üzerinde olduğunu görülmüştür. Sonuçlar katılımcıların turizmin olumsuz etkilerinden haberdar olduğunu ve benzer sonuçların kırsal turizm için de yaşanabileceği endişesi taşıdıklarını göstermektedir.

Katılımcıların kırsal turizmin gelişimine katılma isteklerinin ortalamasına ilişkin bulgulara göre, bir kırsal turizm işletmesinde çalışmak isterim ifadesi en yüksek ortalamaya sahiptir ( $\bar{X} = 3,94$ ). Ayrıca katılımcılar, turistlere el sanatları ve yöresel ürünlerini satma ( $\bar{X} = 3,98$ ) ve onları tarımsal

faaliyetlere dahil etme ( $\bar{X}=3,93$ ) konusunda olumlu düşünmektedir. Bununla birlikte turistleri evimin bir bölümünde misafir etmek isterim ve kendim yatırım yapmak isterim ifadelerinin ortalamasının altında kaldığı tespit edilmiştir. Bu durum katılımcıların kırsal turizmin gelişmesini istediklerini ancak bu konuda yalnızca başkalarının yanında çalışma niyetinde olduklarını göstermektedir.

Araştırma sonuçları konusunda genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, katılımcıların kırsal turizmin gelişimi konusunda olumlu bir bakış açısına sahip oldukları görülmektedir. Bununla birlikte kırsal turizmin çevresel etkileri konusunda kararsız bir tutum sergiledikleri tespit edilmiştir. Daha önce Özdemir ve Kervankıran (2011) tarafından yerel halkın turizmin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini değerlendirdiği bir çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Sonuç olarak, ülkemizin en önemli hedeflerinden biri olan kırsal kalkınma için kırsal alanlarda yaşayanların iş ve yaşam koşullarının bulunduğu yörede iyileştirilmesi gerekmektedir. Özellikle kırsal kesimde yaşayanların gelir düzeyinin yükseltilmesi, istihdam olanaklarının artırılması, gelir adaletsizliğinin giderilmesi, göçün önlenmesi ve doğal çevrenin korunması için kırsal turizm altın anahtar olabilir. Bunun için kamu ve yerel yönetimlerin birlikte hareket ederek sürdürülebilir kırsal turizm politikaları oluşturması, köylere yönelik alt yapının geliştirilmesi, yöresel el sanatlarının ve tarımsal ürünlerin daha fazla üretimini teşvik edilmesi, halkın kırsal turizm konusunda eğitilmesi ve yatırım amaçlı finansal destek sağlanması gerekmektedir. Böylece uzun vadede kırsal kesimde yaşayanların temel sorunlarının çözümünde ve kırsal kalkınmada önemli aşamalar sağlanacaktır.

## KAYNAKÇA

- Akova, O. "Yerel Halkın Turizmin Etkilerini Algılamalarına ve Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma", Akademik İncelemeler Dergisi, Vol. 2, No. 1, 2006, 1-34.
- Alaeddinoğlu, F. "Van Halkının Turisti ve Turizmi Algılama Şekli", Coğrafi Bilimler Dergisi, Vol. 5, No. 1, 2007, 1-16.
- Bilim, Y. ve Özer, Ö., "Yerel Halk Gözüyle Konya'da Turizmin Önemi ve Ekonomik, Sosyal, Çevresel Etkileri" Ulusal KOP Bölgesel Kalkınma Sempozyumu, 2013, Konya.
- Duran E. ve Özkul E., "Yerel Halkın Turizm Gelişimlerine Yönelik Tutumları: Akçakoca Örneği Üzerinde Bir Yapısal Model", Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Vol. 9, No. 2, 2012, 500-520.
- Doğan, H., ve Üngüren, E. "Yerel Halkın Isparta Turizmine Yönelik Görüşleri Üzerine Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Vol. 17, No.1,2012, 103-122.
- Kalaycı, Ş., SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 2008, Asil Yayın, Ankara.
- Kiper T., Safranbolu Yöresel Peyzaj Potansiyelinin Kırsal Turizm Açısından Değerlendirilmesi. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Peyzaj Mimarlığı Anabilim Dalı, 2006, Ankara.
- Küçükaltan, D., "Trakya Ekonomisi İçin Bir Bölgesel Kalkınma Modeli: Kırsal Turizm", 7. Ulusal Bölge Bilimi Bölge Planlama Kongresi, 1. Kitap, 1997, Pro-Ofset Matbaacılık, İZMİR.
- Morgül.Ş.M., Trakya Bölgesinde Kırsal Turizm Potansiyelinin Değerlendirilmesine İlişkin Analiz: Kırklareli Örneği, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2006, Edirne.
- Özaltın, Türker, G. ve Türker A., "Yerel Halkın Turizm Etkilerini Algılama Düzeyi Turizm Desteğini Nasıl Etkiler: Dalyan Destinasyonu Örneği", Electronic Journal of Vocational Colleges, 2014, 81-98.
- Özdemir, M.A. ve Kervankıran, İ., Turizm ve Turizmin Etkileri Konusunda Yerel Halkın Yaklaşımlarının Belirlenmesi: Afyonkarahisar Örneği. *Marmara Coğrafya Dergisi*, Vol. 24, 2011, 1-25.
- Soykan, F., "Kırsal Turizm ve Avrupa'da Kazanılan Deneyim", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Vol. 11, 2000,21-33.
- Soykan, F., "Kırsal Turizm ve Türkiye Turizmi İçin Önemi", *Ege Coğrafya Dergisi*, Vol. 12, 2003, 1-11.
- Uslu A. ve Kiper T., Turizmin Kültürel Miras Üzerine Etkileri: Beypazarı/Ankara Örneğinde Yerel Halkın Farkındalığı, *Tekirdağ Ziraat Fakültesi Dergisi*, Vol. 3, No.3, 2006, 305-314
- Yeniçare, E., "Kırsal Turizm Nedir ve Örnekler Üzerinde İrdelenmesi", 2012. <http://www.belgeler.com/blg/2kag/kirsal-turizm-peyzaj> Erişim tarihi 08.08.2016



## TÜKETİCİLERİN SATIN ALMA DAVRANIŞLARI VE İŞLETMELERİN RETRO PAZARLAMA FAALİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

### RELATIONSHIP BETWEEN PURCHASING BEHAVIOR OF CONSUMERS AND RETRO MARKETING ACTIVITIES OF BUSINESS

**Cansu BİRİN**

Uzman, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
cansu\_birin@hotmail.com

**Alican AFŞAR**

Uzman, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Böl.  
afsarcanali@gmail.com

#### Özet

Geçmiş zamanlarda var olan ya da moda olan ancak günümüzde yaşamını sürdüremeyip, hayat seyirlerini sonlandırmış birçok ürün ve marka bulunmaktadır. Bu markalar günümüzde Retro pazarlama denilen geçmişe özlem ve nostalji olgusuyla beraber tekrardan canlanabilmektedir. Bu araştırma geçmişe duyulan özlemle beraber ortaya çıkan bir pazarlama stratejisi olan Retro pazarlama kavramına değinmektedir. Çalışmanın asıl amacı işletmelerin uyguladıkları Retro pazarlama faaliyetlerinin tüketicilerin satın alma davranışlarını üzerine etkisini incelemektir. Çalışmanın birinci kısmın da yerli ve yabancı yazın taraması yapılmış ve teorik alt yapı oluşturulmuştur. Uygulama çalışmasının bulunduğu ikinci kısımda ise, anket çalışması ile veri elde edilme yoluna gidilmiştir. Araştırma konumuz olan retro pazarlama stratejisi, nostaljik ürünlerin günümüzde tüketiciler tarafından nasıl algılandığı ve satın alma davranışı yaratıp yaratmadığı üzerinedir. Bu doğrultu da nostaljik ürünleri ve markaları geçmiş zamanda bizzat kullanmış olan X kuşağı ve öncesi araştırmamızın örneklemini oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Retro Pazarlama, Nostalji, Müşteri Algısı

#### Abstract

In past times, that existing or fashionable but nowadays there are some products and brands which can not sustain their life and have ended their life cycles. They can be reanimated via the Retro marketing tool as a nostalgia fact. This research refers to Retro marketing concept which emerging with logging of past to marketing strategy. The main purpose of this research is to examine the effect of Retro marketing activities of business on purchasing behavior of consumers. In the first part, made of domestic and foreign literature and theoretical infrastructure has been established. The application where the second part of the study, surveys have been made to obtain the data. Our research subject is Retro marketing strategy which how it is perceived by consumers today are nostalgic products and causing the behavior is not buying. Sample of this research is nostalgic products and brands that have used the X generation and previous in the past.

**Keywords:** Retro Marketing, Nostalgia, Customer Perception

#### 1.GİRİŞ

Post modern pazarlamanın meydana gelmesi üretim olanaklarının, çeşitliliğinin artması ile tüketicilerin istek ve ihtiyaçları sürekli değişiklik göstermektedir. Bu değişikliği yakalayan işletmeler rekabet avantajı elde etmektedir. Post modern tüketici özelliklerinden bir tanesi de geçmişi ve bugünü bir arada yaşama istediğidir. Bu istek doğrultusunda pazarlama literatürüne yeni giren kavram ise Retro pazarlamadır. Retro pazarlamanın temelini geçmiş dönemde alınan bir hizmet veya ürünün tekrar piyasaya sunulması oluşturmaktadır. Nostaljik yapıda tüketime sunulan bir ürüne paketlemesi nostaljik, eğer bir hizmetse sunulmuş biçimi ve yardımcı ekipmanlar nostaljik yapıda kendini göstermektedir.



Retro ürünler genel olarak geçmişteki bir anı, olayı, beraber yaşantı ortaklığı olan bir birey, aile veya bir nesneyi hatırlatan ürünlerdir. Kullanımı sonucu haz veren ürün ve hizmetlerdir. Birey bu ürün ve hizmetleri tüketirken geçmişle bağ kurar ve bu bağ ile geçmişe olan özlemini giderir.

Zengin bir marka kişiliğine ve imajına sahip olan işletmeler markalaşma sürecini başarıyla tamamlayıp rekabet avantajı kazanabilir ve markalarını uzun dönemli olarak sürdürülmesini sağlarlar. Tüketicilere farklı ürün ve hizmet sunmaya çalışan işletmeler farklılaşmak amacıyla sadece ürün sunumu değil aynı zamanda tüketici ve işletme arasında duygusal bir bağ oluşturacak çeşitli deneyimler yaşamasına olanak tanıyacak fırsatlar sağlarlar. Bu doğrultuda tüketicilere eski zamanları hatırlatan ve hatta eski zamanlarda popüler olan bir çok tüketici grubunu peşinden sürükleyen dönem ve duyguları yansıtan işletmeler farklılık yaratmaktadır.

Ürünler nostaljik görüntüsü ile bireye eski tarihte yaşanmış bir olayı, anıyı hatırlatmakta ve bireyi ürünü satın almaya yönlendirmektedirler. Günümüzde en çok karşımıza çıkan retro ürünler ahşap eşyalar, mağaza ürünlerinin çok eski tarihte sunmuş oldukları ürünlerin paketleri, poşet yerine kullanılan kâğıt torbalar, müzikler, plaklar ve filmler olarak karşımıza çıkmaktadır. Son zamanlarda TV piyasasında da oldukça yer edinen retro ürün reklamları ise ürünlerin reklamlarının geçmişten bir kareyi hatırlatır nitelikte olması bu ürünlere olan sempatiyi arttırmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, işletmelerin uyguladıkları Retro pazarlama faaliyetlerinin tüketicilerin satın alma davranışları üzerine etkisini araştırmaktır. Geçmiş bir zaman diliminde üretilmiş ve uzun bir zaman sonra tekrar üretilmeye başlayan ürünler olarak tanımlanan Retro ürünleri geçmiş zaman diliminde bizzat kullanabilmiş olan X kuşağı ve öncesi araştırmamızın örneklemini oluşturmaktadır.

Literatüre göre, X kuşağından önce doğan kişilerden oluşan Baby boomers kuşağı, 1946-1964 yılları arasında doğanlar olarak sınıflandırılmaktadır. II. Dünya Savaşı'nın hemen sonrasındaki nüfus patlaması yıllarında doğan nesillerden oluşan kuşaktır (Adıgüzel vd., 2014: 171). X kuşağı ise 1965 ile 1979 yılları arasında doğan kişilerden oluşmaktadır.

## **2.RETRO KAVRAMI VE RETRO PAZARLAMA STRATEJİSİ**

Retro, İngilizce 'den dilimize gelmiş yabancı kavramlardan bir tanesidir. Tam Türkçe karşılığı ise "geri, geriye, tersine" gibi anlamları ifade etmektedir. Retro kelimesinin pazarlama literatüründe kullanımı ise "geçmişte kullanılan ürün ve hizmetleri bugüne taşımak" olarak ifade edilmektedir(Demir,2008: 32).

Retro kavramı bir diğer adıyla nostalji 1950-1965 yılları arasında doğan baby-boom neslinin nostaljiyi sevmesiyle ortaya çıkmış ve baby-boom geçmişine bağlı bir kuşak olarak bilinmektedir. Bunun sonucunda pazarlama uzmanları ve gazetecilerin nostalji kavramının geçmişle bağ kurmayı seven tüketicilerle marka arasında köprü olabilme rolünü fark etmeleri gibi sebeplerle nostalji kavramı 1990'lı yılların başından itibaren pazarlama ekseninde değerlendirilmeye başlanmıştır. Bu yıllarda Coca Cola, Campbell çorbaları gibi markaların reklamlarının nostalji temalarıyla geçmiş reklamlarındaki mesajları tekrardan tüketicilere iletmesiyle markalar için nostalji kavramı önem kazanmaya başlamıştır (Gökaliiler ve Arslan, 2015:242).

Retro bireylerin geçmiş yaşamları ve bugünleri arasında bağ kuran, kendilerini iyi hissettikleri dönemlerin günümüze kadar gelen uzantısı olan bir kavram olarak bilinmektedir. Bu durum da işletmeler ve pazarlamacılar açısından önemli bir çekicilik ve farklılık unsuru oluşturmuştur.

2001 yılında Stephen Brown tarafından literatüre eklenen Retro pazarlama kavramı için "dünün yarını, bugündür" şeklinde tanımlama yapılmaktadır. Temelinde nostalji yer alan bu faaliyetlerin günümüzde sıkça uygulanmasının en temel amacı işletmelerin rekabet avantajı kazanması ve farklılaşmasıdır. Retro olarak adlandırılan bu akım tüm dünya geneline yayılarak dikkat çekmiştir. (Gökaliiler ve Arslan, 2015:243).

Retro pazarlama; geçmişe özleyen tüketicileri, özledikleri mekânlara ve ürünlere kavuştururken, diğer taraftan da bu duyguları, o zamanı yaşamamış genç kuşaklara sunmaktır. Geçmişe duyulan özlem Davis'e göre (1979:23) "kişilerin günümüzdeki hayatlarında geçmişin bazı yönlerini yeniden

ortaya çıkarma çabalarıyla somutlaşmaktadır". Nostaljiye dayalı pazarlama çabaları geçmiş ile ilişki kurmak isteyen post modern tüketiciye odaklıdır. (Demir,2008: 32). Post modern tüketici geçmiş ve günümüzü bir arada yaşamayı tercih eden, geçmiş zamanları günümüze uygun modernize edilmiş şekilde sunan ürünleri isteyen bir kitleden oluşmaktadır. Bu da geçmişte bulunan ürün veya markaların yeniden üretilmesiyle ya da hafızalardaki sembolik ifadelerin hatırlanmasıyla elde edilebilir.

Retro pazarlama; geçmişte üretilen ürün ya da hizmetlerin günümüze uyarlanırken fonksiyonel performans ve içerik açısı dikkate alınarak yeniden pazara sunulması sürecidir (Brown, Kozinet, Sherry, 2003: 20).

Retro pazarlamanın en dikkat çeken unsuru 'unutulmuş markaların yeniden canlandırılması'dır. İşletmelerin anılara yada nostalji unsurlarına dayanan çalışmaları bu amaç doğrultusundadır. Markalar eski ürünlerini, ambalajlarını, hatta eski reklâm ve sloganlarını kullanarak geçmiş günlerin yaşanmışlıklarını retro ürünlerle birleştirilerek pazarlama faaliyetlerini yürütmeye çalışırlar. Bununla birlikte, güçlü markalar nostalji unsurlarını kullanarak tüketicilerine yeni ürünler sunmaktadır. Retro markalama çalışmaları marka genişlemesi dışında, marka kimliğine de önemli katkılar sağlar (Shindler ve Holbrook, 2003:275).

Retronun pazarlama kapsamında kullanımı ile ilgili işletmelerin uyguladıkları çeşitli örnekler bulunmaktadır. Bunlara birkaç örnek verecek olursak;

Nostaljik markalar özellikle X kuşağının stresli ve koşuşturmalı bir dünyada sığındığı sakin bir limandır. Komşular daha arkadaşça, caddeler daha güvenlidir. Fırından çıkmış, mutfak masasında soğumakta olan tarçın ve elmalı bir kekin özlemidir nostalji (Brown, Kozinets, Sherry, 2008).

### **3.TÜKETİCİ SATIN ALMA DAVRANIŞI**

Geleneksel pazarlama anlayışını bitirip modern ve post-modern pazarlamacılık anlayışını benimseyen işletmeler için tüketici memnuniyeti ön plandadır. Tüketicuyu memnun etmek ise tüketiciyi iyi tanıyabilmekten ve tüketici davranışlarını iyi analiz edebilmekten geçmektedir. Bu nedenle tüketicilerin pazarlama faktörleri ve çeşitli uyarıcılara nasıl tepki verdiklerinin incelenmesi gerekmektedir (Durmaz vd., 2011:116).

Tüketiciler nedeni her ne olursa olsun, belirli bir ihtiyaç ya da isteğini gidermek amacıyla satın alma davranışında bulunmaktadır. Marka tercihi açısından değerlendirildiğinde ise, kendisine en yüksek doyumu sağlayacak olan ya da en son kullandığı ve memnun kaldığı ürün ve markayı satın alma davranışını göstermektedir (Güneri, 1998: 8).

Tüketiciler satın alma davranışını gerçekleştirirken ürünü alıp almamayı, hangi kaynaktan ya da hangi satıcıdan alacağını da göz önünde de bulundurmaktadırlar. Bu yüzden işletmeler tüketicileri satın alma davranışlarını etkilemek için fiyatlarda indirim ve promosyonla etkilemek isterler (Lattin ve Bucklin, 1989: 299). Sürekli değişen istek ve ihtiyaçlardan dolayı artık tüketiciler için sadece fiyat indirimleri veya çeşitli promosyonlar yeterli olmayabilir. Bu durumda tüketiciler işletmelerden farklılıklar ve yenilikler beklemektedirler.

Tüketici satın alma davranış sürecinde, bireyler ihtiyacın ortaya çıkmasından sonra farklı alternatifleri belirleme ve değerlendirme yoluna giderler. Alternatifler değerlendirilirken, tüketici ihtiyacını gidermede maksimum faydayı uygun fiyatla karşılamak ister. Tüketiciler alternatifleri belirli ilkelere ve değerlere göre yapmaktadır. Bir ürün ya da markanın seçilmesi için, o ürünü ya da markayı diğerine göre farklı kılacak bazı özelliklerin olması gereklidir (Aygün, 2007: 40).

Tüketiciler alternatifleri değerlendirirken ürünün fiyatı, markası, kalitesi gibi konuları göz önünde tutmaktadır, bu unsurların dışında ambalaj ve tasarımı da müşterilerin bu alternatifleri değerlendirmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Bahattin, 2013:65). Alternatiflerin değerlendirmesi sonucu olumlu ise tüketici; ürünün cinsine, markasına, fiyatına, rengine, miktarına, ambalajına ve satın alınacağı yere ilişkin bir dizi kararlar ile karşı karşıya kalır. Bu aşamada pazarlamacı reklam ve diğer yollarla tüketicilere bilgi verir ve satın alma kararı almayı kolaylaştırır

(Bayraktar, 2009: 12).

Post modern döneme girilmesiyle birlikte artık tüketiciler alternatiflerin seçimlerinde maliyet/ fayda ilişkisinden ziyade tüketimle kazanılmış deneyimleri değerlendirmektedir. Bunun sonucunda ürünün sadece fonksiyonel özelliklerine değil marka imajına, prestijine, ambalajına, tasarımına daha çok önem vermektedir. Bunlara ek olarak üründen beklenen fayda sadece fiziksel bir fayda değil duygusal bir fayda da olmalıdır. Bu aşamada devreye giren Retro pazarlama stratejisi de post modern tüketicinin bu istek ve ihtiyaçları doğrultusunda geçmiş ve günümüz arasında bir köprü görevi kurarak ürünler üzerinden tüketici ile duygusal bir bağ kurmaktadır.

#### **4.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

Araştırmanın bu kısmında araştırmanın amacı, araştırmada kullanılan yöntem ve teknik, araştırmanın ana kütlesi, örneklem büyüklüğü ve araştırmada kullanılan ölçüm araçları hakkında bilgiler verilecektir.

##### **4.1.Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, eski ürün ve hizmetlerin yeniden canlanmasını amaçlayan Retro pazarlama stratejisinin tüketicilerin satın alma davranışları üzerinde ne tür etkilere sahip olduğunun tespit edilmesidir.

##### **4.2.Araştırmanın Yöntemi ve Tekniği**

Araştırmada kuramsal alt yapı yerli ve yabancı yazın taraması neticesinde oluşturulmuştur. Araştırmanın ana kütlesini Kahramanmaraş ilinde yaşayan X kuşağı ve öncesi bireyleri oluşturmaktadır. Örneklem yöntemi olarak tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden “kolayda örnekleme yöntemi” kullanılmıştır. Veri toplama tekniği olarak da anket yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 23,0 istatistik programı yardımıyla analiz edilmiştir.

##### **4.3.Araştırmanın Örneklem Seçimi, Veri Toplama Ve Analizi**

Araştırmanın ana kütlesini Kahramanmaraş il merkezinde yaşayan X kuşağı ve öncesi bireylerini oluşturmaktadır. Örneklemin evreni temsil edebilir olması açısından, Kahramanmaraş ilindeki X kuşağı ve öncesini temsil eden bireylere uygulanmak üzere 140 adet anket dağıtılmış olup; bu anketlerin uygun şekilde doldurulup doldurulmadığı denetlenmiştir. 40 adet anketin eksik ve yanlış olarak doldurulduğu anlaşıldığından bu anketler kapsam dışında tutulmuştur. Araştırmada kullanılan anket 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik sorular, ikinci bölüm uzman görüşler alınarak ve literatür destekli olarak tarafımızca oluşturulan ve evet/hayır tarzında cevaplar beklenen sorulardan oluşmaktadır. Anketin üçüncü ve son bölümünde ise Retro pazarlama ölçeği Sally Samih Baalbaki'nin “Consumer Perception Of Brand Equity Measurement: A New Scale” adlı çalışmasından Türkçeye çevrilip Retro pazarlamaya uygun olacak şekilde uyarlayan Fettahlıoğlu ve Yüksel (2014) ‘den alınmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler, 5’li Likert ölçeğine çevrilerek “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde sıralanmıştır. Verilerin analizinde öncelikle ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla güvenilirlik ve faktör analizi yapılmıştır.

#### **5.ARAŞTIRMA BULGULARI**

##### **5.1.Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri**

Nihai anket formunun hazırlanması sırasında gerekli literatür taraması yapıldığı ve uzman görüşleri alındığından ölçek geçerliliği ile ilgili önemli bir sorun gözlenmemiştir. Nihai anket formunda yer alan ve 32 sorudan oluşan ölçeğin güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde; güvenilirlik değerinin (Cronbach’s Alpha) 0,931 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir (Tablo 1). Literatüre göre, Cronbach’s Alpha değeri 0,70 veya üzerinde bulunan değere sahip olan ölçekler güvenilir kabul edilmektedir.

Tablo 1: Araştırmada Yer Alan Ölçeğe İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Cronbach Alfa Değeri	Önerme Sayıları
Retro Pazarlama Ölçeği	0,931	32

## 5.2. Demografik Bulgular

Ankete katılan bireylere ait demografik bilgiler Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2. Demografik Bulgular Tablosu

CİNSİYET			MEDENİ DURUM		
	Frekans	Yüzde (%)		Frekans	Yüzde (%)
KADIN	43	43,0	EVLİ	80	80,0
ERKEK	57	57,0	BEKÂR	20	20,0
TOPLAM	100	100,0	TOPLAM	100	100,0
EĞİTİM DURUMU			GELİR DURUMU		
	Frekans	Yüzde (%)		Frekans	Yüzde (%)
İlköğretim	3	3,0	500 ve altı	6	6,0
Lise	17	17,0	501-1000	2	2,0
Ön Lisans	12	12,0	1001-1500	11	11,0
Lisans	51	51,0	1501-2000	14	14,0
Lisansüstü	17	17,0	2001 ve üzeri	67	67,0
TOPLAM	100	100,0	TOPLAM	100	100,0

Örneklemin demografik bilgileri incelendiğinde öne çıkan bilgiler şu şekilde özetlenebilir. Ankete katılanların %43,0’ı kadın, %57,0’ı erkektir Evli olan katılımcıların yüzdesi % 80,0 iken; bekâr olan katılımcı yüzdesi ise % 20, 0’dır.

Anketi yanıtlayanların gelir düzeylerine bakıldığında ise en büyük oranın 2001 ve üzeri (%67,0), gelire sahip oldukları görülmektedir. %14,0’ının 1501-2000 TL arasında, %11’inin 1001-1500 TL arasında gelir düzeyi bulunmaktadır. En küçük oranın 501 ve 1000 TL arasında (%2,0) olduğu görülmektedir.

Ankete katılanların % 51,0’ı Lisans, % 17,0 oranda ise hem lise hem de Lisansüstü düzeyi bulunmaktadır. % 12,0’ı Ön lisans, % 3,0’ı ise İlköğretim mezunlardır.

## 5.3. Tanımlayıcı Bulgular

Araştırmaya katılan tüketicilerin Retro ürünlere yönelik algısını ve satın alma davranışında bulunup bulunmadıklarını ölçmek amacıyla evet hayır şeklinde sorular yöneltilmiştir. Bu sorulara verilen cevapların frekans analizleri tablo 3’de gösterilmektedir.

Tablo 3. Satın Alma Davranışına Yönelik Frekans Analizi

Aşağıdaki bilgilere katılım düzeyinizi evet/hayır şeklinde belirtiniz	Evet		Hayır	
	Frekans	%	Frekans	%
Retro (nostaljik) ürünleri almak için çaba sarf eder misiniz?	45	45,0	55	55,0
Daha önce almış olduğunuz bir retro (nostaljik) ürün var mıdır?	54	54,0	46	46,0
Alışveriş esnasında retro (nostaljik) ürünler dikkatinizi çeker mi?	82	82,0	18	18,0
Ürünün fiyatı önemli olmaksızın retro (nostaljik) ürünleri satın almak isterim.	23	23,0	77	77,0

Benzer fiyata sahip ürün alternatiflerinden retro (nostaljik) ürünleri tercih ederim.	63	63,0	37	37,0
---	----	------	----	------

Bu sonuçlar doğrultusunda anketimize katılanların %55'inin retro (nostaljik) ürünleri almak için çaba sarf etmediklerini görmekteyiz. Fakat nostaljik ürünler almak için çaba göstermeyen büyük çoğunluğunun alışveriş esnasında retro (nostaljik) ürünlerin dikkatini çektiği sonucuna da varılmaktadır (%82). Anketen katılan 54 katılımcının ise daha önce bir retro ürün satın aldıklarını görülmektedir.

“Ürünün fiyatı önemli olmaksızın retro (nostaljik) ürünleri satın almak isterim.” Şeklinde yöneltilen soruya ise katılımcılarının %77'sinin hayır cevabını verdikleri görülmektedir.

“Benzer fiyata sahip ürün alternatiflerinden retro (nostaljik) ürünleri tercih ederim.” Şeklinde yöneltilen soruya ise katılımcılarının %63'ünün evet cevabını verdikleri görülmektedir.

Bu sonuçlardan anlaşılıyor ki tüketicilerin retro ürünlere yönelik algısı fiyata duyarlı tüketiciler için önem arz etmemektedir. Retro ürünlerin varlığı her ne kadar tüketicinin ilgisini çekse de eğer fiyat olarak diğer ürünlerden farklı ise satın alma davranışında bulunulmuyor. Fakat tüketici ihtiyacı veya isteği doğrultusunda bir ürün satın alacağı zaman eğer ürünler arasında fiyat farkı gözetmiyor ise retro ürünü tercih edebilmektedir.

#### 5.4. Korelasyon Bulguları

Retro pazarlama ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin korelasyon bulguları tablo 4'te görülmektedir.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçek	Alt Boyutlar		1	2	3	4
Retro Pazarlama	(1) Bağlılık	Pearson Corr.	1			
		Sig.(2-tailed)	,000			
	(2) Kalite	Pearson Corr.	,523**	1		
		Sig.(2-tailed)	,000	,000		
	(3) Değer	Pearson Corr.	,553**	,475**	1	
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	
	(4) Sürdürülebilirlik	Pearson Corr.	,623**	,586**	,424**	1
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000	,000

\*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed), (p<0,05)

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed), (p<0,01)

Retro pazarlama ölçeğinin alt boyutlarının birbirleriyle olan ilişkilene yönelik değerlere bakıldığında; “Bağlılık” boyutunun, “Kalite” boyutu ile  $r=,523$ ,  $p<0,01$  değerinde pozitif yönde orta düzeyde, “Değer” boyutu ile  $r=,553$ ,  $p<0,01$  değerinde pozitif yönde orta düzeyde, “Sürdürülebilirlik” boyutu ile  $r=,623$ ,  $p<0,01$  değerinde pozitif yönde orta düzeyde ilişkili olduğu görülmektedir. Ayrıca “Kalite” boyutunun, “Değer” boyutu ile  $r=,475$ ,  $p<0,01$  değerinde pozitif yönde orta düzeyde, “Sürdürülebilirlik” boyutu ile  $r=,586$ ,  $p<0,01$  değerinde pozitif yönde orta düzeyde ilişkili olduğu söylenebilir. “Değer” boyutunun, “Sürdürülebilirlik” boyutu ile  $r=,424$ ,  $p<0,01$  değerinde pozitif yönde orta düzeyde ilişkili olduğu görülmektedir.

#### SONUÇ

Sürdürülebilir markaya sahip olan işletmeler rekabet avantajı elde edebilmek amacıyla farklılaşma stratejisi uygulayarak marka imajlarını zenginleştirmeye çalışırlar. Bu farklılaşma sürecinde işletmelerin tek hedefi ürün veya hizmetlerini farklılaştırmak değil aynı zamanda tüketici ve işletme arasında duygusal bir bağ oluşturacak çeşitli deneyimler yaşamasına olanak tanıyacak fırsatlar sağlarlar.

Bu amaç doğrultusunda işletmelerin uyguladıkları faaliyetlerden bir tanesi de Retro Pazarlama uygulamalarıdır. Retro pazarlama Geçmiş zamanlarda var olan ya da moda olan ancak günümüzde



yaşamını sürdürmeyi, hayat seyirlerini sonlandırmış birçok ürün ve markanın günümüze uyarlanarak tekrardan canlandırılması süreci Retro Pazarlama faaliyetleri olarak adlandırılmaktadır.

Bu araştırma geçmişe duyulan özlemlerle beraber ortaya çıkan bir pazarlama stratejisi olan Retro pazarlama kavramına değinmektedir. Çalışmanın asıl amacı işletmelerin uyguladıkları Retro pazarlama faaliyetlerinin tüketicilerin satın alma davranışlarını üzerine etkisini incelemektir.

Bu araştırma doğrultusunda yapılan anket sonuçlarına göre; araştırmaya dahil olan katılımcıların % 51'i Lisans, % 17 oranda ise hem lise hem de Lisansüstü düzeyde eğitime sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca katılımcıların % 12,0'si Ön lisans, % 3'ü ise İlköğretim mezunudur. Katılımcıların demografik yapılarına bakıldığında %43,0'ı kadınlardan, %57,0'ı erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcılar içerisinde evli olanların oranı % 80,0 iken, bekâr katılımcıların ise oranı ise % 20, 0'dır. Gelir düzeylerine bakıldığında en büyük oranın 2001 ve üzeri (%67,0), gelire sahip oldukları görülmektedir. %14,0'ının 1501-2000 TL arasında, %11'inin 1001-1500 TL arasında gelir düzeyi bulunmaktadır. Katılımcıların en az buldukları gelir aralığını ise 501 ve 1000 TL (%2,0) aralığı oluşturmaktadır.

Tanımlayıcı analizler incelendiğinde elde edilen verilere göre katılımcıların "Alışveriş esnasında retro (nostaljik) ürünler dikkatinizi çeker mi?" sorusuna yüksek oranda "evet" yanıtını verdiği görülmektedir. Bu doğrultuda alışveriş esnasında retro (nostaljik) ürünlerin büyük çoğunlukla katılımcıların dikkatini çektiği sonucuna ulaşmaktayız. Ancak "Ürünün fiyatı önemli olmaksızın retro (nostaljik) ürünleri satın almak isterim." Sorusuna yüksek oranda "hayır" yanıtının verilmesi fiyatın Retro pazarlamada tercihleri etkileyen önemli bir değişken olduğunu göstermektedir. Ayrıca katılımcıların retro ürünler almak için özel bir çaba sarf etmedikleri de görülmektedir.

Retro pazarlama ölçeğine ilişkin korelasyon analizi incelendiğinde ölçeğin alt boyutlarını oluşturan "Bağlılık", "Kalite", "Değer", "Sürdürülebilirlik" boyutlarının her birinin birbirleriyle orta düzeyde pozitif anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir.

Retro pazarlama her dönemde varlığını hissettirebilecek etkin bir pazarlama anlayışı olabilmektedir. Tüketicilerin geçmişle olan bağlarını sürdürme istekleri, geçmişe olan özlemleri Retro pazarlama kavramının uzunca bir sürede popüler olacağını göstermektedir. Bu çalışmanın "bağlılık", "kalite", "değer", "sürdürülebilirlik" boyutlarında yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca ilerleyen süreçte yapılacak olan araştırmaların farklı ve daha geniş pazar gruplarına yönelik uygulanması kavramın derinleştirilmesi ve pazarlama süreçlerinin desteklenmesi adına yarar sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- AYGÜN, E. 2007. "Ambalajın Tüketici Satın Alma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Gıda Maddeleri Üzerinde Bir Araştırma". Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.
- BAHATTİN, H., 2013. "Grafik Tasarım Öğrencilerinin Konu Üzerindeki Farkındalığının Ölçülmesi", Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- BAYRAKTAR, A. 2009. "Ambalajın Tüketici Satın Alma Kararı Üzerinde Önceliğini Belirlemek: Ambalaj Tasarımı ve Fonksiyonu Üzerinde Gıda Sektöründeki Bir Araştırma". Yayımlanmamış Lisans Mezuniyet Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- BROWN, S., 1999, "Retro-Marketing: Yesterday's Tomorrows, Today!", Marketing Intelligence and Planning, 17(7), ss. 363-376.
- BROWN, S., KOZİNETS, R. ve SHERRY, F. J., 2003. "Teaching Old Brands New Tricks: Retro Marketing and the Revival of Brand Meaning", Journal of Marketing (67), 19 – 33s.
- DEMİR, F. O., 2008. "Pazarlamanın Nostaljik Oyunu: Retro Markalama", İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi. 33(1), ss. 29-41.
- DURMAZ, Y., ORUÇ, R. ve KURLAR, M., 2011. "Kişisel Faktörlerin Tüketici Satın Alma

Davranışlarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 2(1), 114-133s.

GÖKALİLER, E. ve ARSLAN, Z., 2015. “Geçmişle Bağ Kuran Bir Pazarlama Yaklaşımı: Retro Pazarlama Perspektifinden Tüketicilerin Marka Kimliği Ve Marka İmajına Bakış Açılıarı Üzerine Bir Araştırma”, Global Media Journal TR Edition, 6 (11), 240-260s.

GÜNERİ, F. B., 1998. “Satın Alma Davranışında Reklâmın Rolü”, Pazarlama Dünyası, 72(2), ss 4-9.

LATTIN, J.M. Bucklin, R.E. (1989), —Reference Effects of Price and Promotion on Brand Choice Behavior, Journal of Marketing Research Volume: 26, Issue: 3, Publisher: American Marketing Association.

SCHİNDLER, R. ve HOLBROOK, M., 2003. “Nostalgia for Early Experience as a Determinant of Consumer Preferences”, Psychology & Marketing, 20(4), ss. 275-302.

<http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/12720262.asp> , Erişim Tarihi: 01.06.2016.

[http://www.reklamilar.tv/rtv/sin/one/N/P\\_P/rv/BHEDG](http://www.reklamilar.tv/rtv/sin/one/N/P_P/rv/BHEDG) , Erişim Tarihi: 01.06.2016.

<http://www.sabah.com.tr/Ekonomi/2011/09/29/migros-fiyatlari-50-yil-oncesinecekti> ,

Erişim Tarihi: 01.06.2016.



## TURİZM ÖĞRENCİLERİNİN KADINA YÖNELİK ŞİDDETE İLİŞKİN TUTUMLARININ BELİRLENMESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH ON THE DETERMINATION OF ATTITUDES TOURISM STUDENTS' REGARDING TO VIOLENCE AGAINST WOMEN

**Nuran Akşit Aşık**

Doç. Dr., Balıkesir Üniversitesi, nuranasik@hotmail.com.

### Özet

Bu araştırma, Balıkesir Meslek Yüksekokulu, Turizm ve Otelcilik Programı öğrencilerinin kadına yönelik şiddete ilişkin tutumlarının belirlenmesi amacı ile yapılmıştır. Tanımlayıcı tipteki araştırmanın örneklemini 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Turizm ve Otelcilik bölümünde öğrenim görmekte olan 153 öğrenci oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak, öğrencilerin sosyo-demografik özellikleri belirlemeye yönelik 9 soru, kadına yönelik şiddete ilişkin tutum ve deneyimlerini ölçen 24 sorudan oluşan anket formu kullanılmıştır. İstatistiksel değerlendirmede frekans, ortalama, Pearson korelasyonu, bağımsız gruplar t testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testi kullanılmıştır. Gruplar arasındaki farkı belirleyebilmek için Scheffe testi kullanılarak anlamlılık  $p < ,05$  alınmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 15.0 paket programı kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesi sonucunda, öğrencilerin %44,4'ü şiddete maruz kaldığını, %36,8'i aile bireyleri tarafından %35,3'ü arkadaşları tarafından şiddete maruz kaldığını, %43,8'i herhangi bir sebepten dolayı başka birisine şiddet uyguladığını ifade etmektedir. Öğrencilerin, kadına şiddete ilişkin tutumlarının cinsiyet, yaş, aile yapısı, annenin eğitim ve çalışma durumu ve şiddete maruz kalma ya da şiddet uygulama deneyimlerine göre farklılık gösterdiği ancak diğer faktörlerin anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kadına yönelik şiddet, turizm, şiddet, üniversite öğrencileri.

### Abstract

This study was conducted to determine the attitudes of the students of Balıkesir Vocational College, Department of Tourism and Hospitality regarding violence against women. The sample of this descriptive study consisted of 153 students, who received education at the Tourism and Hospitality Department in the academic year of 2015-2016 were included in the study. The questionnaire form of 24 questions involving the attitudes and experiences regarding violence against women and 9 questions about socio-demographic characteristics, which were used as data collection instruments. In statistical evaluation, frequencies, averages, Pearson correlation, independent samples t-test and One-Way ANOVA tests were used. Scheffe test has been used in order to decide differences between groups. SPSS 15.0 programme has been used to evaluate data. According to the data analysis 44,4% of the students were exposed to violence, 36.8% of students stated that they were exposed to violence by family members and 35.3% by their friends and 43.8% stated that they applied violence on others due to any reason. It can be said that the attitude of the students concerning with violence perception has differed due to age, family structure, the mother's education and work status, experienced violence but the other factors have no effect on the attitude of the students violence.

**Keywords:** Violence against women, tourism, violence, university students.

### GİRİŞ

Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de giderek artan sıklıkta gözlenmekte olan şiddet, en önemli toplumsal sorunlardan biridir. Kısaca, bir insanın, başka bir insana fiziksel, psikolojik, ekonomik, sosyal baskı uygulaması ve hakimiyeti altına alması olarak tanımlanan şiddetin tanımı, şiddeti araştıran bilim dalına, ele alınış biçimine, toplumsal ve tarihsel koşullara göre farklılık

göstermektedir (Yorohan, 2011; Kocacık, 2000; Tor ve Sargın, 2005). Dünya Sağlık Örgütü şiddeti, bireyin kendisine, başkasına, belirli bir topluluk veya gruba yönelik yaralama, ölüm, fiziksel zarar, bazı gelişim bozuklukları veya yoksunluk ile sonuçlanabilen tehdit ya da fiziksel zor kullanma olarak tanımlamaktadır (WHO, 2002). İnsanın doğasında var olan ve bastırılmış bir davranış biçimi olan şiddet, sahip olunan güç ya da kudretin yaralanma ya da kayıp ile sonlanma olasılığı yüksek bir biçimde bir başka insana, kendine, bir başka gruba ya da bir topluma karşı tehdit yoluyla ya da bizzat uygulanmasıdır (Subaşı ve Akın, 2006).

Kişiyeye zarar veren fiziksel ya da fiziksel olmayan şiddetin, en sık karşılaşılan formu kadına yönelik şiddettir. Kadına yönelik şiddet, kadının toplumdaki ikincil konumuna dayalı olarak ortaya çıkan ve kadına uygulanan her türlü şiddet eylemi ya da tehdidi ifade etmektedir. Günümüzde pek çok kadının hayatı boyunca karşı karşıya kaldığı bir olguya dönüşen kadına yönelik şiddet, toplumdaki kalıplaşmış düşünce ve davranışların bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle kadına yönelik şiddeti, bireysel ilişkiler, sosyal ve kültürel faktörler gibi bir çok unsuru dikkate alarak değerlendirmek gerekmektedir (Dedeoğlu vd., 2008). Kadına yönelik şiddetin temel nedenlerinin belirlenmesi ve şiddetin önlenmesi için, söz konusu unsurlar konusunda daha derin analizlere ihtiyaç duyulmaktadır (Krug vd., 2002).

Kadına yönelik şiddetin ortaya çıkmasında etkili olan en önemli faktörlerden biri, toplumsal cinsiyet bakış açısıdır. Bireyin çocukluk yıllarından itibaren öğrenmeye başladığı cinsel rolleri, genellikle erkeğin üstlendiği rol ve statülerin, kadının rol ve statülerine göre daha üst bir seviyeden hareket ettiğini göstermektedir. Başka bir ifade ile erkeğin kadından daha üstün olduğu ve kadın üzerinde baskı kurmasının doğal bir hak olduğuna inanılmaktadır. Cinsiyet rolleri konusunda geçmişten günümüze önemli bir değişim söz konusu olmasına rağmen, kültürel normlarda daha yavaş bir değişim söz konusu olduğu için, kadının erkeğin gerisinde kalmasına ve başta şiddet olmak üzere birtakım mağduriyetler yaşamasına zemin hazırlamaktadır (Ayan, 2010: 93). Bu nedenle her gelir düzeyinden, her eğitim seviyesinden, her meslek grubundan ve her yaştan kadın şiddete maruz kalmaktadır (Şenol ve Yıldız, 2011:430).

Kadınlar çeşitli nedenlerle fiziksel, duygusal, ekonomik ve cinsel şiddete maruz kalmaktadır. Fiziksel şiddet, itmek, yumruklamak, ısırarak, tokat atmak, saçını çekmek, herhangi bir araç ya da silah ile yaralamak ya da işkence yapmak gibi kaba kuvvetin bir korkutma, sindirme ve yaptırım aracı olarak kullanılmasıdır. En az fiziksel şiddet kadar yıkıcı etkilere sahip olan duygusal şiddet ise aşağılama, hakaret etme, dalga geçme, başkaları ile karşılaştırma, kişisel gelişimine engel olma, aile ve arkadaşlarıyla konuşma hakkını elinden alma, ekonomik veya sosyo-kültürel üstünlük belirtme gibi davranışları içermektedir (Altınay ve Arat, 2007). Kadının çalışmasını ve para kazanmasını engellemek, zorla çalıştırmak ve kazandığı paraya el koymak, kısıtlı harçlık vererek yapılması mümkün olmayan isteklerde bulunmak, evin giderlerini kadının yapmasını istemek veya kadını buna zorlamak ekonomik şiddet olarak nitelendirilmektedir (Ağçay, 2009). Aşırı kıskançlık ve şüphecilik, kadına cinsel obje gibi davranma, cinselliği cezalandırma yöntemi olarak kullanma, aldatma, kendi isteği olmadan cinsel ilişkiye zorlama da cinsel şiddet olarak değerlendirilmektedir (Akyüz vd., 2012: 515).

Kadına yönelik şiddet, kadının ruh ve beden sağlığını olumsuz etkilemekte ve yaşam kalitesini düşürmektedir. Yapılan araştırmalar, kadına yönelik şiddetin yaralanma, sakatlanma, sürekli ağrı, istenmeyen gebelik, cinsel yolla bulaşan hastalıklar, depresyon, içe kapanma, korku, anksiyete ve intihara neden olduğunu göstermektedir (Dişsiz, 2008; Ortabağ vd.2014). Kadına yönelik şiddetin sonuçları yalnız bireyi ve aileyi etkileyen bir sorun gibi görünse de, aslında tüm toplumu etkilemektedir. Bu nedenle kadına yönelik şiddetin önlenmesi ve hem kadınlar hem de toplum sağlığı açısından büyük önem taşımaktadır.

Ülkemizde kadına yönelik şiddetin neden ve sonuçlarını belirlemek amacıyla, yerel ve ulusal düzeyde pek çok çalışma yapıldığı görülmektedir (Subaşı ve Akın, 2009;Ergin vd., 2005; Güler vd., 2005; Kocacık ve Doğan, 2006; Yaman vd., 2010, Altınay ve Arat, 2008) Yapılan çalışmalar genel olarak evli ya da boşanmış kadınlar üzerinde yoğunlaşmaktadır. Ancak şiddet

araştırmalarının toplumun farklı kesimlerinde yapılmasının, kadına yönelik şiddetin önlenmesi ve toplumsal farkındalık oluşturma açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu kesimlerin en önemlilerinden biri üniversite öğrencileridir. Üniversite öğrencilerinin, mesleki bilgi ve beceri kazanmalarının yanı sıra, toplumsal konulara da duyarlı olmaları ve bilinçli davranışlar sergilemeleri beklenmektedir. Turizm eğitimi alan öğrenciler, çalışma hayatlarını müşteri ile ilişkilerinin çok yoğun olduğu bir sektörde sürdürüleceklerdir. Bu nedenle toplumsal sorunlara bakış açıları ve bu konudaki bilinç düzeyleri son derece önemlidir. Ayrıca turizm sektöründe çalışanlar ile müşteriler gün boyu aynı ortamda bulunmakta ve hatta istenmeyen durumlara şahit olabilmektedirler. Turizm işletmelerinde zaman zaman karşılaşılan kadına yönelik şiddet de bunlardan biridir. Bu nedenle olayı önleme ya da müdahale etme konusunda turizm çalışanlarının tutum ve davranışları büyük önem taşımaktadır. Buradan hareketle gerçekleştirilen çalışmanın amacı turizm öğrencilerinin şiddet deneyimleri ve kadına yönelik şiddet konusundaki tutumlarını belirlemektir. Yeterince araştırılmamış bir alan olarak gözlemlenen turizm öğrencilerinin kadına yönelik şiddete ilişkin deneyimlerini ve tutumlarını inceleyen araştırmanın, bu alandaki gereksinime katkıda bulunması beklenmektedir.

## **YÖNTEM**

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama yöntemi ve araçları ile toplanan verilerin çözümlenmesine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

### **Araştırmanın Amacı**

Araştırmanın temel amacı, turizm öğrencilerinin şiddet deneyimleri ve kadına yönelik şiddete ilişkin tutumlarının ölçülmesidir. Ayrıca öğrencilerin şiddete yönelik tutumlarının bağımsız değişkenlere göre farklılık göstermediğinin de belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini 2015-2016 öğretim yılında Balıkesir Meslek Yüksekokulu, Turizm ve Otelcilik Programı'nda öğrenim görmekte olan öğrenciler oluşturmaktadır. Araştırmada tam sayım yöntemi kullanılmış ve belirtilen dönemde öğrenim görmekte olan tüm öğrencilere uygulanmıştır. Araştırma verilerinin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Hazırlanan soru formu, öncelikle başka bir programda öğrenim görmekte olan 18 öğrenciye uygulanmış ve ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği oldukça yüksek çıktığı için anketin uygulanmasına karar verilmiştir. Anket uygulaması yapılmadan önce ilgili bölüm başkanlığından gerekli izinler alınmış ve öğrencilerin tümüne ulaşmak için uygulamanın ara sınav döneminde yapılması kararlaştırılmıştır. Uygulamadan önce öğrencilere anketin amacı kısaca anlatılmış ve sınav gözetmenlerinin yardımıyla birinci ve ikinci sınıflara farklı günlerde olmak kaydıyla, toplam 153 anket dağıtılmış ve on beş dakika sonra toplanmıştır. Doldurulan anketlerin tamamı değerlendirmeye alınmıştır.

### **Veri toplama Aracı**

Öğrencilerin şiddete yönelik tutumlarını belirlemek amacıyla hazırlanan soru formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğrencilerin sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 9 soru yer almaktadır. İkinci bölümde, kadına şiddetin tanımına ilişkin 1 soru, öğrencilerin şiddet deneyimlerini belirlemeye yönelik 5 soru ve üçüncü bölümde ise öğrencilerin kadına yönelik şiddete ilişkin tutumlarını belirlemek amacıyla Gömbül (2000) tarafından geliştirilen ve 19 ifadeden oluşan ölçek bulunmaktadır. Ölçekte, ekonomik şiddete ilişkin 7, duygusal, psikolojik, cinsel şiddete ilişkin 6, meşrulaştırıcı mitlere ilişkin 3, nedeni açıklayan mitlere ilişkin 3 ifade yer almaktadır.

Ölçek 5'li Likert formatında düzenlenmiş, katılımcıların ölçekteki ifadeleri 1: Hiç katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kısmen katılıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Tamamen katılıyorum şeklinde değerlendirmeleri istenmiştir. Ölçekte yer alan 6 negatif ifade ters kodlamıştır. Tutum puanlarının düşük olması, öğrencilerin kadına yönelik şiddete karşı olduğunu göstermektedir.

### **Verilerin Analizi**



Araştırma verileri SPSS 15.0 paket programında değerlendirilmiş, veri setinin analizinde, frekans, yüzde, ortalama, korelasyon analizi bağımsız gruplar t testi (Independent-Samples T-Test) ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Ayrıca tek yönlü varyans analizinde farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için Scheffe testi yapılmıştır. Tüm analizlerde anlamlılık düzeyi  $p < ,05$  olarak alınmıştır.

## BULGULAR

Değişkenler arasındaki ilişki yapısını görmek için her iki ölçeğe de faktör analizi yapılmış ve faktör sayısının tespitinde öz değeri 1'den büyük olanlar tercih edilmiştir. Faktör yapısının incelenmesinde temel bileşenler analizi ve varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Kadına yönelik şiddet ölçeğine ait 19 önermeye uygulanan faktör analizinde örneklem büyüklüğünün yeterliliğini gösteren KMO değeri 0,802 bulunmuştur. Bu değer örneklem büyüklüğünün faktör analizi uygulaması için yeterli olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, değişkenlerin normal dağılıma sahip olup olmadıklarını belirlemek için yapılan Bartlett Küresellik testi sonucu 1776,820 olup,  $p < 0,000$  düzeyinde anlamlıdır. KMO ve Bartlett Küresellik testleri sonucunda verilerin faktör analizi için uygun oldukları tespit edilmiştir. Yapılan faktör analizinde, kadına yönelik şiddet ölçeği, öz değeri 1.00 den büyük 5 faktör altında toplanmıştır. Bu beş faktörün toplam varyansı açıklama düzeyi ise %72,990'dır. Ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı  $\alpha = 0,911$  olup, ölçeğin güvenilirliği son derece yüksektir. Elde edilen sonuçlar 153 kişilik örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu, verilerin normal dağılıma sahip olduğunu ve analize devam edilebileceğini göstermektedir.

**Tablo 1:** Öğrencilerin Sosyo-Demografik Özellikleri

		n	%
Cinsiyet	Kadın	75	49,0
	Erkek	78	51,0
Yaş	17-19	102	66,7
	20-22	30	19,6
	23-25	21	13,7
Gelir Grubu	Düşük	19	12,4
	Orta Gelirli	119	77,8
	Yüksek	15	9,8
Aile Yapısı	Çekirdek	136	88,9
	Geniş	7	4,6
	Parçalanmış	10	6,5
İkamet Yeri	İl merkezi	79	51,6
	İlçe	44	28,8
	Köy	30	19,6
Babanın Eğitim Durumu	İlkokul	62	40,5
	Lise	68	44,4
	Üniversite	23	15,0
Annenin Eğitim Durumu	İlkokul	110	71,9
	Lise	40	26,1
	Üniversite	3	2,0
Babanın Çalışma Durumu	Çalışıyor	124	81
	Çalışmıyor	29	19
Annenin Çalışma Durumu	Çalışıyor	34	22,2
	Çalışmıyor	119	77,8

Araştırmaya katılan öğrencilerin sosyo-demografik özelliklerine ilişkin veriler Tablo 1'de görülmektedir. Buna göre katılımcıların %49'u kadın, %51'i erkek olup, %66,7'si 17- 19 yaş aralığında, % 19,6'sı ise 20-22 aralığında bulunmaktadır. Öğrencilerin çoğunluğu (%77,8) orta gelirli olup, % 12,4'ü düşük gelir grubunda yer almaktadır. Ayrıca %51,6'sı il merkezinde, %28,8'i ilçede ve %19,6'sı köyde ikamet etmektedir. Araştırmaya katılan öğrencilerden %88,9'u ailesinin çekirdek aile, %4,6'sı ise geniş aile olduğunu belirtmiştir. Genel olarak öğrencilerin babalarının

eğitim düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Öğrencilerin %71,9'unun annesi, %40,5'inin babası ilkokul mezunudur. Öğrencilerin %81'inin babası çalışırken, çalışan annelerin oranı %22,2'dir.

**Tablo 2:** Kadına Yönelik şiddetin Tanımına İlişkin Sonuçların Dağılımı

Tanımlar	n	%
Kadına tokat atmak, itmek, tartaklamak, yumruklamak ya da bir cisimle vurmak, tekmelemek, boğazını sıkmak ya da bir yerini yakmak, bıçak, silah gibi aletlerle tehdit etmek ya da bunları kullanmak	138	88,8
Kadına bağırmak, iğnelemek, hakaret etmek, kötü hissettiren söz ve cümleleri kullanmak, küfür etmek, ilgi göstermemek, aşağılamak, evden dışarı çıkmasını yasaklamak, takip etmek, özel yaşam ve mahremiyet hakkı tanımamak, zorla evlendirmek, baskı uygulamak.	69	45,0
Parasını almak ve geri vermemek, zorla istemediği bir işte çalıştırmak, istediği halde çalıştırmamak/işe yollamamak veya zorla çalıştırmak, ekonomik özgürlüğünü elinden almak	53	34,6
Kadını cinsel ilişkiye zorlamak, tecavüz, başka kişilerle cinsel ilişkiye zorlamak, cinsel olarak korkutan ve kıran davranışlarda bulunmak, cinsel tacizlerde bulunmak, cinsel organlara zarar vermek	87	56,8
Hepsi (Bu seçenek ankette verilmemiştir)	31	20,2

\* Katılımcılar birden fazla seçenek işaretleyebildikleri için toplam yüzdesi % 100' açmaktadır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin kadına şiddetin tanımına ilişkin verdiği yanıtların dağılımı Tablo 2'de görülmektedir. Öğrencilerin %88,8'i fiziksel şiddet tanımını işaretlerken, %56,8'i cinsel şiddet tanımını işaretlemiştir. Katılımcıların kadına yönelik şiddet türleri konusunda algı ve bilgilerini daha doğru bir şekilde ölçmek amacıyla "Hepsi" seçeneği anket formuna özellikle konulmamıştır. Bunun yerine "Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz" ibaresi eklenmiştir. Verilerin değerlendirilmesi aşamasında tanımların tamamını işaretleyen ğrenci sayısının 31 olduğu belirlenmiştir. Buna göre öğrencilerin yalnız %20,2'sinin kadına yönelik şiddeti doğru algıladığı görülmektedir.

**Tablo 3:** Katılımcıların şiddet Deneyimlerine İlişkin Sonuçlar

		n	%
Hayatınızda hiç şiddet gördünüz m?	Evet	68	44,4
	Hayır	85	55,6
şiddete kim tarafından maruz bırakıldınız?	Aile bireyleri	24	36,8
	Arkadaş	25	35,3
	Flört	12	17,7
	ğretmen	7	10,2
Siz herhangi birine şiddet uyguladınız mı?	Evet	67	43,8
	Hayır	86	56,2
Kime şiddet uyguladınız?	Aile bireyleri	42	62,7
	Arkadaş	16	23,9
	Flört	9	13,4
Neden şiddet uyguladınız?	Hak etti	38	56,8
	Kendimi kontrol edemedim	8	11,9
	Namus ve ahlak	20	29,8
	Diğer	1	1,5

Araştırmaya katılan öğrencilerin geçmişteki şiddet deneyimlerine ilişkin sonuçlar Tablo 3'de görülmektedir. Buna göre öğrencilerin %55,6'sı hayatı boyunca hiç şiddete maruz kalmamıştır. Öğrencilerin %44,4' şiddete maruz kalmış ve bunların %36,8'i aile bireylerinden, %35,3' ise arkadaşlarından şiddet gördüğünü belirtmiştir.

Kendisinin bir başkasına şiddet uyguladığını belirten öğrencilerin oranı %43,8'dir. Bu ğrencilerin %62,7'sinin aile bireyelerine, %23,9'unun ise arkadaşlarına şiddet uyguladığı görülmektedir. şiddet uygulayan öğrencilerin %56,8'i şiddeti karşısındaki hak ettiği için, %29,8'i namus ve ahlak kurallarına uymadığı için şiddet uyguladığını belirtmiştir. Ayrıca şiddete maruz kalma ile şiddet

uygulama arasında bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek için korelasyon analizi yapılmış ve Pearson korelasyonu 58,9 bulunmuştur.

**Tablo 4:** Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları

Grup	n	$\bar{X}$	SS	t	df	p
Kadın	75	1,8337	,46774	6,384	115	,000
Erkek	78	2,5799	,91546			
Anne Çalışıyor	34	1,7976	,62626	3,483	115	,001
Anne Çalışmıyor	119	2,3332	,83098			
Şiddet gördüm	68	2,3841	,82694	2,317	140	,021
Şiddet görmedim	85	2,0782	,79177			
Şiddet uyguladım	67	2,5233	,98968	4,356	151	,000
Şiddet uygulamadım	86	1,9733	,55282			

Sosyo-demografik değişkenler ile öğrencilerin kadına yönelik şiddete ilişkin tutumları arasında fark olup olmadığını araştırmak amacıyla yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 4’de görülmektedir. Buna göre öğrencilerin kadına yönelik şiddete ilişkin tutum ortalaması  $\bar{X} = 2,21$  olup, kadına yönelik şiddete ilişkin tutumlarında cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık gözle çarpılmaktadır ( $p < ,05$ ). Kadın ve erkek öğrencilerin ortalamaları incelendiğinde, erkek öğrencilerin şiddete yönelik olumlu tutumlarının daha yüksek ve ortalamasının üstünde olduğu görülmektedir.

Öğrencilerin kadına yönelik şiddet konusundaki tutumunun, annenin çalışma durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ve annesi çalışmayan öğrencilerin tutum ortalamasının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Benzer biçimde şiddet görenlerle-görmeyenler arasındaki farkın anlamlı olduğu ve şiddete maruz kalanların şiddete yönelik tutum ortalamasının daha yüksek çıktığı belirlenmiştir. Doğal olarak şiddet uygulayanların şiddet uygulamayanlara göre kadına yönelik şiddet tutumlarının ortalaması daha yüksek çıkmıştır.

**Tablo 5:** Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

	Varyansın Kaynağı	K.T.	S. D.	K. O.	F	p
Yaş	Gruplar Arası	9,000	3	3,000	4,806	,003
	Grup İçi	93,011	149	,624		
	Toplam	102,011	152			
Aile Tipi	Gruplar Arası	12,615	2	6,308	10,584	,000
	Grup İçi	89,396	150	,596		
	Toplam	102,011	152			
Annenin Eğitim Durumu	Gruplar Arası	5,091	2	2,546	3,940	,002
	Grup İçi	96,920	150	,646		
	Toplam	102,011	152			

Sosyo-demografik değişkenler ile öğrencilerin kadına yönelik şiddete ilişkin tutumları arasında fark olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda yaş, aile tipi ve annenin eğitim durumu ile kadına yönelik şiddet tutumları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < ,05$ ) belirlenmiştir. Farkın kaynağını belirlemek amacıyla Scheffe testi yapılmıştır.

**Tablo 6:** Scheffe Testi Sonuçları

	Grup (A)	Grup (B)	Ortalamalar Farkı (A-B)	S. H.	sig.
Yaş	17-19	20-22	,09596	,16410	,952
		23-25	-,68143	,23985	,048*
	23-25	17-19	,68143	,23985	,048*
		20-22	,77739	,20698	,255*
Aile Yapısı	Çekirdek Aile	Geniş Aile	1,28726	,29920	,000*
		Parçalanmış Aile	,47465	,25294	,175
	Geniş Aile	Çekirdek Aile	-1,28726	,29920	,000*
		Parçalanmış Aile	-,81261	,38044	,106
Annenin Eğitim Durumu	İlköğretim	Ortaöğretim	,39051	,14842	,034*
		Üniversite	,56257	,47037	,491

Ortaöğretim	İlköğretim Üniversite	-,39051 ,17206	,14842 ,48118	,034* ,938
-------------	-----------------------	-------------------	------------------	---------------

Öğrencilerin, kadına yönelik şiddet tutumlarının, yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizine göre, iki değişken arasındaki fark anlamlıdır ( $p=0,003<,005$ ). Farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonucunda elde edilen verilerle oluşturulan Tablo 6 incelendiğinde, 17-19 yaş grubu ile 23-25 yaş grubu arasındaki farklılığın anlamlılık derecesinin 0,048 olduğu ve farkın anlamlı olduğu ( $p<,005$ ) görülmektedir. Ortalamalar arası farklar incelendiğinde 17-19 yaş ile 23-25 yaş arasındaki farklılığın 23-25 yaş grubunda çalışanlar lehine olduğu görülmekte olup, bu yaş grubunda yer alanların şiddete yönelik olumlu tutumları daha yüksektir.

Öğrencilerin kadına yönelik şiddete ilişkin tutumlarının aile yapısına göre anlamlı bir farklılık göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda, aritmetik ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p=,00<,05$ ). Farkın kaynağını belirlemek için yapılan Scheffe testi sonucunda, çekirdek aile yapısı ile geniş aile yapısı arasındaki farkın anlamlı olduğu görülmüştür. Buna göre çekirdek aile yapısına sahip olanların geniş aile yapısına sahip olanlara göre şiddet konusunda olumlu tutum sergilediklerini söyleyebiliriz.

Öğrencilerin, kadına yönelik şiddet tutumlarının, annenin eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizine göre, gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p=0,02<,005$ ) görülmüştür. Yapılan Scheffe testine göre farkın kaynağını ilköğretim ve ortaöğretim mezunu anneler oluşturmaktadır. Ortalamalar farkı incelendiğinde annesi ilköğretim mezunu olan öğrencilerin kadına yönelik şiddet konusunda daha olumlu bir tutum sergiledikleri belirlenmiştir.

## SONUÇ

Bu çalışma, turizm ve otelcilik eğitimi alan öğrencilerin kadına yönelik şiddete ilişkin tutumlarının değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma bulgulara göre, öğrencilerin kadına yönelik şiddet tutumunun ortalaması  $\bar{X} =2,21$  olarak hesaplanmıştır. Ortalamanın düşük olması, öğrencilerin kadına yönelik şiddete karşı olduklarını ve şiddete karşı olumsuz bir tutum sergilediklerini göstermektedir.

Öğrencilerin şiddet deneyimleri konusunda yapılan analizlerde, %44,4'ünün şiddete maruz kaldığı ve %43,8'inin başkalarına şiddet uyguladığı tespit edilmiştir. Sonuçların birbirine yakın olması nedeniyle korelasyon analizi yapılmış ve şiddete maruz kalma ile şiddet uygulama arasında pozitif ve orta düzeyde ( $,589$ ) bir korelasyon olduğu görülmüştür. Buna göre şiddetin öğrenilmiş bir davranış olabileceğini ve kadına yönelik şiddeti önlemenin en kestirme yolunun şiddet görmemiş bireyler yetiştirmek olduğunu söyleyebiliriz. Şiddet gören öğrencilerin %36,8'i aile bireyleri tarafından şiddete maruz bırakıldıklarını ve şiddet uygulayanların %62,7'si aile bireylerine şiddet uyguladıklarını belirtmiştir. Şiddet uygulayan öğrencilerin %56,8'i karşısındaki kişinin şiddeti hak ettiğini düşünmektedir. Ayrıca %29,8 namus ve ahlaki gerekçelerle şiddet uyguladığını belirtmiştir. Elde edilen sonuçlar şiddetin sosyal boyutunu açık bir biçimde ortaya koymaktadır. Bireyin, şiddet uygulamanın normal bir davranış olduğunu öğrenerek büyümesi ve kadına şiddetin bazı durumlarda sosyal hayatta olağan olarak algılanması şiddetin bir hak gibi görülmesine yol açmaktadır.

Kadına yönelik şiddet tutumunun, sosyo-demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan analizlerde, gelir grubu, ikamet yeri, babanın eğitimi ve babanın çalışma durumuna ilişkin bir farklılık görülmemiştir. Ancak cinsiyete değişkenine göre erkek öğrencilerin tutum ortalamasının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun en önemli nedeni cinsiyet rolleridir. Toplumumuzdaki kışkırtılmış erkeklik algısı ve erkek egemen anlayış, erkeğin kendisini kadından üstün görmesine ve hatta şiddet uygulama hakkına sahip olduğunu düşünmesine yol açmaktadır. Bu durum annelerin bilinç düzeyi ve erkek çocuklarını yetiştirme biçiminin, kadına yönelik şiddet tutumunu etkileyen bir unsur olduğunu ve annelerin bilinçlendirilmesi gerektiğini açıkça göstermektedir. Ayrıca annesi çalışmayan öğrencilerin kadına yönelik şiddete ilişkin tutum

ölçekleri yüksek çıkmıştır. Bu durum çalışan annelerin eğitim düzeyinin yüksek olması ya da şiddet uygulamamış olmaları ile açıklanabilir.

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, 23-25 yaş grubunda bulunan öğrencilerin kadına yönelik şiddete ilişkin tutum ortalamaları, 17-19 yaş grubuna oranla daha yüksek çıkmıştır. Bu durum bağımsızlık algısı, kendini kanıtlama çabası ya da stres artışı ile açıklanabilir. Çekirdek ailede büyüyen öğrencilerin tutum ortalaması, geniş aile yapısında büyüyenlere göre daha yüksektir. Geniş ailede yer alan büyüklerin aile bireylerini yakınlaştırma ve sevgi-saygı ortamı oluşturmaları şiddete karşı olumsuz tutum geliştirmelerine neden olabilir. Annenin eğitim düzeyi arttıkça, öğrencilerin tutum ortalamaları düşmektedir. Başka bir ifade ile annenin eğitimi olması şiddet tutumunu olumlu etkilemektedir.

Araştırmadan elde edilen en önemli sonuçlardan biri öğrencilerin şiddetin tanımı ve içeriği konusunda tam olarak bilgi sahibi olmamalarıdır. Toplumun genelinde olduğu gibi araştırmamıza katılan öğrenciler de kadına yönelik şiddeti yalnızca fiziksel şiddet olarak algılamaktadır. Bu durumun kadına yönelik şiddetin önlenmesinde önemli bir engel teşkil edeceği düşünülmektedir. Dolayısıyla yapılması gereken en önemli şey kadına yönelik şiddet konusunda tüm eğitim kademelerinde bireylere eğitim verilmesi ve şiddetin tüm yönleriyle anlatılmasıdır. Sosyal yapının temelini oluşturan ailenin ve bireylerin sağlam ve sağlıklı olması, güçlendirilmesi ve geliştirilmesinde önemli bir rol oynayan kadının şiddetten korunması mümkün olacaktır.

Sonuç olarak, ülkemizin güncelliğini hiç yitirmeyen konularından biri olan kadına yönelik şiddet çok boyutlu ve karmaşık bir yapı ortaya koymaktadır. Bu nedenle çalışmadan elde edilen sonuçları genellemek doğru değildir. Ancak kadına yönelik şiddetin, hızla çözülmesi gereken çok ciddi bir toplumsal sorun olması nedeniyle, konuyla ilgili daha çok çalışmanın yapılması gerektiği düşünülmektedir. Araştırma verilerini girerken, daha önce şiddet uygulamış öğrencilerin, tutum ölçeğini doldururken hiç katılmıyorum/katılmıyorum seçeneklerini işaretlemeleri dikkatimizi çekmiştir. Bu durum şiddete yönelik tutum ve davranışın farklı olduğunu göstermesi ve kadına yönelik şiddetin davranışsal açıdan incelenmesi gerektiğini ortaya koyması bakımından önemlidir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda nitel araştırma yöntemlerinin kullanılması ve tutum ve davranışın birlikte değerlendirilmesinin bilime daha fazla katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

Ağçay, G. Sakarya ilindeki Kadınların Aile İçi Şiddete Uğrama Durumları ve Yasal Sorumlulukları Hakkında Bilgi Düzeyleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2015.

Akyüz, A., Yavan, T., Şahiner, G. ve Kılıç, A. "Domestic Violence and Woman's Reproductive Health: A Review of The Literature", *Aggression and Violent Behavior*, 17 (6), 2012, ss. 514-518.

Altınay, A. G. ve Arat, Y., *Violence Against Women in Turkey, A Nationwide Survey*, Punto Yayınları, İstanbul, 2009.

Ayan, S., *Aile ve Şiddet: Aile İçinde Çocuğa Yönelik Şiddet*, Ütopya Yayınları, Ankara, 2010.

Dedeoğlu, S., "Toplumsal Cinsiyet Rollerini Açısından Türkiye'de Aile ve Kadın Emeği. *Toplum ve Bilim Dergisi*, No. 86, 2009, ss.139-170.

Dişsiz M, Şahin N. H. "Evrensel Bir Kadın Sağlığı Sorunu: Kadına Yönelik Şiddet", *Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanat Dergisi*, 1(1), 2008, ss. 50-58.

Ergin, N., Bayram, N., Alper, Z., Selimoğlu, K. ve Bilgel, N. "Domestic Violence: A Tragedy Behind The Doors", *Women Health*, 42 (2), 2005, ss. 35-51.

Gömbül Ö. "Hemşirelerin Ailede Kadına Eşi Tarafından Uygulanan Şiddete ve Şiddete Mesleki Role İlişkin Tutumları", *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, C. 2, S. 1, 2000,ss. 19-32.

Güler, N., Tel, H. ve Özkan-Tuncay, F. "Kadının Aile İçinde Yaşanan Şiddete Bakışı", *C.Ü. Tıp Fakültesi Dergisi*, 27 (2), 2005, ss. 51-56.



- Kocacık, F., Toplum Bilim, Cumhuriyet Üniversitesi Yayınları, 2. Baskı, Sivas, 2000.
- Kocacık, F. ve Doğan, O. "Domestic Violence Against Women in Sivas, Turkey: Survey Study". Croatian Medical Journal, 47 (5), 2006, Ss. 742-749.
- Krug, E. G., Mercy, J. A., Dahlberg, L. L. ve Zwi, A. B. "The World Report On Violence and Health", The Lancet, No. 360, 2002, pp. 1083-88.
- Ortabağ T., Özdemir S., Bebis, H. ve Ceylan S. "Perspectives of Young Adult Men Regarding Violence Against Women: A Cross-Sectional Study From Turkey", Journal of Family Violence, 29 (6), 2014, pp. 665-674.
- Subaşı, N. ve Akın A., Kadına Yönelik Şiddet: Nedenleri, Sonuçları, 2006 [http://www.huksam.hacettepe.edu.tr/ilgiliyayinlar/pdf/kadina\\_yon\\_siddet.pdf](http://www.huksam.hacettepe.edu.tr/ilgiliyayinlar/pdf/kadina_yon_siddet.pdf) (Erişim tarihi 23 Ağustos 2016).
- Şenol, D. ve Yıldız, S., (2011). "Bir Kentleşme Sorunu Olarak Gecekonduarda Yaşanan Aile İçi Şiddet ve Kadın –Ankara İli, Çankaya İlçesi, Yıldız Örneği-", 38. (ICANAS) Uluslararası Asya ve Kuzey Afrika Çalışmaları Kongresi, Çevre, Kentleşme Sorunları ve Çözümleri Bildiriler Kitabı, Cilt II, 2011, ss.841-851.
- Tavşancıl, E., Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2010.
- Tor, H. ve Sargın N., "İlköğretim Okullarının İkinci Kademesinde Okuyan Öğrencilerin Şiddet Hakkındaki Görüşleri", XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Denizli: 28-30 Eylül 2005, ss. 751-756.
- WHO, World Report on Violence and Health, Summary, Geneva, 2002. [http://www.who.int/violence\\_injury\\_prevention/violence/world\\_report/en/summary\\_en.pdf](http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/en/summary_en.pdf) (Erişim tarihi 19 Temmuz 2016).
- Yaman Efe, Ş. ve Ayaz, S. "Kadına Yönelik Aile İçi Şiddet ve Kadınların Şiddete Bakışı", Anadolu Psikiyatri Dergisi, 11, 2010, ss. 23-29.
- Yorohan, R., The Relationship Between Exposure To Violence, Acceptance Of Violence And Engagement in Violence: A Study Of Turkish Adolescence, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2015.



## TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜNDE SERMAYE YAPISI TEMELİNDE ETKİNLİK ve PERFORMANS ANALİZİ

EFFICIENCY AND PERFORMANCE ANALYSIS BASED ON CAPITAL STRUCTURE IN TURKISH  
BANKING SECTOR

**Mehmet AKSARAYLI**

Doç. Dr. Dokuz Eylül Üniversitesi. mehmet.aksarayli@deu.edu.tr

**Osman PALA**

Arş Gör. Dokuz Eylül Üniversitesi. osman.pala@deu.edu.tr

### ÖZET

Türk bankacılık sektöründe, yabancı sermaye girişi ile farklılaşan sermaye yapıları ve kurumsal stratejiler nedeniyle rekabet artmıştır. Bankalar ancak verimli olurlarsa ve ülke ekonomisinde üstlendiği finansal aracılık rolünü etkin bir şekilde yerine getirebilirlerse rekabetçi kalabilirler. Performansın iyileştirilmesi için öncelikle doğru metotlarla ölçümü gerekir. Parametrik olmayan ve çoklu girdi çıktı yapılarının değerlendirilmesine izin veren yapısıyla Veri Zarflama Analizi etkinlik ve verimlilik ölçümünde önemli bir araçtır. Çalışmada Türk bankacılık sektöründe yer alan 28 adet mevduat bankasının 2010-2014 yılları arasında göreceli etkinliği saptanmış ve etkin olmayan bankalara referans kümeleri yordamıyla hedefler belirlenmiştir. Kümeleme analizi ile karar noktaları olan bankaların benzeşme ve ayrışmaları incelenmiş, çok kriterli karar verme yöntemleri olan PROMETHEE ve TOPSIS ile bankalar sıralanmış ve tüm yöntemlerin sonuçlarına detaylı bir şekilde karşılaştırmalı analizler yapılarak önemli bilgilere ulaşılmıştır. Bankalar ayrıca sermaye yapılarına göre sınıflanarak 2010-2014 yılları itibariyle kamu, özel ve yabancı sermayeli bankaların etkinlik seyri kümeleme ve sıralama analizleriyle bütünlük yapıda incelenmiş ve önemli noktalar tespit edilmiştir. Çalışma bankacılık sektörü analizi açısından çok yönlü ve kullanılan yöntemler bakımından etkileşimli gerçekleştirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Banka, Etkinlik, Kümeleme, Sıralama, Karar Verme.

### ABSTRACT

Competition is increased in Turkish banking sector, due to corporate strategy and capital structure which vary by inflows of foreign capital. Banks can remain competitive only if they are efficient and play their role of intermediate finance in country's economy effectively. It must first be measured with accurate method for improving the performance. Data Envelopment Analysis which is non parametric and can deal multi input output simultaneously, is an important tool for measuring efficiency and productivity. In this study relative efficiency are obtained for 28 commercial bank in Turkish banking sector between the years 2010 and 2014, then goals are attained by reference sets for inefficient banks. Similarities and differences of banks which are also decision points, are examined by cluster analysis and banks are ranked by PROMETHEE and TOPSIS which are multi criteria decision making methods and result of all methods are compared in detail and obtained important information. Banks are also classified by their capital structure as public, private and foreign capital banks and their efficiency trend is observed with integration of clustering and ranking analysis between the years 2010 and 2014 and significant points are determined. Study is conducted as interactively according to basis of all purpose of banking sector and methods that are used.

**Keywords:** Bank, Efficiency, Clustering, Ranking, Decision Making.

### GİRİŞ

Türk bankacılık sektörü ülke ekonomisinin kalkınması, büyümesi ve toplumun refah seviyesinin yükselmesi için en önemli finansal araçtır. Bankaların kaynaklarını doğru ve etkin bir şekilde

kullanması diğer ekonomik sektörlerin gelişimini doğrudan ve olumlu bir yönde etkilemektedir. Bu nedenle bankaların performans ölçümleri için etkinlik analizlerinin yapılması ve çıkan sonuçlara göre verimlilik iyileştirme çalışmaları gerekmektedir.

Küreselleşen dünya ile Türk bankacılık sisteminde yabancı sermayeli mevduat bankalarının rolü artmaktadır. Gelişmiş ülkelerin etkin ve verimli bankacılık uygulamaları ile Türkiye’de faaliyet göstermeye başlayan bu tip bankaların yerli sermayeli mevduat bankaları ile giriştiği rekabet, bankaları daha etkin ve verimli olma konusunda zorlamaktadır.

Bankaların hedeflenen çıktı düzeyleri için hangi girdi miktarlarını kullanacağı ve etkinlik sınırında bulunmak için hangi noktaları referans olarak alacağı etkinlik ve verimlilik analizleri sonucunda ortaya çıkmaktadır (Atan, 2003, s. 71).

Etkinlik ölçme yöntemleri oran analizi, parametrik yöntemler ve parametrik olmayan yöntemler olarak sınıflanabilir. Bankacılık sektöründe etkinlik birden çok girdi ve çıktının bileşiminden elde edilen bir sonuçtur. Oran analizinin sadece bir adet girdi ve çıktıya göre yapılabilmesi ve çoklu girdi çıktı kombinasyonlarına izin vermemesi nedeniyle kullanımı kısıtlı olmaktadır. Parametrik yöntemlerin girdi ve çıktılar arasındaki bağımlılık, nedensellik gibi fonksiyonel yapılara ihtiyacı nedeniyle kullanımı etkinlik ölçümünde uygunsuz hale gelmektedir. Parametrik olmayan yöntemler ise birden çok girdi ve çıktı arasında analitik bir yapı kurmadan etkinlik ve verimliliği ölçebilen yaklaşımlardır (Özer, Öztürk ve Kaya, 2010, s. 234).

Etkinlik ölçmek için kullanılan Veri Zarflama Analizi (VZA) doğrusal programlama tabanlı parametrik olmayan bir yöntemdir. VZA’nın diğer yöntemlere göre önemli bir avantajı ise etkinlik sınırındaki karar birimlerinin, etkin olmayan karar birimlerine referans olarak kullanılabilmesi ve her bir karar biriminin etkin olmamanın derecesi ve nedenini ortaya koyabilmesidir (Budak, 2011, s. 97).

Çalışmada VZA ile bankaların etkinliği değerlendirilmiştir. Kümeleme analizi ile finansal açıdan benzeşen bankalar gruplanmıştır. Ayrıca çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemleri olan TOPSIS ve PROMETHEE ile banka performansları iyiden kötüye doğru sıralanmıştır. Bankalar mevduat yapılarına göre değerlendirilmiş ve analiz sonuçları karşılaştırılmıştır.

Çalışmanın geri kalan kısmında, birinci bölümde banka etkinlik ölçümü, VZA, kümeleme analizi, TOPSIS ve PROMETHEE yöntemleri hakkında literatür taraması verilmiştir. İkinci kısımda kullanılan analiz yöntemleri bulunmaktadır. Üçüncü kısımda Türk bankacılık sektöründe bulunan 28 adet bankanın 2010-2014 yılları arasında etkinlik değerlendirmesi ve performans ölçümü yer almaktadır. Sonuç bölümünde ise araştırma bulguları ve öneriler değerlendirilmiştir.

## **Literatür**

Türk bankacılık sektörüne dair performans ölçümü, etkinlik ve verimlilik analizi çalışmalarına literatürde sıklıkla karşılaşılmaktadır. Bankacılık sektöründe etkinliği ve banka sermaye yapılarının etkinliğe etkisini Çatalbaş ve Atan (2005) araştırmışlardır. Çukur (2005) Türk ticari bankacılık sektöründe Etkinlik ölçümü yaparak bankaları değerlendirmiştir. Şen (2006) Siyasi dönemsel dalgalanmalar bağlamında Türk bankacılığında etkinlik ve verimlilik analizi gerçekleştirmiştir. Ata (2009) Türk bankacılık alanında yerli ve yabancı bankaları etkinlik açısından karşılaştırmıştır. Türk bankacılığında birleşme ve devralma durumlarının etkinlik üzerine etkisini Bumin ve Cengiz (2009) incelemişlerdir. Çelik ve Kaplan (2010) bankacılıkta rekabet ve etkinliği ele almışlardır. Kaya ve Gülhan (2010) global finansal krizin bankaların etkinlik ve performans seviyelerine etkilerini araştırmışlardır. Bünyamin (2012) Türk bankacılık sektöründe ticari bankalar ve katılım bankalarını etkinlik açısından karşılaştırmıştır. Bektaş (2013) küresel mortgage krizinin bankacılık etkinliklerine olan etkisini Türk bankacılığı bağlamında araştırmışlardır. Demirel, Atakişi ve Abacıoğlu (2013) panel veri analizi ile bankacılık faaliyet oranlarına göre bankaları incelemişlerdir.

Türk bankacılık alanında VZA ile çok sayıda etkinlik ölçüm ve hedef nokta tesbiti çalışmaları bulunmaktadır. Ekren ve Emiral (2002) VZA ile Türk bankacılığında etkinlik ölçümü yapmışlardır.

Atan (2003) bilançoya dayalı mali etkinlik ve verimlilik ölçümünü VZA ile gerçekleştirmiştir. Behdioğlu ve Özcan (2009) VZA metotunu bankacılık sektöründe bir uygulamada kullanmışlardır. Seyrek ve Ata (2010) yaptıkları çalışmada mevduat bankalarında etkinlik analizini VZA ve veri madenciliği ile beraber değerlendirmişlerdir. Budak (2011) çalışmasında Türk bankacılık sektöründe verimlilik analizini VZA ile gerçekleştirmiştir.

VZA ile etkinlik ölçümü çok sayıda ve birbirinden farklı sektörlerde yapılan çalışmalarda kullanılmıştır. Ulucan (2002) VZA ile İSO 500 şirketlerinin etkinliklerini farklı girdi çıktı yapıları ile değerlendirmiştir. Tetik (2003) işletme performansını ölçmede VZA kullanmıştır. Kayalidere ve Kargin (2004) çimento ve tekstil sektörlerinde VZA ile etkinlik ölçümü yapmışlardır. Baysal, Alçılar, Çerçioğlu ve Toklu (2005) devlet üniversitelerinin etkinliğini, Özden (2008) ise vakıf üniversitelerinin etkinliğini VZA ile değerlendirmişlerdir.

Literatürde VZA ile kümeleme analizinin birlikte kullanıldığı az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Girginer, Yalam ve Kaygisiz (2007) Türkiye sigortacılık sektöründeki firmaların performanslarını VZA ve kümeleme analizi ile karşılaştırmıştır. Köse (2010) hayat ve emeklilik firmalarının etkinliğini VZA ve kümeleme analizi kullanarak ölçmüştür. Okursoy ve Özdemir (2015) çalışmalarında homojen yapıya sahip olmayan karar birimlerini kümeleme analizi ile elemanları homojen dağılan kümelerle ayırarak VZA uygulamışlardır.

ÇKKV yöntemleri ile VZA'nın birlikte kullanıldığı az sayıda çalışma literatürde bulunmaktadır. Hasan ve Örkcü (2005) ÇKKV uygulamasında diskriminant analizi ve VZA kullanmışlardır. Eroğlu ve Lorcu (2007) çalışmalarında VZA ile Analitik Hiyerarşi Prosesi'ni (AHP) birleştirerek VZAHP modelini önermişlerdir. Yayar ve Baykara (2012) ÇKKV yöntemi olan TOPSIS ve VZA ile katılım bankalarının etkinliği ve verimliliğini araştırmışlardır. Soba, Akcanlı ve Erem (2012) borsaya kayıtlı işletmelerin etkinlik ölçümünde VZA ve TOPSIS yöntemlerini beraber kullanmışlardır. Özer, Öztürk ve Kaya (2010) ise VZA, kümeleme analizi ve TOPSIS yöntemlerini birarada kullanarak etkin işletmeleri belirlemiş, işletmeleri kümelemiş ve sıralamıştır.

## YÖNTEMLER

### Veri Zarflama Analizi

Charnes, Cooper, ve Rhodes (1978) çalışmalarında ilk temel VZA modeli olan CCR'yi geliştirmişlerdir. VZA temel etkinlik ölçütü olarak, çıktıların ağırlıklı toplamalarının girdilerin ağırlıklı toplamalarına bölümünü kullanır. CCR yöntemi girdi ya da çıktı odaklı olarak çözülebilir. Burada girdi odaklılık, çıktı miktarlarının sabit tutularak girdi miktarlarında meydana gelecek değişimlerin incelenmesi, çıktı odaklılık ise girdi miktarlarının sabit tutularak çıktı miktarlarında meydana gelecek değişimlerin incelenmesi olarak tanımlanmıştır. CCR yöntemi ölçeğe göre sabit getiri varsayımına dayanır. Bu durumda amaç fonksiyonu girdiye yönelik doğrusal programlama modeli aşağıdaki gibidir (Atan, 2003, s.76-77):

$$\begin{aligned} \text{Max} h_j &= \sum_{r=1}^n u_r y_r \\ \sum_{i=1}^m v_i x_i &= 1 \\ \sum_{r=1}^n u_r y_r - \sum_{i=1}^m v_i x_i &\geq 0 \\ u_r, v_i &\geq 0 \end{aligned}$$

j. karar noktası için n adet çıktı ve m adet girdi vardır. Burada,  $u_n$  n. çıktının ağırlığını,  $y_n$  n. çıktının miktarını,  $v_m$  m. girdinin ağırlığını ve  $x_m$  m. girdinin miktarını göstermektedir. Çıktıya

yönelik CCR yöntemi doğrusal programlama modeli ise aşağıdaki gibi olacaktır (Budak, 2011, s. 99),

$$\text{Ming}_j = \sum_{i=1}^m v_i x_i$$

$$\sum_{r=1}^n u_r y_r = 1$$

$$-\sum_{r=1}^n u_r y_r + \sum_{i=1}^m v_i x_i \geq 0$$

$$u_r, v_i \geq 0$$

Bir karar verici karar noktalarının etkinliklerine CCR yöntemiyle karar vermek istiyorsa yukarıda tanımlanan modeli bütün karar noktaları için uygulamalıdır. Kurulan model her bir karar noktası için çözüldüğünde her bir karar noktası için toplam etkinlik ölçütleri elde edilecektir. Bu ölçütlerin 1'e eşit olması karar noktaları için etkinliği, 1'den küçük olmaları ise karar noktalarının etkinsizliğini gösterir. Çalışmada bankaların girdilerinde çıktılardan daha fazla kontrol sahibi oldukları göz önüne alınarak girdiye yönelik CCR yöntemi kullanılmıştır. Her bir karar noktasının etkinlik değeri bulunduğundan sonra etkin olmayan karar noktaları kendilerine ait referans kümesinde bulunan etkin bankalara  $\lambda$  yoğunluk derecelerine göre benzetilerek etkin hale getirilmelidirler. Bu durum için yapılması gereken hesaplamalar aşağıdaki gibidir,

$$x = \sum_{j=1}^k x_{ij} \lambda_j \quad (1)$$

$$y = \sum_{j=1}^k y_{rj} \lambda_j \quad (2)$$

Yapılan hesaplamalar sonucu etkin olmayan karar noktası için etkin olmasını sağlayacak yeni girdi ve çıktı değerleri belirlenmiş olmaktadır.

### Kümeleme Analizi

Kümeleme değişken veya verileri özelliklerine göre kümelere ayırma işlemidir. Küme içi elemanlar birbirleriyle tanımlı özellikler açısından benzerlik gösterirlerken, küme dışı elemanlar bu özellikler bakımından birbirinden farklıdır. Kümeleme yöntemlerinden biri olan birleştirici hiyerarşik kümeleme aşağıdan yukarıya, ilk başta tüm elemanlar bir kümeyi oluştururken her bir adımda elemanların uzaklık değerlerine göre en yakın komşular birleşerek, sonunda tüm elemanların bulunduğu tek bir küme oluşur. Uzaklık değerleri öklid, manhattan ve minkowski uzaklık ölçütlerine göre hesaplanabilir (Özkes, 2003, s. 75). Çalışmada bankaları birbirlerine benzeşenler olarak gruplandırmak için birleştirici kümeleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem aşağıdaki algoritma yapısı ile gerçekleştirilir,

1. Adım: s adet eleman, her biri ayrı s adet kümede tek başlarına işleme başlanır.
2. Adım: Uzaklık matrisi hesaplanır.
3. Adım: Uzaklık değerleri en küçük olan iki küme birleştirilir.
4. Adım: Küme sayısı bir indirgenir.
5. Adım : 2, 3 ve 4 nolu adımlar s-1 kez tekrarlanır.

### PROMETHEE Yöntemi



Brans (1982) ve Brans ve Vincke (1985) "Preference Ranking Organization Method for Enrichment Evaluations" (PROMETHEE) yöntemini ÇKKV problemlerinde alternatifleri sıralama yaklaşımı olarak önermişlerdir. PROMETHEE I ve II sırasıyla kısmi ve tam sıralama modelleridir. Sonlu sayıda alternatifi önceden belirlenen kriterlere göre sıralayan ve kriterlere ait tercih fonksiyon ve ağırlıkları karar verici tarafından tanımlanan bir ÇKKV yöntemidir (Macharis, Springael, De Brucker ve Verbeke, 2004, s. 308). Kriterlere uygun tercih fonksiyonu seçimi PROMETHEE'nin çok önemli bir konusudur. Tablo 1'de PROMETHEE'nin genel yapısı bulunmaktadır.

Tablo 1: PROMETHEE Değerlendirme Yapısı

		Değerlendirme Kriterleri				
		$f_1$	$f_2$	$f_3$	---	$f_k$
Alternatifler	A	$f_1(A)$	$f_2(A)$	$f_3(A)$	---	$f_k(A)$
	B	$f_1(B)$	$f_2(B)$	$f_3(B)$	---	$f_k(B)$
	C	$f_1(C)$	$f_2(C)$	$f_3(C)$	---	$f_k(C)$
	---	---	---	---	---	---
Ağırlıklar	$w_i$	$w_1$	$w_2$	$w_3$	---	$w_k$

PROMETHEE metodu altı adet, çoğu zaman kriterleri değerlendirmeye yeten tercih fonksiyonlarına sahiptir (Brans, Vincke and Mareschal, 1986, s. 229-231). Tablo 2'de tercih fonksiyonları ve fonksiyonlarda bulunan parametreler yer almaktadır.

Parametrelerin tanımları aşağıdaki gibidir.

$q$  : Farksızlık tercih eşiği

$p$  : Kesin tercih eşiği

$d$  : Faktörler arası fark değeri.

Tablo 2'deki fonksiyon yapılarından anlaşılacağı üzere, sadece tercih fonksiyonu değil  $p$  ve  $q$  parametre değerlerinin seçimi de önemli bir husustur. Kesin tercih eşiği  $p$ , ilgili kriterlere ait en iyi değere sahip alternatiflere göre belirlenebilir. Farksızlık tercih eşiği  $q$ , normalize edilmiş veriler için belirli bir değere göre seçilebilir.

Tablo 2: PROMETHEE Tercih Fonksiyonları

	Fonksiyon	Parametre		Fonksiyon	Parametre
Tip I (Olağan)	$P(d) = \begin{cases} 0 & d \leq 0 \\ 1 & d > 0 \end{cases}$	---	Tip IV (Seviyeli)	$P(d) = \begin{cases} 0 & d \leq q \\ \frac{1}{2} & q < d \leq p \\ 1 & d > p \end{cases}$	$p, q$
Tip II (U tipi)	$P(d) = \begin{cases} 0 & d \leq q \\ 1 & d > q \end{cases}$	$q$	Tip V (Doğrusal)	$P(d) = \begin{cases} 0 & d \leq q \\ \frac{d-q}{p-q} & q < d \leq p \\ 1 & d > p \end{cases}$	$p, q$
Tip III (V tipi)		$p$	Tip VI (Gaussian)		$s$

	$P(d) = \begin{cases} 0 & d \leq 0 \\ \frac{d}{p} & 0 < d \leq p \\ 1 & d > p \end{cases}$		$P(d) = \begin{cases} 0 & d \leq 0 \\ 1 - e^{-\frac{d^2}{2s^2}} & d > 0 \end{cases}$
--	--	--	--

Çalışmada, sayısal veriler için sıklıkla kullanılan tip 5 doğrusal tercih fonksiyonu her bir kritere uyarlanmıştır. Parametreler  $p$  optimum değer,  $q$  ise 0.10 olarak seçilmiştir. Tercih fonksiyon ve parameter seçimi sonrası ikili karşılaştırmalar aşağıdaki gibi yapılabilir,

$$P(A, B) = \begin{cases} 0 & f(A) \leq f(B) \\ p[f(A) - f(B)] & f(A) > f(B) \end{cases}$$

A ve B alternatifler olmak üzere ikili karşılaştırma sonucu A'nın B'ye tercih indeksini aşağıdaki gibi tanımlayabiliriz,

$$\pi(A, B) = \sum_{i=1}^k w_i P_i(A, B)$$

Son olarak A için pozitif ve negatif akış sıralamasını aşağıdaki gibi elde ederiz,

$$\Phi^+ = \frac{1}{n-1} \sum \pi(A, x)$$

$$\Phi^- = \frac{1}{n-1} \sum \pi(x, A)$$

Burada  $x$  tüm alternative kümesini temsil etmektedir. PROMETHEE II'de tam sıralama için kullanılan net sıralama akışı aşağıdaki eşitlik ile bulunur,

$$\Phi(A) = \Phi^+(A) - \Phi^-(A)$$

Daha büyük net akış değerine sahip alternatif daha üst sıralarda yer alır.

### TOPSIS Yöntemi

Yoon ve Hwang tarafından 1981 yılında TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution) adıyla önerilen metot karar noktalarının ideal çözüme yakınlığı ana prensibine dayanır. Aşağıda TOPSIS yönteminin adımları tanımlanmıştır (Opricovic ve Tzeng, 2004, s.448; Yaralıoğlu, 2004, s. 17-20);

Adım 1 : Karar Matrisi A'nın Elde Edilişi

Karar matrisinin satırlarında alternatifler, sütunlarında ise kriterler yer alır. A matrisi karar verici tarafından objektif ve subjektif değerlendirmeler sonucu oluşturulur.  $A_{ij}$  matrisinde m alternatif sayısını, n kriter sayısını verir. Karar matrisi aşağıdaki gibi gösterilir:

$$A_{ij} = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ a_{m1} & a_{m2} & \dots & a_{mn} \end{bmatrix}$$

Adım 2 : Standart Karar Matrisi R'nin Elde Edilişi

R matrisi elemanları, A matrisinin elemanlarından yararlanarak ve aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$r_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^m a_{kj}^2}}$$

R matrisi ise aşağıdaki gibi elde edilir:

$$R_{ij} = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \dots & r_{1n} \\ r_{21} & r_{22} & \dots & r_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ r_{m1} & r_{m2} & \dots & r_{mn} \end{bmatrix}$$

Adım 3 : Ağırlıklı Standart Karar Matrisi V'nin Elde Edilişi

Öncelikle kriterlere ilişkin ağırlık değerleri ( $w_i$ ) toplamı 1 olacak şekilde karar verici tarafından belirlenir. Daha sonra R matrisinin her bir sütunundaki elemanlar karşılık gelen  $w_i$  değeri ile çarpılarak V matrisi oluşturulur. V matrisi aşağıdaki gibidir:

$$V_{ij} = \begin{bmatrix} w_1 r_{11} & w_2 r_{12} & \dots & w_n r_{1n} \\ w_1 r_{21} & w_2 r_{22} & \dots & w_n r_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ w_1 r_{m1} & w_2 r_{m2} & \dots & w_n r_{mn} \end{bmatrix}$$

Adım 4 : Pozitif İdeal  $A^+$  ve Negatif İdeal  $A^-$  Çözüm Değerlerinin Elde Edilişi

TOPSIS yöntemi, her bir kriterin monoton artan veya azalan bir eğilime sahip olduğunu varsaymaktadır. İdeal çözüm setinin oluşturulabilmesi için V matrisindeki ağırlıklandırılmış kriterlerin en büyükleri (ilgili kriter minimizasyon yönlü ise en küçüğü) seçilir. Pozitif ideal çözüm setinin bulunması aşağıdaki formülde gösterilmiştir.

$$A^+ = \left\{ (\max_i v_{ij} | j \in J), (\min_i v_{ij} | j \in J') \right\}$$

Hesaplanacak elemanlar,  $A^+ = \{v_1^*, v_2^*, \dots, v_n^*\}$  şeklinde gösterilebilir.

Negatif ideal çözüm seti ise, V matrisindeki ağırlıklandırılmış kriterlerin en küçükleri (ilgili kriter maksimizasyon yönlü ise en büyüğü) seçilerek oluşturulur. Negatif ideal çözüm setinin hesaplanması aşağıdaki gibidir.

$$A^- = \left\{ (\min_i v_{ij} | j \in J), (\max_i v_{ij} | j \in J') \right\}$$

Hesaplanacak elemanlar,  $A^- = \{v_1^-, v_2^-, \dots, v_n^-\}$  şeklinde gösterilebilir. Pozitif ve negatif ideal çözüm değerleri için  $J$  fayda (maksimizasyon),  $J'$  ise kayıp (minimizasyon) değerini ifade etmektedir.

Adım 5 : Ayrım Ölçülerinin Hesaplanması

TOPSIS yönteminde her bir alternatif için kriter değerinin pozitif ideal ve negatif ideal çözüm setinden sapmalarının bulunabilmesi için öklid uzaklık değeri kullanılmaktadır. Buradan elde edilen

alternatiflere ilişkin sapma değerleri ise pozitif ideal ayırım ( $S_i^+$ ) ve negatif ideal ayırım ( $S_i^-$ ) ölçüsü olarak adlandırılmaktadır. Pozitif ideal ayırım ( $S_i^+$ ) ölçüsünün ve negatif ideal ayırım ( $S_i^-$ ) ölçüsünün hesaplanması sırasıyla aşağıdaki gibidir,

$$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^*)^2}$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2}$$

Burada hesaplanacak  $S_i^+$  ve  $S_i^-$  sayısı alternatif adeti kadar olacaktır.

#### Adım 6 : İdeal Çözüme Göreli Yakınlığın Hesaplanması

Her bir alternatifin ideal çözüme göreli yakınlığının ( $C_i^*$ ) hesaplanmasında pozitif ideal ve negatif ideal ayırım ölçülerinden yararlanılır. Burada kullanılan ölçüt, negatif ideal ayırım ölçüsünün toplam ayırım ölçüsü içindeki oranıdır. İdeal çözüme göreli yakınlık değerinin hesaplanması aşağıdaki gibidir.

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^+}$$

Burada  $C_i^*$  değeri  $0 \leq C_i^* \leq 1$  aralığında değer alır ve  $C_i^* = 1$  ilgili alternatifin ideal çözüme,  $C_i^* = 0$  ilgili alternatifin negatif ideal çözüme mutlak yakınlığını gösterir. Alternatifler seçim için ideal çözüme yakınlık değeri büyüklüğüne göre büyükten küçüğe sıralanır.

### UYGULAMA

Çalışmada 28 adet mevduat bankasının 2010-2014 yılları arasında performans etkinliği ölçülmüştür. Veriler Türkiye Bankalar Birliği tarafından hazırlanan bilançolardan elde edilmiştir. Bankaların başlıca görevi, fon talep edenler ve fon arz edenler arasında aracılık işlevi görmektir. Bu nedenle girdi olarak toplanan mevduatlar ve maliyetler, çıktı olarak piyasaya aktarılan kredi miktarı ve gelirler bir çok çalışmada etkinlik ölçmede kullanılmıştır (Atan, 2003, s. 79). Çalışmada çok sayıda araştırmada kullanılan, bankaların aracılık fonksiyonu temelinde girdi çıktıları değerlendirilmiş ve Webb (2003) ile Önal ve Sevimeser'in (2006) çalışmalarında kullandıkları girdi ve çıktılar kullanılmış olup tablo 3'de verilmiştir. Uygulamada yöntemlerin tamamı MATLAB programında analiz edilmiştir.

Tablo 3: Etkinlik Analizinde Kullanılan Girdi ve Çıktılar

GİRDİLER	ÇIKTILAR
Mevduat	Kredi
Faiz Giderleri	Faiz Gelirleri
Faiz Dışı Giderler	Faiz Dışı Gelirler

VZA analizinde bankalar girdilerini daha çok kontrol altına alabilecekleri için girdiye yönelik CCR modeli kullanılmıştır. Kümeleme analizinde ise birleştirici hiyerarşik küme ile benzeşen kümeler tespit edilmiştir. ÇKKV yöntemleri olan PROMETHEE ve TOPSIS metotlarında ise kriterler ortak olup Tablo 3'de birbirlerine karşılık gelen çıktı ve girdi değerlerinin oranı olarak ele alınmıştır. Analiz sonuçları yıllara göre tablo 4'deki gerçekleşmiştir. Tablo 4'te bankaların VZA etkinlik değerleri Vza ile, buldukları küme K ile, PROMETHEE sıralamaları P ile, TOPSIS sıralamaları ise T ile gösterilmiştir. Kümeleme ölçeği 0-1 aralığında olup 0.1 mesafesinde hem kümeleme yoğun hem de benzeşme azalmadan yakalandığı için referans değeri olarak alınmıştır. Yıllara göre

dendrogramlar Ek 1’de verilmiştir. Türk Bankacılık Kanunu gereği bankalar B1’den B28’e kadar kodlanarak ifade edilmiştir.

Tablo 4’e göre, 2010 yılına bakıldığında 6 bankanın etkin olduğu görülmekte ve çoğunluğunu yabancı sermayeli bankalar oluşturmaktadır. Etkin bankalar 1. kümede yoğunlaşmışlardır. Sadece etkin olan kamu bankası B23 ise 5. kümede tek başına bulunarak hem diğer etkin bankalardan hem de kamu bankalarından ayrılmıştır. 2010 yılının genel seçim yılı olması itibari ile kamu ve özel bankaların performansı düşük çıkmıştır. Kümelemenin bir başka sonucu olarak kamu bankalarının diğer bankalarla çok da benzeşmediği gözlenmiştir. Özel bankalardan ise hiç biri etkin değildir. Fakat 3. kümede bulunan özel bankalar diğer özel bankalara göre PROMETHEE ve TOPSIS sıralamalarında görece üstünlüğe sahiptirler. Burada kümeleme analizi ve ÇKKV sıralamalarının örtüştüğü gözlenmiştir. Analiz sonucunda hem PROMETHEE hem de TOPSIS yöntemlerinde ilk 4’de bulunan bankalar etkin çıkmıştır. Bu durum ÇKKV yöntemlerinin VZA ile kısmi olarak örtüştüğünü göstermektedir. Düşük etkinlik skoruna sahip bankalar genel olarak aşağı sıralamalarda kendilerine yer bulmuşlardır. PROMETHEE ve TOPSIS sıralamaları bazı farklılıklar dışında benzer gerçekleşmiştir.

2011 yılına gelindiğinde ise 15 banka etkindir. Daha önceki yılda etkin bankaların tamamı yine etkin çıkmıştır. 2008 krizinin etkilerinin silindiği daha açık bir şekilde ortaya çıkmıştır. Kamu, özel ve yabancı sermayeli bankaların ortalama etkinlikleri artmıştır. Bu defa PROMETHEE ve TOPSIS sıralamaları bir önceki yıla göre çok daha fazla benzeşmiş ve her iki yönetime göre ilk 5 sırada bulunan bankaların hepsi etkin çıkmıştır. Özellikle bir önceki yıl 3. kümede bulunan özel bankaların etkinlik skorları çok yükselmiş ve biri dışında hepsi etkin hale gelmiştir. Kamu ve özel bankalar birlikte 3. kümede bulunabilirken B24 ve B26 özel sermayeli bankalar 4. kümeyi oluşturmuştur. Bu bankalar aynı zamanda büyüklük açısından kamu bankalarına benzeyen bankalardır. Kümeler arası geçişkenlik bu faktörden dolayı kolay olmuştur.

Tablo 4: VZA, Kümeleme, PROMETHEE ve TOPSIS Sonuçları

Banka	Sermaye	2010 yılı				2011 yılı				2012 yılı				2013 yılı				2014 yılı			
		Vza	K	P	T	Vza	K	P	T	Vza	K	P	T	Vza	K	P	T	Vza	K	P	T
B1	Özel	0.96	3	7	7	1	3	10	10	1	3	7	7	0.96	3	7	7	1	3	11	6
B2	Özel	0.8	1	9	10	1	1	21	21	0.84	1	19	22	0.93	1	21	22	1	1	15	17
B3	Özel	0.98	1	13	16	0.96	1	24	24	0.92	1	17	17	0.86	1	19	20	0.91	1	12	9
B4	Yabancı	1	1	4	4	1	1	5	5	1	1	6	6	1	1	3	3	1	1	2	4
B5	Yabancı	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	4	3	1	1	24	12	1	1	1	1
B6	TMSF	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	28	23
B7	Yabancı	1	1	17	18	1	1	12	12	0.74	1	20	20	0.83	1	20	21	1	1	16	21
B8	Yabancı	0.76	1	23	22	0.62	1	27	27	0.62	1	22	16	0.73	1	26	26	0.91	1	27	27
B9	Yabancı	0.86	2	20	19	0.88	2	16	16	0.86	2	12	11	0.79	2	15	17	0.79	2	21	19
B10	Yabancı	0.6	1	26	25	1	1	28	28	1	1	28	28	0.84	1	25	25	1	1	5	3
B11	Özel	0.58	1	27	28	1	1	22	22	1	1	11	12	1	1	16	16	1	1	18	22
B12	Yabancı	0.92	2	21	21	0.96	2	14	14	0.85	2	14	14	0.83	2	13	14	0.89	2	7	11
B13	Yabancı	0.97	1	24	23	1	1	4	4	1	1	3	2	1	1	2	2	1	1	3	2
B14	Yabancı	0.82	2	22	24	0.78	2	17	17	0.74	2	23	24	0.66	1	18	19	0.69	1	20	15
B15	Yabancı	0.88	2	28	27	1	2	26	23	0.87	2	16	19	0.9	1	22	23	0.99	1	14	20
B16	Yabancı	1	1	3	3	1	1	3	3	1	1	2	4	1	1	28	28	1	1	4	28
B17	Özel	0.84	2	15	17	0.8	2	15	15	0.8	2	13	13	0.81	1	10	10	0.82	1	19	13
B18	Özel	0.69	1	19	20	0.96	1	18	18	0.86	1	25	25	0.84	1	9	9	0.89	1	25	25
B19	Yabancı	0.93	1	16	11	0.88	1	6	6	0.67	1	27	27	0.99	1	27	27	1	1	26	26
B20	Özel	0.67	1	25	26	0.62	1	25	26	0.66	1	24	21	0.74	1	23	24	0.94	1	24	24
B21	Yabancı	0.7	1	14	14	0.8	1	19	19	0.79	1	21	23	0.82	1	17	18	0.81	1	23	18
B22	Özel	0.8	2	12	15	0.95	2	20	20	0.86	2	18	18	0.89	2	11	11	0.91	2	17	16



B23	Kamu	1	5	18	12	1	5	23	25	0.93	5	26	26	1	4	14	15	1	3	22	14
B24	Özel	0.97	3	6	6	1	4	7	7	0.99	3	8	8	0.99	4	4	4	0.98	3	10	7
B25	Kamu	0.95	4	10	9	1	3	11	11	1	4	9	9	1	3	8	8	1	4	13	12
B26	Özel	0.87	3	8	8	0.94	4	9	9	1	3	5	5	0.98	4	5	5	1	3	6	5
B27	Kamu	0.84	4	11	13	0.94	3	13	13	0.9	4	15	15	0.92	3	12	13	0.99	4	9	8
B28	Özel	0.89	3	5	5	1	3	8	8	0.95	4	10	10	0.95	3	6	6	1	4	8	10

2012 yılına bakıldığında 10 banka etkin haldedir. Bir önceki yıl etkin olmayıp etkin hale gelen tek banka B26'dır. Bu banka geçtiğimiz yıl 4. küme geçmişken tekrar eski kümesi olan küme 3'de kendine yer bulmuştur. Bir önceki yıl hem etkin hem de üst sıralamalarda bulunan bankaların çoğu etkinliğini korumuş ya da görece yüksek etkinlik değerine sahip olmuştur. PROMETHEE ve TOPSIS sıralamalarının yüksek etkinlik değerleriyle ilişkili olduğu gözlenmiştir. Bu durum VZA ile ÇKKV yöntemlerinin özellikle 2012 yılında çok benzeştiği çıkarımını ve sıralamalarda ilk 7'de bulunan tüm bankaların etkin olması sonucunu doğurmuştur. VZA ile kümeleme sonuçlarına bakıldığında bir önceki yıl etkin olup 2012 yılında da etkin ya da yüksek etkinlik değerine sahip bankaların bir önceki yıl 3. ve 4. kümede bulunması VZA ile kümeleme analizi sonuçlarının ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

2013 yılına gelindiğinde ilginç sonuçlarla karşılaşmıştır. Bankalardan 8'i etkin durumdadır. Yıl sonuna doğru döviz fiyatlarında gerçekleşen artış banka performanslarına olumsuz yansımıştır. Bir önceki yıl etkin olmayıp 2013'te etkin hale gelen B23 kamu bankası bir önceki yıl 5. kümede tek başına bulunmaktayken 4. kümeye geçiş yapmıştır. PROMETHEE ve TOPSIS sonuçlarına göre ilk 3 sırada yer alan bankalar etkinken, 4. sıradaki 0.99, 5. sıradaki 0.98, 6. sıradaki 0.95, 7. sıradaki 0.96 ve 8. sıradaki banka ise 1 etkinlik değerine sahip olmuştur. Bu durum VZA ve ÇKKV sonuçlarının örtüştüğünü göstermiştir. PROMETHEE ve TOPSIS sıralamaları oldukça benzer gerçekleşmiş olup bazı yüksek etkinlik skoruna sahip bankaların son sıralarda yer aldığı gözlenmiştir. Daha önceki yıllara benzer durum 2013 için de gerçekleşmiş ve 3. ile 4. kümede yer alan bankalar yüksek etkinlik skorlarına sahip olmuşlardır.

Son olarak 2014 yılı VZA sonuçlarına bakıldığında 15 banka etkin çıkmıştır. Daha önceki yılda etkin bankaların tamamı yine etkin çıkmıştır. 3. ve 4. kümede bulunan bankalar etkinlik anlamında yüksek değerler elde etmişlerdir. ÇKKV sıralamalarında ilk 6 sırada bulunan bankalar etkin olup, PROMETHEE ve TOPSIS sıralamaları farklılaşmıştır. VZA etkinlik değerleri ile PROMETHEE sıralamalarının TOPSIS sıralamalarına göre biraz daha fazla örtüştüğü görülmektedir.

Bankalar sermaye yapılarına göre incelendiğinde 1 adet TMSF'da bulunan banka hariç 3 gruba ayrılabilir durumdadır. Bankalardan 3'ü kamu, 11'i özel ve geriye kalan 13'ü yabancı sermayeli bankadır. Sermayelerine göre bankaların etkinlik değerleri tablo 5' de bulunmaktadır.

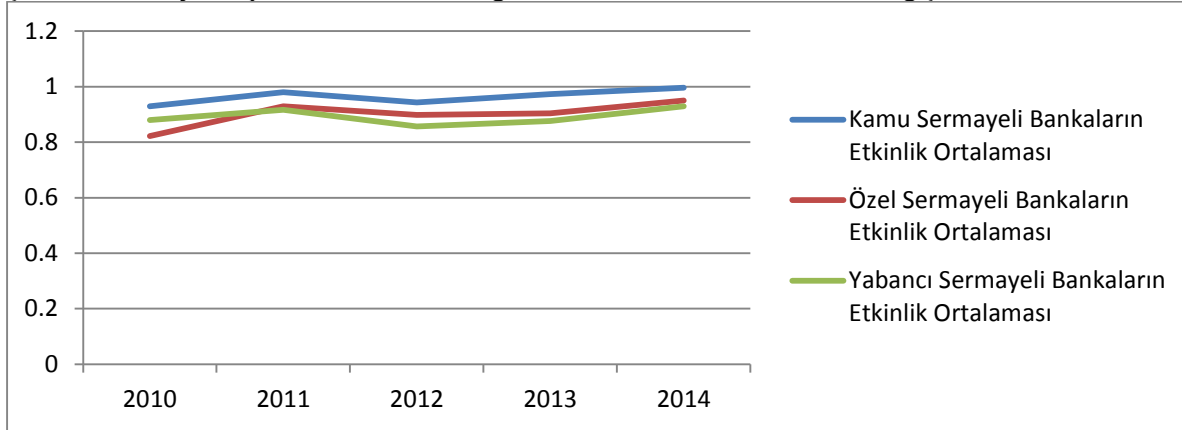
Tablo 5: Bankaların Sermaye Yapılarına Göre Etkinlik Değerleri

	2010	2011	2012	2013	2014
Kamu Sermayeli Bankaların Etkinlik Ortalaması	0.93	0.98	0.943333	0.973333	0.996667
Kamu Sermayeli Bankaların Etkinlik Standart Sapması	0.066833	0.028284	0.041899	0.037712	0.004714
Etkin Bulunan Kamu Sermayeli Banka Sayısı	1	2	1	2	2
Kamu Sermayeli Bankaların Etkinlik Oranı	0.333333	0.666667	0.333333	0.666667	0.666667
Özel Sermayeli Bankaların Etkinlik Ortalaması	0.822727	0.93	0.898182	0.904545	0.95
Özel Sermayeli Bankaların Etkinlik Standart Sapması	0.125487	0.112735	0.102409	0.079928	0.058153
Etkin Bulunan Özel Sermayeli Banka Sayısı	0	5	3	1	5
Özel Sermayeli Bankaların Etkinlik Yüzdesi	0	0.454545	0.272727	0.090909	0.454545
Yabancı Sermayeli Bankaların Etkinlik Ortalaması	0.88	0.916923	0.856923	0.876154	0.929231
Yabancı Sermayeli Bankaların Etkinlik Standart Sapması	0.123724	0.115518	0.131698	0.11063	0.100572
Etkin Bulunan Yabancı Sermayeli Banka Sayısı	4	7	5	4	7
Yabancı Sermayeli Bankaların Etkinlik Yüzdesi	0.307692	0.538462	0.384615	0.307692	0.538462

Tüm Bankaların Etkinlik Ortalaması	0.862222	0.929259	0.883333	0.898519	0.945185
Tüm Bankaların Etkinlik Standart Sapması	0.12521	0.108597	0.11673	0.097701	0.080882
Etkin Bulunan Toplam Banka Sayısı	5	14	9	7	14
Tüm Bankaların Etkinlik Yüzdesi	0.185185	0.518519	0.333333	0.259259	0.518519

Tablo 5 incelendiğinde Kamu sermayeli bankalar genel seçim yılı olan 2010 yılında diğer yıllara nazaran düşük fakat 2010-2014 yıllarını kapsayan araştırma evresinin tüm yıllarında özel ve yabancı sermayeli bankalardan yüksek etkinlik ortalamasına sahip olmuştur. Analiz sonuçlarına göre her yıl en az bir kamu bankası etkin çıkmıştır. Kamu sermayeli bankaların etkinlik değerlerinin standart sapması düşük bir başka ifadeyle birbirine yakın etkinlik skorlarına sahiptirler. Özel sermayeli bankalardan 2010 yılında etkin olan yok iken 2013 yılında sadece 1 özel sermayeli banka etkin çıkmıştır. Ülke içi dinamiklerden daha çok etkilendikleri göz önüne alındığında sonuç anlamlıdır. Özel bankalar yıllara göre değişken ortalamalara sahip iken grup içi değişkenliği yabancı sermaye bankaları kadar gözlenmemiştir. Yabancı sermayeli bankalarda etkinlik yüzdeleri özel sermayeli bankalara göre daha yüksek iken yıllara göre değişkenlik düşük grup içi değişkenlik ise yüksek çıkmıştır. Sonuç olarak kamu bankaları en yüksek ortalamaya az değişkenlikle sahip olup, performansı diğer bankalara nazaran iyi durumda gerçekleşmiştir. Sermaye yapılarına göre yıllar itibariyle ortalama etkinlik grafiği şekil 1'deki gibi elde edilmiştir. Kamu ve özel sermayeli bankaların etkinlik ortalamaları arasında yıllar itibari ile doğrusal bir ilişki gözlenirken yabancı sermayeli bankaların etkinlik ortalamalarının değişimi farklılaşmıştır.

Şekil 1: Sermaye Yapılarına Göre Etkinliğin 2010-2014 Yılları Arasında Değişimi



Kümeleme analizi sonucu bankalar 2010-2014 yılları arasında kümelere ayrılmıştır. Bankaların kümelere göre etkinlik değerleri tablo 6'daki gerçekleşmiştir.

Tablo 6: Bankaların Kümelerine Göre Etkinlik Değerleri

	2010	2011	2012	2013	2014
K1 kümesinde bulunan bankaların etkinlik ortalaması	0.845333	0.922667	0.873333	0.886111	0.942222
K2 kümesinde bulunan bankaların etkinlik ortalaması	0.853333	0.895	0.83	0.836667	0.863333
K3 kümesinde bulunan bankaların etkinlik ortalaması	0.9225	0.985	0.996667	0.9575	0.995
K4 kümesinde bulunan bankaların etkinlik ortalaması	0.895	0.97	0.95	0.99	0.996667
K5 kümesinde bulunan bankaların etkinlik ortalaması	1	1	0.93	-----	-----
K1 kümesinde bulunan bankaların etkinlik standart sapması	0.158403	0.130816	0.139411	0.106934	0.087086
K2 kümesinde bulunan bankaların etkinlik standart sapması	0.039441	0.082412	0.046188	0.041096	0.052493
K3 kümesinde bulunan bankaların etkinlik standart sapması	0.043229	0.025981	0.004714	0.028614	0.00866
K4 kümesinde bulunan bankaların etkinlik standart sapması	0.055	0.03	0.040825	0.008165	0.004714
K5 kümesinde bulunan bankaların etkinlik standart sapması	0	0	0	-----	-----
K1 kümesinde bulunan bankaların etkinlik oranı	0.333333	0.6	0.466667	0.333333	0.555556
K2 kümesinde bulunan bankaların etkinlik oranı	0	0.166667	0	0	0
K3 kümesinde bulunan bankaların etkinlik oranı	0	0.75	0.666667	0.25	0.75

K4 kümesinde bulunan bankaların etkinlik oranı	0	0.5	0.5	0.5	0.5
K5 kümesinde bulunan bankaların etkinlik oranı	1	1	0	-----	-----

Tablo 6 incelendiğinde K5 kümesi sadece tek elemandan oluşmakta ve 2010-2012 yılları arasında yer alıp diğer yıllar bulunmadığı için doğrudan diğer kümelerle karşılaştırmak mümkün gözükmemektedir. Fakat analizde yer almadığı dönemlerde K4'teki etkinlik ortalaması yükselişi anlamlıdır. En fazla banka barındıran K1 aynı zamanda en yüksek standart sapmaya sahip kümedir. K2 kümesi en düşük etkinlik ortalamasına sahip iken birbirleri arasında geçişkenliğe sahip K3 ve K4 kümeleri en yüksek etkinlik ortalamaları ve en düşük standart sapmaya sahip kümeler olmuşlardır. Sonuçlara göre K1 ve K2 küme elemanları ve K3, K4 ve K5 küme elemanları birbirlerine daha çok benzemektedir. Bununla birlikte K1 ve K4 küme elemanları genel gidişattan daha çok etkilenmektedir.

Girdiye yönelik VZA modeli sonucunda, etkin bulunmayan bankalarının etkin hale gelebilmeleri için banka yönetiminin ulaşması gereken hedef değerlerini hesaplayabilmek adına belirlenen referans kümeleri ve  $\lambda$  yoğunluk değerleri 2014 yılı için ek 2'deki gibidir. 2014 yılı itibari ile etkin olmayan bankaların 2015 yılında etkin hale gelmesi için gerçekleştirmesi gereken hesaplamalar eşitlik (1) ve (2) ye göre ek 2'deki değerler ve bankaya ait girdi çıktı değerleri kullanılarak B3 bankası için aşağıdaki gibi yapılabilir,

$$X_{B3} = (X_1, X_2, X_3) = (3107.733; 28.705; 77.903) * 0.49 + (680.744; 77.012; 104.348) * 1.48 \\ + (133551.2; 8631.691; 7018.587) * 0.03 = (6536.826; 386.9939; 403.1651)$$

$$Y_{B3} = (Y_1, Y_2, Y_3) = (1364.298; 138.274; 57.292) * 0.49 + (1090.757; 223.716; 59.387) * 1.48 \\ + (155874.3; 16085.91; 3795.438) * 0.03 = (6959.055; 881.4312; 229.829)$$

Bu sonuçlara göre B3 bankası 2015 yılında bir önceki yıla göre toplam mevduat birikimini 24.95702 milyon TL arttırmalı, faiz giderlerini 50.59706 milyon TL azaltmalı, faiz dışı giderlerini 3.07088 milyon TL azaltmalı bu sayede toplam verdiği kredi bir önceki yıla göre 710.1637 milyon TL arttırmalı, faiz gelirlerini 72.59018 milyon TL, faiz dışı gelirlerini ise 17.75498 milyon TL arttırmalıdır. B3 bankası ilgili hedeflere ulaştığı takdirde 2015 yılında aracılık fonksiyonu açısından etkin olması muhtemeldir. Diğer bankalar için etkinlik hesaplamaları benzer şekilde yapılmaktadır.

## SONUÇ

Türk bankacılığının, ülkemizin yüksek hedeflerini sağlaması için gerekli olan ekonomik büyüme oranlarına katkı sağlayabilmesi ve doğru istihdam sahalarına kaynak dağıtımını sağlıklı bir şekilde yapabilmesi ancak sektörde etkinliğin sağlanması ve sürdürülebilmesi ile gerçekleşebilir. Banka sektöründe verimlilik ve etkinliğin yakalanması ve korunması konusu sadece bankaların işleyişlerini sürdürebilmelerini kapsamamakta, aynı zamanda bankalarla ticaret ilişkisinde fon veya finansman sağlayan, kredi kullanan tüm ekonomik sektörler ve ülke ekonomisine doğrudan etki etmekte ve onları güçlü kılmaktadır. Sermaye yapılarına göre bankaların etkinliğinin hangi iktisadi olaylardan ne kadar etkilendiğini değerlendirmek, sektörün genelini işleyişi ve ülke ekonomisi açısından önemli bir husus olmaktadır.

VZA ile sadece belirli girdi ve çıktılar açısından bankaların göreceli etkinlikleri değerlendirilebilir. Kümeleme analizi ile benzeşen bankaların tespiti, ÇKKV yöntemleri ile sıralama ilişkisinin yıllara göre elde edilişi etkinlik, benzeşme ve geleceğe dair ek bilgi oluşturması açısından önemlidir. Bilgilerin derin analizi sonucu dönemler arası etkinlik geçişleri hakkında fikir edinilebilir. Referans kümede yer alan bankaların yoğunluk değer bilgisi ile etkin olmayan bankaların yöneticileri stratejilerini belirleyebilmektedirler. Kümeleme ve ÇKKV sonuçları hedef belirlemede yardımcı olacak bilgiler sunmaktadır. Gelecek çalışmalar, farklı ÇKKV metotları, girdi çıktı kombinasyonları ve kümeleme analizleri ile vza modelleri incelenebilir. Ekonomide pay sahibi olan diğer sektörlerde de çalışmadaki yaklaşım uygulanabilir. Referans noktalarından elde edilen hedefler kuruluş kısıtları ile birlikte modellenerek hedef programlama yaklaşımı geliştirilebilir ve sonuç olarak daha gerçekçi hedefler elde edilir.

## KAYNAKÇA

Anonim (2015 Haziran), <http://www.tbb.gov.tr>

Ata, H. A. (2009). Banka Yabancılaşmasının Türkiye'deki Yerli Ve Yabancı Bankalar Açısından Karşılaştırılması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4).

Atan, M. (2003). Türkiye Bankacılık Sektöründe Veri Zarflama Analizi ile Bilançoya Dayalı Mali Etkinlik ve Verimlilik Analizi. *Ekonomik Yaklaşım*, 14(48), 71-86.

Baysal, M. E., ALÇILAR, B., Çerçioğlu, H., ve Toklu, B. (2005). Türkiye'deki Devlet Üniversitelerinin 2004 Yılı Performanslarının, Veri Zarflama Analizi Yöntemiyle Belirlenip Buna Göre 2005 Yılı Bütçe Tahsislerinin Yapılması. *Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 67-73.

Behdioğlu, S., ve ÖZCAN, A. G. G. (2009). Veri zarflama analizi ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3).

Bektaş, H. (2013). Türk bankacılık sektöründe etkinlik analizi. *Sosyoekonomi*, 19(19).

Budak, H. (2011). Data envelopment analysis and its application in turkish banking sector. *Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 23(3), 95-110.

Bumin, M., ve Cengiz, A. (2009). Banka birleşme ve devralmalarının etkinlik üzerine etkisi: Pamukbank'ın Halkbank'a devredilmesi. *İktisat İşletme ve Finans*, 24(279), 68-96.

Bünyamin, E. R. (2012). Türkiye'deki ticari bankalar ve katılım bankalarının karşılaştırmalı etkinlik analizi: 2005-2010 dönemi değerlendirmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3-4).

Çatalbaş, G. K., ve Atan, M. (2005). Bankacılıkta etkinlik ve sermaye yapısının bankaların etkinliğine etkisi. *İktisat İşletme ve Finans*, 20(237), 49-62.

Çelik, T., ve Kaplan, M. (2010). Türk Bankacılık Sektöründe Etkinlik ve Rekabet: 2002-2007/Efficiency and Competition in the Turkish Banking Sector: 2002-2007. *Sosyoekonomi*, (2), 7.

Charnes, A., Cooper, W. W., ve Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European journal of operational research*, 2(6), 429-444.

Çukur, S. (2005). Türk Ticari Bankacılık Sisteminde Etkinlik Analizi. *İktisat İşletme ve Finans*, 20(233), 17-27.

Demirel, E., Atakişi, A., ve Abacıoğlu, S. (2013). Bankacılık Faaliyet Oranlarının Panel Veri Analizi: Türkiye'deki Kamu, Özel Ve Yabancı Sermayeli Bankaların Durumu. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 59, 101-112.

Ekren, N., ve Emiral, F. (2002). Türk bankacılık sistemindeki etkinlik analizi (veri zarflama analizi uygulaması). *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, 4(24), 6-27.

Eroğlu, E., ve LORCU, A. G. F. (2007). Veri Zarflama Analitik Hiyerarşi Prosesi (Vzahp) İle Sayısal Karar Verme. *Ü, İşletme Fakültesi İşletme Dergisi C*, 36.

Girginer, N., Yalam, A., ve Kaygisiz, Z. (2007). Veri zarflama analizi ve kümeleme analizi ile Türkiye sigortacılık sektöründeki firmaların performanslarının karşılaştırılması. *İktisat İşletme ve Finans*, 22(261), 100-113.

Hasan, B. A. L., ve Örkçü, H. H. (2005). Combining the discriminant analysis and the data envelopment analysis in view of multiple criteria decision making: a new model. *Gazi University Journal of Science*, 18(3), 355-364.

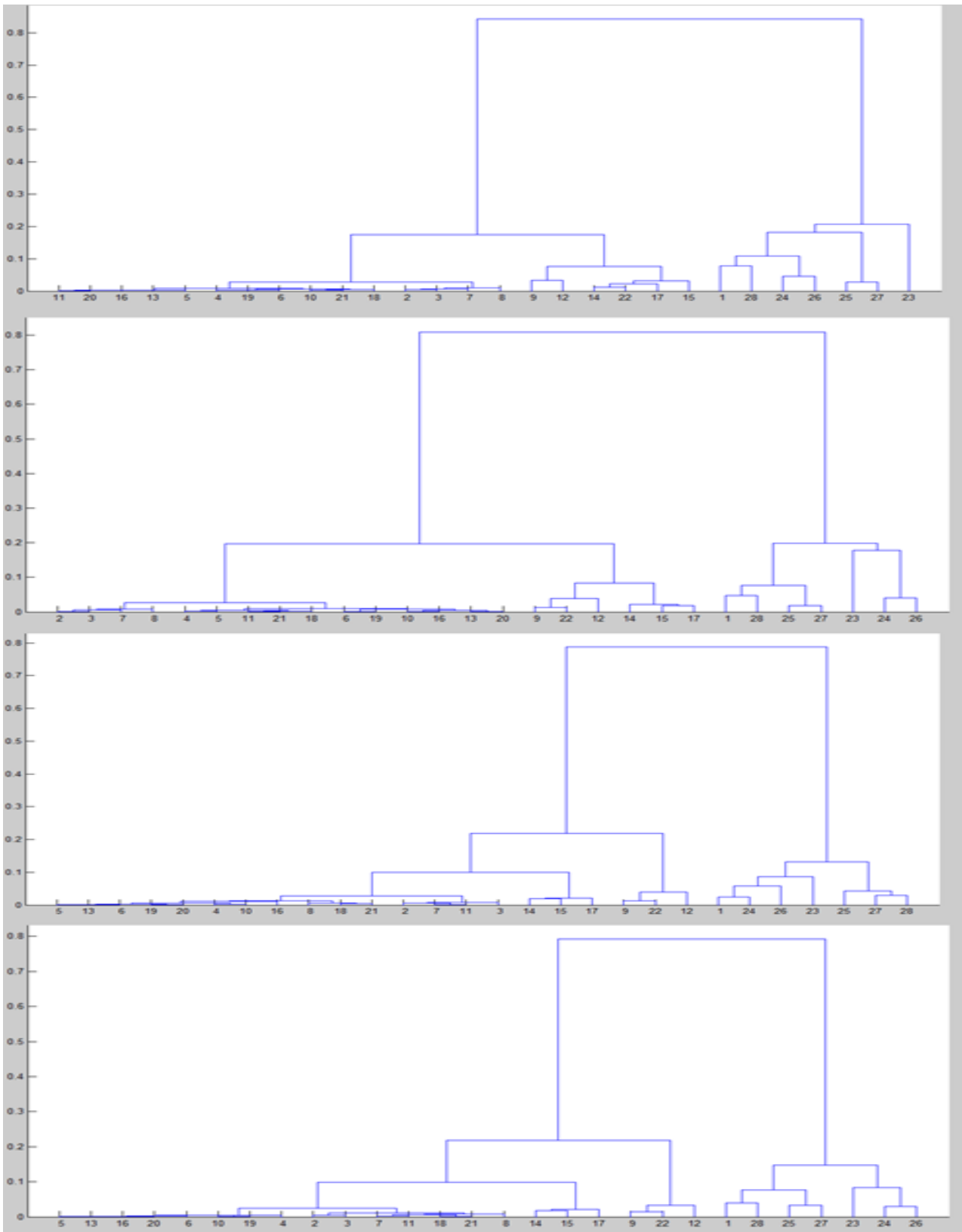
Kaya, O. A., ve Gülhan, Ö. G. Ü. (2010). Küresel finansal krizin işletmelerin etkinlik ve performans düzeylerine etkileri: 2008 finansal kriz örneği. *Istanbul University Econometrics & Statistics e-Journal*, 11(1).

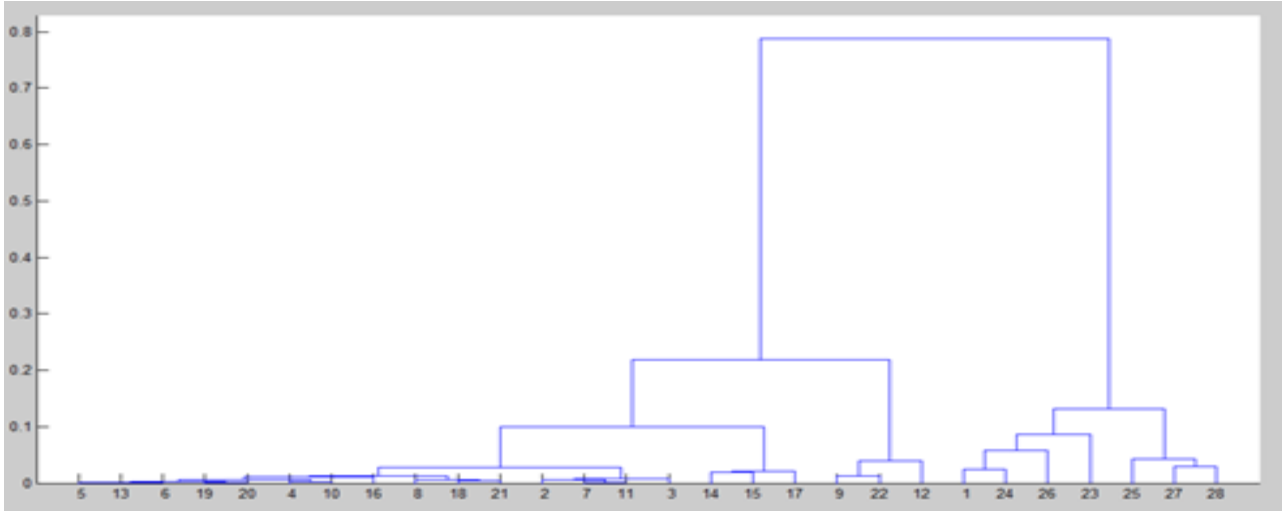
- Kayalidere, K., ve Kargin, S. (2004). Çimento ve Tekstil Sektörlerinde Etkinlik Çalışması ve Veri Zarflama Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt, 6, Sayı,1.
- Köse, A. (2010). Türk Sigorta Sektörü Hayat Ve Emeklilik Şirketlerinin Etkinlik Analizi. *Journal of Academic Studies*, 12(44).
- Okursoy, A., ve Özdemir, M. (2015). Veri Zarflama Analizinde Homojen Olmayan Karar Verme Birimi Problemi için Kümeleme Analizi Yaklaşımı. *Ege Akademik Bakis*, 15(1), 81.
- Opricovic, S., ve Tzeng, G. H. (2004). Compromise solution by MCDM methods: A comparative analysis of VIKOR and TOPSIS. *European journal of operational research*, 156(2), 445-455.
- Özden, Ü. H. (2008). Veri zarflama analizi (VZA) ile Türkiye'deki vakıf üniversitelerinin etkinliğinin ölçülmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 167-185.
- Özekes, S. (2003). Veri Madenciliği Modelleri ve Uygulama Alanları. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 2(3), 65-82.
- Özer, A., Öztürk, M., ve Kaya, A. (2010). İşletmelerde Etkinlik ve Performans Ölçmede VZA, Kümeleme ve TOPSIS Analizlerinin Kullanımı: İMKB İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 233-260.
- Özer, A., Öztürk, M., ve Kaya, A. (2010). İşletmelerde Etkinlik ve Performans Ölçmede VZA, Kümeleme ve TOPSIS Analizlerinin Kullanımı: İMKB İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1).
- Şen, S. A. (2006). Bankacılık Sektörü ve Devlet Müdahaleleri: Politik Devresel Dalgalanmalar Çerçevesinde Türk Bankacılık Sektörü Etkinlik Analizi. *Sosyoekonomi*, 4(4).
- Seyrek, İ. H., ve Ata, H. A. (2010). Veri zarflama analizi ve veri madenciliği ile mevduat bankalarında etkinlik ölçümü. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar*, 4(2), 67-84.
- Soba, M., Akcanli, F., ve Erem, I. (2012). İMKB'ye Kayıtlı Seçilmiş İşletmelere Yönelik Etkinlik Ölçümü ve Performans Değerlendirmesi: Veri Zarflama Analizi ve Topsis Uygulaması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (27), 229.
- Tetik, S. (2003). İşletme Performansını Belirlemede Veri Zarflama Analizi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 221-230.
- Ulucan, A. (2002). İSO 500 Şirketlerinin Etkinliklerinin Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi: Farklı Girdi Çıktı Bileşenleri ve Ölçeğe Göre Getiri Yaklaşımları ile Değerlendirmeler. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 57(02).
- Webb, R. (2003). Levels of efficiency in UK retail banks: a DEA window analysis. *Int. J. of the economics of business*, 10(3), 305-322.
- Yaralıoğlu, K. (2004). Uygulamada Karar Destek Sistemleri. *İlkem Ofset, İzmir*, ISBN, 975-270.
- Yayar, R., ve Baykara, H. V. (2012). TOPSIS Yöntemi ile Katılım Bankalarının Etkinliği ve Verimliliği Üzerine Bir Uygulama. *Business and Economics Research Journal*, 3(4), 21.

## **EKLER**

Ek 1: Banka Kümeleme Dendrogramları







Ek 2: 2014 Yılı Etkin Olmayan Bankalar İçin Referans Bankalar

2014	Referans Kümeler ve Bankalar, Yoğunluk Değerleri														
Bankalar	Etkinlik	B1	B2	B4	B5	B6	B7	B10	B11	B13	B16	B19	B23	B26	B28
B1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B3	0.91	0	0	0.49	0	0	0	1.48	0	0	0	0	0	0.03	0
B4	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B5	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B6	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B7	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
B8	0.91	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.5	1.71	0.01	0	0
B9	0.79	0	0.27	0	0	0	0	0	2.51	302.09	0	0	0.07	0.03	0
B10	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
B11	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
B12	0.89	0	0.46	0	0	0	0	5.02	0	243.4	0	0	0	0.21	0
B13	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
B14	0.69	0	0	0	0	0	0	2.23	0	172.54	0	0	0	0.07	0
B15	0.99	0	0.99	0	0	0	1.92	0	0	227.86	0	0	0	0	0
B16	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
B17	0.82	0	0.55	0	0	0	0	2.97	0	32.36	0	0	0.01	0.03	0
B18	0.89	0	0	0	0	0	0	0	0.1	13.72	0	0	0	0.01	0
B19	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
B20	0.94	0	0	0.04	0	0	0	0	0	0.35	0	0	0	0.01	0
B21	0.81	0	0.11	0	0	0	0	0.16	0	6.77	0	0	0.01	0	0
B22	0.91	0	0	0	0	0	0.86	0	1.86	160.24	0	0	0	0.15	0
B23	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
B24	0.98	0	0	0.55	0	0	0	2.69	0	158.02	0	0	0.15	0.66	0
B25	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B26	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
B27	0.99	0	1.2	0	0	0	0	0.4	0	0	0	0	0.07	0.54	0
B28	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1



## **DÖVİZ KURU VE BORSA ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BAYES TEOREMİ İLE TAHMİN EDİLMESİ**

### **THE PREDICTION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN EXCHANGE RATE AND STOCK MARKET BY BAYES' THEOREM**

**Kenan İLARSLAN**

Afyon Kocatepe Üniversitesi Yrd. Doç. Dr., Bolvadin Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu  
ilarslan@aku.edu.tr

#### **Özet**

Geleceği bugünden tam olarak öngörmek elbette mümkün değildir. Ancak objektif ölçüt ve yöntemlerle geleceğe yönelik tahmin yapılması, tahmin yapılan konu ile ilgili belirsizliği giderir ve onu yönetilebilir hale getirir. Bu bağlamda finansal varlıklar ile ilgili belirsizliğin giderilmesi bireysel ve kurumsal yatırımcılara kazancı artırma ya da zararı azaltma gibi çeşitli fırsatlar sunar. Bu çalışmada Bayes Teoremi çerçevesinde ABD Dolarındaki (USD/TL) değişimin BIST 100 Endeksine nasıl yansıtacağı belli bir olasılık dahilinde tahmin edilmeye çalışılmıştır. Çalışmada, 2015 yılı ABD Doları ve BIST 100 Endeksi kapanış fiyatları veri olarak değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda bu iki finansal varlık arasında negatif korelasyon saptanmıştır. Ayrıca Doların TL kurunun artışı durumunda BIST 100 endeksinde % 63,7 olasılıkla bir düşme olacağı belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Bayes Teorisi, ABD Doları, Borsa, Tahmin.

#### **Abstract**

It is not quite possible to exactly predict the future from today. However, making predictions with objective criteria and methods resolves the uncertainty about the topic and make it manageable. In this context, eliminating uncertainty for financial assets provides variety of opportunities to individual and institutional investors such as increase in profits or reduce in losses. In this study, it is tried to be predicted with certain probability that how the change in US dollars reflect on the BIST 100 index within the framework of Bayes Theorem. In the study, 2015 US Dollars and BIST 100 Index closing prices are considered as data. As a result of this, negative correlation was found between the two financial assets. Moreover it is also found that , in the event of an increase in the dollar exchange rate, the BIST 100 index is expected to decrease with % 63,7 probability.

**Keywords:** Bayes Theorem, US Dollar, Stock Exchange, Prediction

#### **GİRİŞ**

Finansal varlıkların gelecekteki fiyat davranışlarının ne olacağını öngörmek finans dünyasında oldukça ilgi çeken bir konudur. Hisse senedi, tahvil, döviz ve benzeri varlıkların fiyat/finans hareketlerinin belli bir olasılık içinde öngörülmesi bireysel ve kurumsal yatırımcılara uğranılacak bir kaybı önleme veya normalüstü getiri sağlama fırsatları sunar.

Geleceği bugünden tam olarak öngörmek elbette mümkün değildir. Ancak objektif ölçüt ve yöntemlerle geleceğe yönelik tahmin yapılması, tahmin yapılan konu ile ilgili belirsizliği giderir ve onu yönetilebilir hale getirir. Finans teorisi bağlamında finansal varlıkların fiyat davranışlarının öngörülmesinde farklı yöntemler ile değerlendirmeler yapılmıştır. Bu değerlendirmeler ise üç grupta ele alınabilir (Hsu, 2011; Jasemi ve Kimiagari, 2012). Bunlardan birincisi işletme ve genel ekonomik konular ile ilgili verilerin değerlendirilerek finansal varlıkların gelecek değerlerinin tahmin edilmesine yönelik olan Temel Analiz, ikincisi ekonomik verileri dikkate almayan, varlıkların geçmiş fiyat davranışlarının gelecekte de tekrarlanacağı varsayımına dayanan Teknik

Analiz'dir. Üçüncü yaklaşım ise istatistik, ekonometrik, yöneylem ve veri madenciliği teknik ve yöntemlerini bünyesinde barındıran Matematiksel Modellerdir.

Son yıllarda finansal piyasalarda artan şeffaflık ve karşılıklı bütünleşme, bilgi ve iletişim alanında yaşanan hızlı gelişmeler bu piyasalarda işlem yapanların ekonomik davranışları üzerinde belirleyici olmaktadır. Özellikle piyasalarda ortaya çıkan bir riskin bulaşıcı etkisi kısa sürede etkisini göstermekte ve piyasalarda büyük dalgalanmalara neden olmaktadır. Dolayısıyla bireysel ve kurumsal yatırımcılar piyasalar arasında kısa sürede etkisi ortaya çıkan bu riskler karşısında ne yapabileceklerini belirlemek isterler. Bir diğer ifade ile yatırımcılar fonlarını düşüş yaşanan bir piyasadan yükselişin başlaması beklenen piyasaya doğru yönlendireceklerdir. Bu çerçevede finansal piyasaların önemli iki enstrümanı olan Döviz ve Borsa arasında da böyle bir etkileşimin olduğunu söylemek mümkündür. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin Borsalarında kısa sürelerde büyük ölçekli dalgalanmalar gözlemlenebilir. Bu oynaklık (volatilité) özellikle Borsalar da hisse senetleri fiyatları üzerinde ciddi riskleri beraberinde getirmekte, yatırımcıların alım-satım davranışlarını etkilemektedir.

Bu çalışmada Döviz kuru olarak ABD Doları ele alınmış ve kur ile BIST 100 endeksi arasında ne yönlü bir ilişkinin var olduğu ve bu ilişkinin belli bir olasılıkla tahmin edilmesi hedeflenmiştir. Çalışma da giriş bölümünden sonra, ilgili literatür ele alınmış ve kullanılan yöntem kısaca tanıtılmıştır. Sonraki bölümde ise analiz sonucunda elde edilen bulgular açıklandıktan sonra en son bölümde sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

## YÖNTEM

### İlgili Literatür

Döviz kurları ile Menkul Kıymetler Borsası arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik çok sayıda bilimsel çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalarda döviz kurlarının Borsayı etkilediği bunun da negatif yönlü olduğunu ileri süren çalışmalar olduğu kadar, değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulgusuna yer veren çalışmalarda bulunmaktadır. Aşağıda konuyla ilgili bazı çalışma ve sonuçları özetlenmiştir.

(Hwang, 2004) çalışmasında G.Kore Borsası ile ABD Dolar kuru arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 1980-1997 dönemi verilerinin incelendiği çalışmada Engle-Granger Eşbütünleşme testi ve Granger Nedensellik testi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda söz konusu iki değişken arasında negatif bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

(Richards ve Simpson, 2009) yaptıkları çalışmada Avustralya Borsası ile ABD Dolar kuru arasında ilişki ve bunun yönünü belirlemeye çalışmışlardır. Veri seti olarak 2003-2006 arası günlük kapanış fiyatları kullanılmıştır. Regresyon analizi, VAR analizi ve Granger Nedensellik testleri çerçevesinde yapılan ekonometrik çözümler sonucunda iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir.

(Aydemir ve Demirhan, 2009) çalışmalarında 2001-2008 dönemi Borsa ve Döviz günlük verilerini kullanarak bu iki değişken arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Granger Nedensellik testi ve VAR analizleri çerçevesinde yapılan analizler sonucunda Döviz kuru ile Borsa endeksi arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlamışlardır.

(Agrawal vd.,2010) çalışmalarında Hindistan Borsası ile ABD Doları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. 2007-2009 günlük kapanış verilerinin kullanıldığı çalışmada Korelasyon Analizi, Birim Kök Testleri ve Granger Nedensellik Testi ile yapılan analizler sonucunda Borsa ile Dolar arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu belirtilmiştir.

(Savaş ve Can, 2011) ise çalışmalarında İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören hisse senedi fiyatları ile Euro-Dolar paritesi ve Reel Döviz Kuru Endeksi arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu çalışmada Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi ve Granger Nedensellik Testi çerçevesinde analizler yapılmıştır. Veri seti ise 2000-2009 yılları arasını kapsamaktadır. Yapılan analizler sonucunda değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir.

(Lee, 2012) yaptığı araştırmada Hong Kong Borsası ile reel döviz kuru olarak kullanılan Hong Kong Doları arasındaki ilişkiyi irdelemiştir. Bu çalışmada Engle-Granger Eşbütünleşme testi, Granger Nedensellik testi ve regresyon analizi çerçevesinde incelemeler yapılmış olup uzun dönemde iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişkiye rastlamıştır.

(Seong, 2013) çalışmasında Malezya Borsası ile döviz (ABD Doları ve Singapur Doları) arasındaki ilişkiyi Engle-Granger Eşbütünleşme ve VAR analizleri çerçevesinde incelemiştir. Çalışmada 1981-2013 dönemi arası verileri kullanılmış ve çalışma sonucunda kısa ve uzun dönemde borsa ile döviz arasında negatif bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir.

(Bello, 2013) ise çalışmasında 2000-2012 dönemindeki ABD Borsaları (NYSE, Nasdaq ve Amex) ile farklı dört yabancı para arasındaki etkileşimini incelemiştir. Korelasyon analizi ile Çok değişkenli regresyon analizinin kullanıldığı çalışma sonucunda Pound, Euro ve Yuan ile ABD Borsaları arasında pozitif yönlü, Japon Yeni ile negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir.

Benzer bir diğer çalışma (Singh, 2014) tarafından yapılmıştır. Hindistan Borsası üzerinde etkili olan makro ekonomik faktörlerin belirlenmesine yönelik olan çalışmada Korelasyon analizi, Adımsal regresyon analizi ve Granger nedensellik testi kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda dövizdeki değişmelerin borsa üzerinde negatif bir etkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

(Bhat ve Shah, 2015) yaptıkları çalışmada Pakistan Borsası ile ABD Doları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışma 1997-2013 dönemini kapsamaktadır. Çalışmada ARCH, GARCH, Granger Nedensellik testi yöntemleri kullanılmış ve değişkenlerin uzun dönemde aynı yönde hareket ettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

(Najaf ve Najaf, 2016) çalışmalarında Hindistan Borsası ile ABD doları arasındaki ilişkiyi nedensellik penceresinden ele almışlardır. 2008-2010 dönemi verilerini kullandıkları çalışmada Granger Nedensellik testi çerçevesinde yapılan analizler sonucunda iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlamışlardır.

(Ersoy ve Koy, 2016) ise çalışmalarında Borsa İstanbul Sanayi ve Borsa İstanbul Banka endeksleri ile döviz kurları arasındaki ilişkiyi VAR metodu çerçevesinde incelemişlerdir. Araştırmada kullanılan veriler 2011-2014 dönemi günlük kapanış fiyatlarıdır. Yapılan analizler sonucunda BIST Banka ve BIST Sanayi'ndeki değişmelerin Euro/TL ve Dolar/TL kurunu negatif yönde etkilemekte olduğu belirtilmiştir.

### **Bayes Teoremine Yönelik Kavramsal Çerçeve**

Bayes Teoreminin değişik kullanım alanları olmakla birlikte en yaygın kullanım alanları bilgisayar bilimleri ve yapay zeka uygulamalarıdır. Bununla birlikte son yıllarda finans ve risk yönetimi alanlarında Bayes Teoreminin kullanımı artmıştır (Miller, 2014: 113). Özellikle; piyasa etkinliği, varlık fiyatlama, portföy analizi ve performans ölçümüne yönelik çalışmalarda, getiri tahminleri gibi finans teorisinin değişik alanlarında Bayes Teorisi çerçevesinde çalışmaların yapıldığı görülmektedir (Bech vd., 2012: 73).

Bayes Teoremi, mevcut bilgileri kullanarak koşullu olasılıkların yeniden gözden geçirilmesini sağlar. Ayrıca ek bir bilginin verilmesi durumunda yeni olasılıkların nasıl belirleneceğine yönelik bir yöntemdir (Newbold, vd., 2013). Bilimsel Araştırmalarda çoğu zaman incelenecek konu ile ilgili başlangıç ya da önsel (prior) olasılıklarla analize başlanır. Sonra, özel bir rapor veya ürün testi gibi kaynaklardan konu ile ilgili ilave bilgi edinilir. Bu yeni bilgiler göz önüne alındığında önsel olasılık değerleri yenilenen olasılıklar çerçevesinde güncellenir ki bu da sonsal (posterior) olasılık olarak adlandırılır. Bayes Teoremi bu olasılıkları hesaplamak için bir araçtır (Anderson, vd., 2011: 178). A ve B gibi iki rastlantısal olayın koşullu olasılıkları arasındaki ilişki olan Bayes Teorisi'nin matematiksel altyapısı kısaca aşağıdaki gibi özetlenebilir (Lee, vb., 2013: 183), (Shafer ve Theodore, 2007: 97), (Rachev, vd., 2008: 12), (Akdeniz, 2006:69), (Larose, 2006: 207), (Montgomery ve Runger, 2003: 51) ve (Özkan, 2013: 167).



A ve B, bir S örnek uzayında iki olay olsun. B verilmişken A olayının koşullu olasılığı,  $P(A|B)$  aşağıdaki şekilde tanımlanabilir.

$$P(A|B) = \frac{P(A \cap B)}{P(B)} \quad (P(B) \neq 0 \text{ ise})$$

Benzer şekilde;

$$P(B|A) = \frac{P(A \cap B)}{P(A)} \quad (P(A) \neq 0 \text{ ise})$$

Bu iki denklem birbirine eşitlenirse;

$$P(A|B).P(B) = P(A \cap B) = P(B|A).P(A)$$

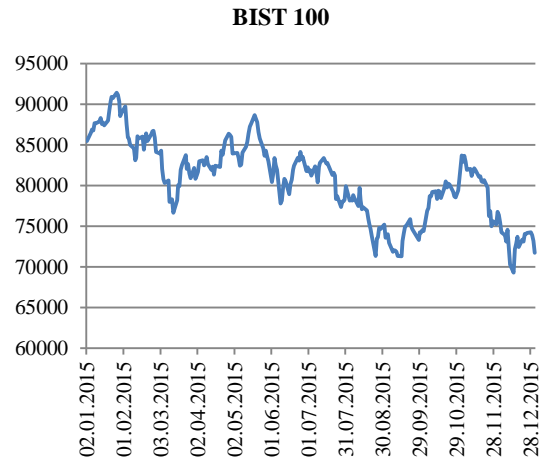
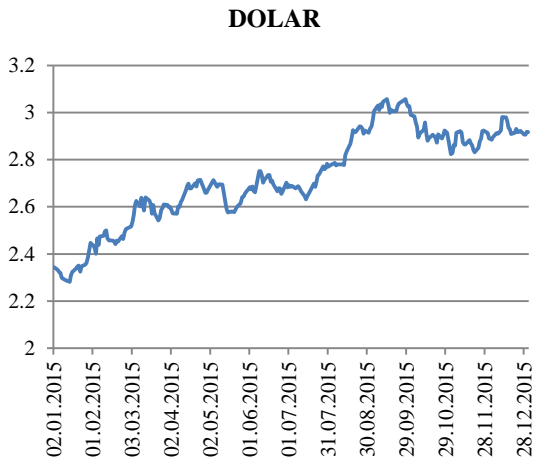
Eşitliğin her iki tarafı  $P(B)$  ile bölüldüğüne

$$P(A|B) = \frac{P(A \cap B)}{P(B)} = \frac{P(B|A).P(A)}{P(B)}$$

şeklinde elde edilen ifade Bayes Teoremi olarak adlandırılır.

## BULGULAR

Dolar ile Borsa arasındaki ilişkinin yönü ve bu etkileşimin olasılığını belirlemeye yönelik olan bu çalışmada, yapılan literatür incelemesi sonucunda oluşan teorik beklenti, bu iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğudur. Aşağıda Dolar/TL kuru ile BIST 100 endeksinin 2015 yılı günlük kapanış fiyatlarını yansıtan grafiklere yer verilerek konu ile ilgili önsel bir bilgi edinilebilir.



Şekil 1: 2015 yılı günlük Dolar/TL Kuru

Şekil 2: 2015 yılı günlük BIST 100 endeksi

Yukarıdaki grafiklerden görüldüğü gibi 2015 yılı itibariyle Dolar/TL kuru artış eğilimi gösterirken BIST 100 endeksi düşüş eğilimi göstermektedir. Dolayısıyla bu iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişkinin varlığı görülebilir.

Değişkenler arasında korelasyon analizini yapmadan önce bu değişkenlerin normallik sınavının yapılması gerekir. Eğer iki değişken normal dağılmıyorsa istatistiksel çıkarım işlemlerinde korelasyon katsayısının kullanılması uygun olmaz. Bu durumda “Spearman’ın sıra korelasyon katsayısı” ya da “Kendall’in tau’su” kullanılabilir (Ünver vd., 2013: 299). Dolayısıyla değişkenlerimiz olan Dolar ve BIST 100 için JB testi ile normallik sınavı yapılmış ve sonuçları aşağıdaki Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Jarque-Berra Normallik Sınavı Test Sonuçları

Dolar	BIST 100
-------	----------

JB=10.3747	JB=5.3542
p=0.0055	p=0.0687

JB istatistiğine göre değişkenlerin normallik sınaması için hipotezler şöyle yazılabilir.

$H_0$  = Artıklar normal dağılıma sahiptirler.

$H_1$  = Artıklar normal dağılıma sahip değildirler.

JB test sonuçlarına göre % 5 anlam düzeyinde Dolar değişkeni için  $p\text{-değeri}=0.0055 < \alpha=0.05$  olduğu için  $H_0$  hipotezi reddedilecektir. Diğer bir ifade ile dolar değişkeni normal dağılmamaktadır. BIST 100 endeksi için ise  $p\text{-değeri}=0.0668 > \alpha=0.05$  olduğu için  $H_0$  hipotezi kabul edilecektir. Bu sonuca göre BIST 100 değişkeni normal dağılmaktadır.

Değişkenler arasında ilişkiyi incelemeye yönelik olarak Spearman korelasyon katsayısı hesaplanmış ve aşağıda sonuçlar Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Değişkenler Arası Spearman Korelasyon Katsayısı

	Dolar	BIST 100
Dolar	1.0000	
BIST 100	-0.8672 (0.0000)	1.0000

Analiz sonucunda Spearman korelasyon katsayısı -0,8672 olarak bulunmuştur. Genel olarak değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü gösteren korelasyon analizi sonucuna göre iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Bu pratik sonuç çalışmanın teorik beklentisi ile uyumludur. Korelasyon katsayısının anlamlılığının sınanması aşağıda gösterilmiştir.

$H_0$  = Dolar/TL kuru ile BIST100 endeksi arasında anlamlı bir korelasyon yoktur.

$H_1$  = Dolar/TL kuru ile BIST100 endeksi arasında anlamlı bir korelasyon vardır.

Spearman korelasyon katsayısının  $p\text{-değeri} = 0,0000 < \alpha=0,05$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilir. Diğer ifade ile Dolar/TL kuru ile BIST100 endeksi arasında anlamlı bir korelasyon vardır.

Değişkenler arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunduğu ortaya konulduktan sonra çalışmanın bu aşamasında Dolar/TL kurundaki bir artışa BIST 100 endeksinin nasıl tepki vereceği belli bir olasılıkla tahmin edilmeye çalışılmıştır. İncelenen dönem itibariyle her iki değişkende bir gün öncesine göre düşüş veya artış şeklinde değişimler sergilemişlerdir. Söz konusu değişkenlerin bir yıl boyunca gösterdikleri bu değişimlerin rakamsal verileri aşağıdaki matriste görülebilir.

Tablo 3: 2015 İtibariyle Değişkenlerin Göstermiş Oldukları Değişimler ve Sayıları

		Dolar		
		Azalış	Artış	
BIST 100	Azalış	41	86	127
	Artış	76	49	125
		117	135	252

Tablo 3’de görüleceği gibi 2015 yılı içinde Dolar/TL kuru fiyatı bir gün öncesine göre 117 kez azalış, 135 kez artış olmak üzere toplam 252 değişim göstermiştir. BIST 100 endeksi ise bir gün öncesine göre 127 kez azalış, 125 kez artış olmak üzere toplam 252 değişim göstermiştir. Aynı şekilde 2015 yılında aynı gün içinde bir gün öncesine göre Dolar azalırken BIST 100 endeksinin de azalışı 41 kez, Dolar artarken BIST 100 endeksinin azalışı 86 kez gerçekleşmiştir. Ayrıca, 2015 yılında aynı gün içinde bir gün öncesine göre Dolar azalırken BIST 100 endeksinin artışı 76 kez,

Dolar artar iken BIST 100 endeksinin de artışı 49 kez gerçekleşmiştir. Bu bulgular dikkate alındığında Bayes teoremi çerçevesinde hesaplanacak olasılıklar aşağıdaki şekilde ifade edilebilir.

$$P(B+) = \text{BIST 100'ün artış olasılığı,}$$

$$P(B-) = \text{BIST 100'ün azalış olasılığını,}$$

$$P(D+) = \text{Dolar Kurundaki artış olasılığını,}$$

$$P(D-) = \text{Dolar Kurundaki azalış olasılığını gösterebilir.}$$

Araştırma problemi “Dolar Kurundaki bir artış durumunda BIST 100 endeksinin düşme olasılığı” şeklinde olup problemin Bayes Teoremi çerçevesinde çözümü aşağıda yapılmıştır.

$$P(B- | D+) = \frac{P(B-) \cdot P(D+ | B-)}{P(D+)}$$

$$P(B-) = \frac{127}{252} = 0,5039, \quad P(D+ | B-) = \frac{86}{127} = 0,6771, \quad P(D+) = \frac{135}{252} = 0,5357$$

$$P(B- | D+) = \frac{(0,5039) \cdot (0,6771)}{0,5357} = 0,6369$$

Yapılan çözümleme sonucuna göre Dolar kurunun artması durumunda aynı gün itibariyle BIST 100 endeksi % 63,7 olasılıkla düşecektir.

## SONUÇLAR

Finansal yatırım araçları arasındaki etkileşimin incelenmesi bireysel ve kurumsal yatırımcılar açısından önemlidir. Çünkü piyasalarda ortaya çıkan bir dalgalanma kısa sürede bulaşıcı etkisini göstermekte ve yatırımcıları tedirgin etmektedir. Böyle bir ortamda yatırımcılar ne yapabileceklerini görmek isterler. Belirsizlik ortamı, ne yapacağını bilememe yatırımcılar açısından arzu edilmeyen bir durum olup bu belirsizliği objektif ölçütlerle gidermeye çalışırlar. Bu çalışmada Türkiye’deki Dolar/TL kuru ile BIST 100 endeksi arasındaki ilişki 2015 yılı günlük kapanış verileri çerçevesinde değerlendirilmiştir. Araştırmanın temel kurgusu Dolar’daki bir değişime BIST 100 endeksinin nasıl tepki vereceği ve bunun hangi olasılıkla gerçekleşeceği. Bu bağlamda çalışmada Dolar/TL kuru ile BIST 100 endeksi arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuş olup bu sonuç teorik beklentiyi karşılar niteliktedir. Daha sonra ise Dolar Kurundaki bir artış durumunda BIST 100 endeksinin düşme olasılığı, Bayes Teoremi çerçevesinde tahmin edilmiştir. Buna göre Dolar kurunun artması durumunda aynı gün itibariyle BIST 100 endeksinin % 63,7 olasılıkla düşeceği sonucuna ulaşılmıştır.

## KAYNAKÇA

- Agrawal, G., Srivastava, A.K. ve Srivastava, A. (2010). A Study of Exchange Rates Movement and Stock Market Volatility. *International Journal of Business and Management*, 5 (12), 62-73
- Akdeniz, F. (2016). *Olasılık ve İstatistik*, Nobel Kitapevi, Adana.
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J. ve Williams, T. A. (2011). *Essentials of Statistics for Business and Economics*. South-Western Cengage Learning, USA.
- Aydemir, O. ve Demirhan, E. (2009). The Relationship Between Stock Prices and Exchange Rates Evidence from Turkey. *International Research Journal of Finance and Economics*, 23, 207-215.
- Beck, K., Niendorf, B. ve Peterson, P. (2012). The Use of Bayesian Methods in Financial Research. *Investment Management and Financial Innovations*, 9 (3), 68-75.
- Bello, Z. (2013). The Association Between Exchange Rates and Stock Returns. *Investment Management and Financial Innovations*, 10 (3), 40-45.
- Bhat, K. U. ve Shah, Z. A. (2015). Empirical Investigation of the Relationship Between Exchange Rate Movements and Stock Market Volatility in the Context of Pakistan. *Pakistan Business Review*, 744-758.

- Ersoy, H. ve Koy, A. (2016). Euro ve ABD Doları Kurları ile Pay Senedi Endeksleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Borsa İstanbul Verileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Finans ve Bankacılık Çalışmaları Dergisi*, 5 (2), 21-36.
- Hsu, C. M. (2011). A Hybrid Procedure with Feature Selection for Resolving Stock/Futures Price Forecasting Problems. *Neural Computing and Applications*, 1-21.
- Hwang, J. K. (2004). Cointegration And The Causality Between Stock Prices And Exchange Rates Of The Korean Economy. *International Business & Economics Research Journal*, 3 (4), 79-84.
- Jasemi, M. ve Kimiagari, A. (2012). An Investigation of Model Selection Criteria For Technical Analysis of Moving Average. *Journal of Industrial Engineering International*, 8/5, 1-9.
- Larose, D. T. (2006). *Data Mining Methods and Models*. John Wiley Sons, NJ.
- Lee, W. C. (2012). A Study of the Causal Relationship between Real Exchange Rate of Renminbi and Hong Kong Stock Market Index. *Modern Economy*, 3, 563-566.
- Miller, M. B. (2014). *Mathematics and Statistics for Financial Risk Management*. John Wiley Sons, NJ.
- Montgomery, D. C. ve Runger, G. C. (2003). *Applied Statistics and Probability for Engineers*. John Wiley Sons, NJ.
- Najaf, R. ve Najaf, K. (2016). A Study Of Exchange Rates Movement And Stock Market Volatility. *International Journal of Research-Granthaalayah*.4, 70-79.
- Newbold, P., Carlson, W. L. ve Thorne, B. M. (2013). *Statistics for Business and Economics*. Pearson Education, UK.
- Özkan, Y. (2013). *Veri Madenciliği Yöntemleri*, Papatya Yayıncılık, İstanbul.
- Rachev, S.T., Hsu, J.S, Bagasheva, B.S. ve Fabozzi, F.J. (2008). *Bayesian Methods in Finance*. John Wiley Sons, NJ.
- Richards, N. D. ve Simpson, J. (2009). The Interaction between Exchange Rates and Stock Prices: An Australian Context. *International Journal of Economics and Finance*, 1 (1), 3-23.
- Savaş, İ. ve Can, İ. (2011). Euro-Dolar Paritesi ve Reel Döviz Kuru'nun İMKB 100 Endeksi'ne Etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6 (1), 323-339.
- Seong, L. M. (2013). Reactions of Exchange Rates Towards Malaysia Stock Market: Goods Market Approach And Portfolio Balanced Approach. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research in Business*, 5(8), 113-120.
- Shaefer, S. ve Theodore, L. (2007). *Probability and Statistics Applications for Environmental Science*. Taylor Francis, NW.
- Singh, P. (2014). An Empirical Relationship Between Selected Indian Stock Market Indices and Macroeconomic Indicators. *International Journal of Research in Business Management*, 2 (9), 81-92.
- Ünver, Ö., Gamgam, H. ve Altunkaynak, B. (2013). *Temel İstatistik Yöntemler*. Seçkin Yayınları, Ankara.



## РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ МИКРОКРЕДИТОВАНИЕ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

### ROLE AND VALUE MICROCREDIT OF SMALL ENTERPRISES

**Gulnaz ABDUKADYROVA (Гульназ Абдукадырова)**

Senior Lecturer, Kyrgyz economic university of M. Ryskulbekov/ старший преподаватель,  
Кыргызский экономический университет им.М.Рыскулбекова  
toktosunova\_gulnaz@mail.ru

#### Анотация

Малое предпринимательство является важным элементом рыночной экономики, без которого не может гармонично развиваться государство. Малое предпринимательство является особым видом деятельности и играет ключевую роль в решении социально-экономических задач государства. И поэтому, система микрофинансирования этого сектора финансовых отношений, в рамках которого базовые финансовые услуги предоставляются людям с низким уровнем доходов, для того-что бы развивать небольшой свой бизнес.

**Ключевые слова:** Микрокредитование, малое предпринимательство, модель, товар, микрострахование, микровложения, микролизинг, микрокредита, микропредприятиям. самозанятости.

#### Anotation

The small entrepreneurship is an important element of market economy without which the state can't harmoniously develop. The small entrepreneurship is a special type of activity and plays a key role in the solution of social and economic tasks of the state. And therefore, system microfinancing this sector of the financial relations within which basic financial services are provided to people with the low level of the income for what to develop small business.

**Keywords:** Microcredit, small entrepreneurship, model, goods, microinsurance, microinvestments, microleasing, microcredit, to the microentities. self-employment.

В рыночной экономике рассматривается как наиболее эффективная модель достижения макроэкономической стабильности и гармонизации экономического роста. На сегодняшний день основу рыночной экономики составляет частный сектор, где ключевую роль играет предпринимательство малых и средних форм.

Малое предпринимательство является важным элементом рыночной экономики, без которого не может гармонично развиваться государство. Он во многом определяет темпы экономического роста, структуру и качество ВВП. Малое предпринимательство является особым видом деятельности и играет ключевую роль в решении социально-экономических задач государства.

Экономической функцией малого бизнеса является создание широкого спектра конкурентоспособных товаров и услуг в условиях быстрой дифференциации и индивидуализации потребительского спроса. Именно этой его способностью определяется антимонопольная функция данного сектора экономики. Предпринимательская инициатива, ориентируясь на потребителя, всегда устремляется к неудовлетворенному спросу, и уходит из сфер, которые перестают отвечать запросам рынка. Тем самым, происходит процесс формирования и поддержки оптимальных хозяйственных пропорций. Чем устойчивее позиции малого предпринимательство в экономике, тем сильнее оказывает противодействие монополизации рынка, изначально присущей крупному бизнесу.



Опыт показывает, проблемы современной мировой экономики не могут быть решены усилиями только лишь крупных хозяйствующих субъектов. Сложность и масштабность этих проблем стимулирует сотрудничество с малыми предприятиями, союз с которыми предоставляет значительные выгоды, как для себя, так и для рыночной экономики в целом. Во-первых, крайне трудно удерживаться на множестве товарных рынков, где функционирует многоотраслевая компания; во-вторых, применение гибких производственных систем подрывает преимущества крупного производства в больших многоотраслевых компаниях; в-третьих, многие функции больших компаний ныне могут быть выполнены малым и средним бизнесом более эффективно. Преимуществам крупных компаний, связанные с получением «эффекта масштаба», противопоставляются недостатки многоуровневого сложного управления, которое иногда превращает их в слабости.

Важность сектора малого бизнеса не только в эффективности инновации, но и в гарантиях наименьшего риска, так как возможные неудачи не подрывают коммерческую репутацию всей остальной продукции компании.

Бизнес малых и средних размеров является основным источником создания новых рабочих мест и смягчает социальную напряженность, поскольку является основой формирования среднего класса.

Микрокредитование - относительно новая финансовая технология, которая учитывает специфические черты малого предприятия как участника кредитных отношений и, как показывает международный опыт, является на данный момент наиболее эффективной формой при работе с рассматриваемой категорией заемщиков. Микрокредитование формой позволяет обеспечить малым предприятиям доступ к кредитным ресурсам при достижении коммерческой рентабельности программ. Использование механизмов микрокредитования - одна из основных современных тенденций развития кредитных отношений малого предпринимательства. Однако в отечественной экономической литературе проблема микрокредитования до сих пор не получила широкого освещения. Немногочисленные научные публикации по данной проблематике описывают преимущественно прикладные аспекты микрокредитования, не затрагивая его теоретических основ. Вместе с тем задача развития микрокредитования требует научного осмысления зарубежного и отечественного опыта микрокредитной деятельности. Одним из важных аспектов научного исследования проблем микрокредитования служит уточнение и развитие категориального аппарата и разграничение понятий «микрофинансирование» и «микрокредитование».

*Микрофинансирование* — сектор финансовых отношений, в рамках которого базовые финансовые услуги предоставляются людям с низким уровнем доходов, которые не в состоянии претендовать на пользование стандартными банковскими услугами. В узком смысле под микрофинансированием понимают предоставление небольших кредитов от субъектам малого предпринимательства и физическим лицам, имеющим ограниченный доступ к традиционным банковским услугам. В широком смысле микрофинансирование включает микрострахование, микровложения, микролизинг и др. Центральным элементом микрофинансирования выступает микрокредитование, откуда, впрочем, и возник сектор. Многие эксперты считают главной характеристикой микрокредита незначительный объем ссужаемых средств и соответственно определяют микрокредитование как «процесс предоставления мелких кредитов». На наш взгляд, эта формулировка нуждается в существенном уточнении, поскольку отражает лишь один из нескольких существенных признаков рассматриваемой деятельности в сфере микрокредитования.

Более точным, мы считаем, вариант определения, основанный на двух признаках — категории заемщика и срок кредитования. В данном случае под микрокредитованием понимается предоставление краткосрочных небольших займов микропредприятиям. Недостатки подхода, на наш взгляд, состоят в следующем: понятие «микропредприятие» не имеет строгого определения и формализовано еще в меньшей степени, чем более общее по

отношению к нему понятие «малое предприятие»;— сумма, предлагаемая для характеристики «небольшого кредита», не учитывает региональной специфики и может применяться только в регионах с достаточно высоким уровнем экономического развития. Требуется уточнения определение займа, поскольку в отечественной научной и учебной экономической литературе это понятие, как правило, является синонимом «кредита», что в корне неверно. (принципиальные отличия понятий «ссуда», «займ» и «кредит» представлены в таблице в приложении). Экономическую природу рассматриваемой категории более полно отражает следующее определение: микрокредитование это предоставление небольших кратко срочных займов предпринимателям, занятым в сфере малого и микро бизнеса, а также людям, проживающим в бедности, с целью их само занятости и повышения уровня благосостояния.

Однако в данном определении указание на необеспеченные слои населения как отдельную группу заемщиков нам представляется неправомерным. Обязательное условие всех программ микрокредитования — использование средств только на производственные цели, поэтому речь и в этом случае идет о финансировании деятельности легальных предпринимателей, а не бизнесменов, занятых в неофициальном микробизнесе. В целом недостаток приведенных определений состоит в том, что ни одно из них не указывает на отличие технологии микрокредитования от используемой в классическом кредитном бизнесе. Отдельного внимания заслуживает определение микрофинансовой деятельности в рамках действующего законодательства. Так, «под микрофинансовой деятельностью понимается деятельность юридических лиц, имеющих статус микрофинансовых организаций, а также иных юридических лиц, имеющих право на осуществление по предоставлению микрозаймов (микрофинансирования)». Указанное понятие, хотя и используется в ряде нормативно-правовых актов, детально не проработано и требует уточнения вследствие смешения терминов «микрозайм» и «микрокредит».

Следует отметить, что необходимость использования термина «микрокредит» для характеристики механизма о привлечения заемных финансовых ресурсов в сферу малого предпринимательства, альтернативных банковскому кредитованию, обусловлена также, в соответствии с которой кредиты могут предоставлять только банки и иные кредитные организации (т.е. юридические лица, имеющие соответствующую лицензию), что не отражает всей полноты кредитных отношений малого бизнеса.

Таким образом, правовое содержание рассматриваемого понятия не соответствует его экономическому содержанию. Очевидно, что здесь необходимо терминологическое соответствие категориального аппарата экономической науки и юриспруденции. При разработке основных понятий в сфере развития малого и среднего предпринимательства в безусловный приоритет должны иметь их определения, сформированные в рамках экономических научных дисциплин. Полагаем, что использование в научных публикациях понятия «микрокредитование» не требует дополнительного указания на участие в рассматриваемых отношениях субъекта малого бизнеса, поскольку микрокредитование — специфический вид кредитной деятельности именно в сфере малого бизнеса и обязательным условием является использование полученных средств на предпринимательские цели. Даже в тех случаях, когда основной целью программ микрокредитования служит снижение уровня бедности, она достигается путем поощрения предпринимательской деятельности заемщиков и повышения уровня самозанятости.

Микро клиенты микрокредитных институтов не имеют достаточной квалификации для работы с финансовыми документами, необходимые им финансовые средства, как правило, весьма незначительны. В этих условиях использование упрощенных методик кредитования и контроля — единственный способ снижения операционных издержек кредитования.

Предоставление краткосрочных кредитов. Договор

займа заключается на срок от 3 до 36 месяцев. Предпринимательский характер кредита. Использование полученных кредитных средств на производительные цели является обязательным условием получения ссуды во всех программах микрокредитования, без чего невозможно достижение их коммерческой эффективности. К специфическим признакам микрокредитования, на наш взгляд, относятся следующие: Постоянный контакт кредитополучателей и банковских служащих. Каждое малое предприятие (заемщика) курирует

конкретный кредитный эксперт с момента составления кредитной заявки до момента возврата заемных средств. Использование поэтапной техники кредитования. Заемщик при первом обращении может рассчитывать только на мелкий размер ссуды. Последующие кредиты предоставляются на большую сумму, но только в случае своевременного выполнения заемщиком всех обязательств по договору.

При микрокредитовании наиболее распространенной формой обеспечения является не залог, а солидарное поручительство (поручительство группы заемщиков юридических и физических лиц). Однако рассмотрение, отказ от материального обеспечения кредита в качестве обязательного признака микрокредитования как предлагают некоторые эксперты, считаем не обоснованным, поскольку эта практика типична не для всех микрокредитных организаций.

Таким образом, уточнение основных принципов микрокредитования позволяет сделать следующий вывод: достижение высокой эффективности кредитной деятельности в сфере микрокредитования может быть достигнуто путем учета всех

указанных ранее принципов в совокупности. Перед микрокредитованием стоит несколько задач:

- ✓ предоставление микропредприятию венчурного капитала на ранней стадии развития, с тем чтобы в будущем создать рабочие места и обеспечить рост предприятия;
- ✓ предоставление возможностей для снижения уровня бедности населения;
- ✓ предоставление кредитов малым предприятиям, не имеющим доступа к банковским или иным источникам кредитования.

Исходя из указанных задач, можно выделить две основные группы функций микрокредитования: Социальную функцию: инструмент сокращения бедности; стимулирование предпринимательской инициативы; механизм, сокращению неформального финансового сектора и, как следствие, повышению прозрачности деятельности заемщиков.

Экономическую функцию, обеспечивающую повышение финансовой устойчивости мелкого бизнеса, расширение сектора малого предпринимательства; повышение ассортимента и качество финансовых услуг, общее улучшение деятельности финансовой системы в стране; формирование кредитной истории у мелких заемщиков — повышение вероятности получения кредитов в банках; создание новых рабочих мест при стимулировании предпринимательской активности. Итак, под микрокредитованием нами понимается система экономических отношений кредитора и заемщика (целевой группы заемщиков), обеспечивающая финансово-кредитную и консалтинговую поддержку производственной деятельности предпринимателя в условиях упрощенной процедуры кредитования, установления суммы, процентной ставки и срока возврата заемных средств с учетом интересов заемщика.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Закон «О микрофинансовых организациях в Кыргызской Республике», №124 от 23 июля 2011 г.
2. Материалы второго Национального форума по сокращению бедности в Кыргызской Республике –Б., 2007 г.
3. Стратегия - устойчивого роста 2013-2017 гг.

## Интернет – ресурсы

4. [www.nbkr.kg](http://www.nbkr.kg)
5. [www.minfin.kg](http://www.minfin.kg)
- 6.

[www.kabar.kg](http://www.kabar.kg)



## TÜRKİYE'DE TELEKOMÜNİKASYON HİZMETLERİNDE İMTİYAZ SÖZLEŞMELERİ

CONCESSION AGREEMENTS AT ELECTRONIC COMMUNICATION SECTOR IN TURKEY

**Seçkin YAVUZDOĞAN**

Yrd.Doç.Dr., Akdeniz Üniversitesi Hukuk Fakültesi, sydogan@akdeniz.edu.tr

### Özet

Telekomünikasyon sektöründe imtiyaz usulü kullanılmaktadır. 406 sayılı Telgraf ve Telefon Kanunu ile bir yetkilendirme çeşidi olarak düzenlenen imtiyaz sözleşmeleri daha sonra 5809 sayılı Elektronik Haberleşme Kanunu ile yetkilendirme rejiminde değişiklik yapılarak yetkilendirme çeşidi olarak bildirim ve kullanım hakkı düzenlenmiştir. İmtiyaz usulü yetkilendirme rejimi kapsamında çıkarılmış ancak mevcut olan imtiyaz sözleşmelerinin sürelerinin sonuna kadar devam edebilmeleri için geçici bir madde konmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** İmtiyaz Sözleşmesi, Telekomünikasyon Hizmeti, Yetkilendirme Rejimi, Yetkilendirme.

### Abstract

The method of concession has been used for the provision of mobile and fixed telephony services in electronic communication sector. With the entry into force of the Electronic Communications Law numbered 5809, aiming to ensure compliance with EU acquis, that resulted in the change of the authorization regime so as to include notification and right of use, the concession agreements basically set out in the Telegram and Telephone Law numbered 406 has been removed.

**Keywords:** Concession Agreements, Electronic Communication Sector, Authorization Regime, Authorization

### GİRİŞ

Kamu hizmetinde imtiyaz usulünün kullanılması oldukça eski olup, bu usulün gelişmesi ve uygulanması 16. yüzyıldan itibaren Fransa'da bayındırlık hizmetlerinde görülmektedir (Erol 1999, 42). Fransa'da imtiyaz müessesesinin gelişmesi 19. yüzyılın ikinci yarısına rastlar (Meriç, 1973, s.72).

İmtiyaz verilmesi suretiyle, kamu hizmetinin özel hukuk kişisine gördürülmesi ilk olarak 2025 sayılı yasa ile 2.7.1932 tarihinde değiştirilen 10 Haziran 1910 yılında 576 sayılı "Menafii Umumiye'ye Müteallik İmtiyazat Hakkındaki Yasa" ile düzenlenmiştir. Ancak bu kanunda, imtiyazın tanımına yer verilmemiştir (Orak, 2006, s.36). Osmanlı İmparatorluğu döneminde genellikle posta, demiryolu, gaz, su, elektrik gibi sınaî ve ticari kamu hizmetlerinin görülme biçimi olarak sık sık başvuru alan imtiyaz usulü, cumhuriyet kurulduktan sonra pek itibar görmemiş ve imtiyazlı şirketler satın alma (rachat) yolu ile ortadan kaldırılmıştır (Odyakmaz, s.180; Meriç, 1973, s. 73-74). 1950'den itibaren uygulanmaya başlanan liberal iktisat politikaları sonucunda kamu hizmeti imtiyazı yeniden ortaya çıkmaya başlamıştır. Bunda, İdare'nin karşılaştığı finansman yetersizliği, bürokratik engellerden kurtulma ve teknolojik gelişmelerin gerisinde kalmama isteği de etkili olmuştur (Duran 1982, 329).

### Kamu Hizmeti İmtiyaz Sözleşmeleri

Kamu hizmetlerinin sözleşme yoluyla özel kişilere gördürülmesi yöntemlerinden olan imtiyaz (concession), bir özel kişinin bir kamu idaresi ile yaptığı sözleşme uyarınca, kullanıcılardan alacağı bir ücret karşılığı kendi kar ve zararına kamu hizmetini kurup işletmesi usulüdür (Gözler, 2002, s.455). Bir başka tanıma göre, imtiyaz usulü, kamu hizmetinin, ilgili idare aralarında imzalanmış



bir sözleşmeye dayalı olarak, Türk hukuk düzenine göre, anonim şirket statüsündeki bir özel hukuk kişisi tarafından, kar ve zararı özel hukuk kişisine ait olmak üzere ve hizmetten yararlananlardan bir bedel alınarak yürütülmesini ifade eder (Özay, 2004, s.250; Günday, 2002, s. 296). Kamu hizmeti imtiyazının önemli şartlarından biri teşebbüsün içerdiği riskin imtiyaz sahibi üzerinde olmasıdır (Duran, 1982, s. 333). Kamu hizmeti imtiyaz sözleşmesinin süresi sona erdiği zaman hizmete ilişkin bütün malvarlığı kendiliğinden idareye devredilmiş olur (Özay, 2004, s. 252).

İmtiyaz usulünde, idareye “imtiyazı veren” , özel kişiye “imtiyaz sahibi” ya da “imtiyazlı”, bunlar arasındaki ilişkiyi kuran belgelere de “imtiyaz sözleşmesi ve şartlaşması” denir (Duran, 1982, s.330; Günday, 2002, s.172; Keskin, 2008, s. 44).

1924 Anayasasına göre, imtiyaz sözleşmelerinin onaylanması Danıştay’ın görüşü alındıktan sonra TBMM’nin görev ve yetkisindedir (Orak, 2006, s.37). 1961 Anayasasında TBMM’nin imtiyaz şartlaşma ve sözleşmelerini onaylama yetkisi kaldırılmış, Danıştay’ın yetkisi, görüş bildirmekten inceleme yetkisine dönüştürülerek imtiyaz şartlaşma ve sözleşmelerinde Danıştay’ın etkinliği artırılmıştır (Keskin, 2008, s.89).

1982 Anayasasının Danıştay’ın yetkisini düzenleyen 155. maddesinde 1961 Anayasasındaki hükümler aynen yer alırken, 13.8.1999 tarih ve 4446 sayılı Kanun ile yapılan değişiklik ile Danıştay’ın imtiyaz şartlaşma ve sözleşmelerindeki inceleme yetkisi, sadece görüş bildirmeye çevrilmiştir. Danıştay, imtiyaz sözleşmeleri ile ilgili görüşünü iki ay içinde bildirecektir (Anayasa m. 155/1).

4446 sayılı kanunla Anayasanın 125. maddesi de değiştirilerek kamu hizmetleri ile ilgili imtiyaz şartlaşma ve sözleşmelerinden doğacak uyuşmazlıkların milli veya milletlerarası tahkim yoluyla çözümlenmesi mümkün kılınmış yabancı unsur bulunan uyuşmazlıklar için milletlerarası tahkime gidilmesinin önü açılmıştır. 2577 s. İdari Yargılama Usul Kanunu m. 2/1-c değiştirilerek tahkim yolu öngörülen imtiyaz sözleşmeleri idari yargının görev alanı dışında bırakılmıştır (4492 s. ve 18.12.1999 tarihli Kanun.). 2575 s. Danıştay Kanunu m. 24/1’deki değişiklikle tahkim yolu öngörülen imtiyaz sözleşmesinden doğacak uyuşmazlıklarda Danıştay’ın yetkisi kaldırılmıştır (4575 s.ve 02.06.2000 tarihli Kanun).

4492 sayılı Kanunla yapılan Anayasa değişikliği ve bunu takip eden yasa değişikliklerinin, aynı tarz sözleşmelerden birisinin imtiyaz, diğeri tahkimli imtiyaz üçüncüsü de özel hukuk sözleşmesi olma ihtimalini ortaya çıkarmasından ötürü hukuki ve kavramsal karmaşa ortaya çıkardığı gerekçesiyle eleştirilmiştir (Çal, 2009, s.207).

Anayasa değişikliği sonrasında çıkarılan uyum yasalarıyla, sadece enerji sektörüyle ilgili yatırımları içeren kanunlarda belirtilen sözleşmelerin özel hukuk hükümlerine tabi olacağı yönünde sınırlı bir düzenlemeye gidilmiştir. Buna karşın, imtiyaz sözleşmeleri bütünüyle terk edilmemiştir. Otoyolların YİD modeliyle gerçekleştirilmesine imkan veren 3465 sayılı yasa ile belediyelerin faaliyetlerini düzenleyen yasalarda bir değişiklik yapılmamıştır. Bu mevzuat uyarınca, kamu hizmetlerinin özel sektöre gördürülmesi durumunda yine imtiyaz sözleşmelerinden söz edilebilecektir (Çal, 2009, s.205). Doktrinde de 3465 sayılı yasa ile getirilen sitemin mahiyeti itibariyle kamu hizmeti imtiyazı olduğu belirtilmiştir (Yerlikaya, 2002, s. 129). Ayrıca, GSM şirketleri, mobil telefon hizmetlerini imtiyaz usulüyle yürütmektedir.

Ancak yasama faaliyetleriyle imtiyaz sözleşmelerinin alanı oldukça daraltılmıştır. 4046 sayılı Özelleştirme Uygulamaları Hakkında Kanun m.15 / b hükmü gereğince, sadece genel ve katma bütçeli idarelerle bunlara bağlı döner sermayeli kuruluşların sadece tekel niteliğindeki mal ve hizmet üretim faaliyetleri ile kamu iktisadi kuruluşlarının temel kuruluş amaçlarına uygun mal ve hizmet üretim faaliyetleri imtiyaz addolunur. Bunların dışındaki faaliyetlerle ilgili olarak yapılacak anlaşma ve sözleşmeler imtiyaz sayılmaz. Dolayısıyla, imtiyaz sayılan faaliyetlerle ilgili yapılacak anlaşma ve sözleşmeler imtiyaz şartlaşma ve sözleşmeleri niteliğindedir (Yasin, 2007, s.207).

### ***Kamu Hizmeti İmtiyaz Sözleşmesinin Tanımı:***

İmtiyaz sözleşmesi, bir kamu hizmetinin sermayesi, her türlü gideri ve kazancı, zararı ve ziyanı kendisine ait olmak üzere idarenin koyacağı şartlara göre ve sağlayacağı yetkiler ve menfaatler karşılığında özel hukuk kişileri tarafından görülmesi ya da yürütülmesi için yapılan sözleşmedir (Odyakmaz, 1998, s. 180).

Günday, kamu hizmeti imtiyaz sözleşmesini, bir kamu hizmetinin bir özel kişi tarafından kurulmasını ve belli bir süre işletilmesini veya kurulmuş bulunan bir kamu hizmetinin belli bir süre idarenin bir özel kişi ile yaptığı sözleşme uyarınca belli bir süre işletilmesini öngören idarî sözleşmeler olarak tanımlamıştır (Günday, 2002, s.172).

Duran, kamu hizmeti imtiyazını, idarenin, bir özel kişi ile yaptığı sözleşme ile bir kamu hizmetinin kurulmasını ve/veya belli bir süre işletilmesini, karşılığında yararlanılardan ücret ya da bedel almak, masrafları kar ve zararı imtiyazcıya ait olmak üzere, kendi buyruğu ve sorumluluğu altında sağladığı bir yönetim biçimi olarak tanımlamıştır (Duran, 1982, s.330).

Bir kamu hukuku kişinin bir gerçek veya tüzel kişiye (özel hukuk veya kamu hukuku tüzel kişisi olabilmektedir), belirli bir süre için kamu hizmetini görme işini bir sözleşmeyle, kar ve zararı kendisine ait olmak, hizmetin finansmanını hizmetten yararlanılardan bir bedel almak üzere kendisi sağlamak ve hizmeti idarenin denetimi ve gözetimi altında yürütmek kaydıyla vermesidir (Gözübüyük/Tan, 2007, s. 694).

Danıştay bir içtihadında uzun süreli bir idari sözleşme uyarınca, sermayesi karı, hasar ve zararı kendilerine ait olmak üzere özel hukuk kişilerin yerine getirilmesini imtiyaz; konusu bir kamu hizmetinin kurulmasını ve/veya işletilmesini bir özel kişiye devretmek olan hizmetin yürütülmesini sağlamak için denetim ve gözetim yetkisine sahip olduğu uzun süreli sözleşmeleri de kamu hizmeti imtiyaz sözleşmesi olarak tanımlamıştır (Dan. 1. D. E.1996/84, K. 1997/30, K.T. 20.3.1997).

“Kamu hizmeti imtiyaz sözleşmelerinin yapılmasının altında yatan temel görüş, kamu hizmeti alanında toplumsal ihtiyaçları karşılayacak hizmet ve mal üretimini gerçekleştirecek özel girişimcinin, kamu hizmetini hem kurma hem işletme faaliyetini belirli temel ilkelere uyararak hayata geçirmesi esasına dayanmaktadır. Bu ilkeler kamu hizmetlerinin ortak hukukudur. Kamu hizmetinin özel kişilere gördürülmesinin yöntemlerinden biri olan imtiyaz sözleşmeleri, idareye kamu gücü ayrıcalıkları tanıyan sözleşmelerdir.” (Dan.1.D., E. 2008/744, K.2008/834, K.T.03.07.2008, www.danistay.gov.tr ).

Aynı zamanda da bütün kamu hizmetlerinin de imtiyaz sözleşmelerine konu olması mümkün değildir. Doktrinde, kamu gücü ayrıcalıklarının kullanılmasını gerektiren kolluk, adalet, milli savunma gibi idari kamu hizmetlerinin, imtiyaz sözleşmelerin konusu olamayacağı, yalnızca iktisadi kamu hizmetleri imtiyaz sözleşmelerine konu edilebileceği öne sürülmüştür (Orak, 2006, s.36).

Kamu hizmeti imtiyaz sözleşmeleri, kamu hizmetlerinin özel kişilere sözleşmeyle gördürülmesi yöntemlerinden biri olup tek değildir. Kamu hizmetleri sözleşmelerin yanı sıra idarenin tek taraflı bir işlemi ile özel kişilerin görevlendirilmesiyle de yürütülebilir.

### ***İmtiyaz Sözleşmesinin Hukuki Niteliği***

İmtiyaz işlemi, biçimi itibarıyla “anlaşma” ve “şartname” olmak üzere iki kısımdan oluşmasından dolayı hukukî niteliği itibarıyla “yarı-akdî, yarı-düzenleyici, karma bir işlem olarak kabul edilir (Gözübüyük/Tan, 2007, s. 555-556; Özay, 2004, s.251). İmtiyaz işleminde yer alan düzenleyici işlem niteliğindeki hizmetin kuruluş ve işleyişine ilişkin kuralları belirleyen şartlaşmalarda sözleşme ve imtiyazın konusu, süresi, tarafların karşılıklı hakları ve borçları, imtiyazcı ile kullanıcılar arasındaki ilişkiler konusunda uygulanacak hükümler tespit edilir (Gözler, 2006, www.idare.gen.tr ; DİİK., E.1997/18, K. 2000/76, K.T. 9.10.2000). Öte yandan, düzenleyici hükümler genellikle sözleşme eki niteliğindeki şartnamede bulunmakla beraber şartnamedeki her hüküm genel düzenleyici nitelikte olmayabilir.

### ***İmtiyaz Sözleşmesinin Yapılış Usulü***

Devlet adına kamu hizmeti imtiyazı tesis etme yetkisi 1326 tarihli Kanun ile Bakanlar Kurulu'na verilmiştir. 1326 tarihli Kanun'da, yerel yönetimlerin imtiyaz vermesi konusu düzenlenmemiş olup ilgili hükümler 5393 sayılı Belediye Kanununda yer almaktadır (Günday, 2002, s. 297; Keskin, 2008, s.95).

Kural olarak, idarenin imtiyazcı özel kişiyi seçmek konusunda serbestiye sahip olduğu kabul edilir. Dolayısıyla idare, ihale, pazarlık gibi bir yöntem kullanmak zorunda değildir. Bununla birlikte idarenin imtiyazcı kişiyi seçme yetkisi, kanunla sınırlandırılmış olabilir. Kanun imtiyazın ihale usûlüyle verilmesini, aleniyet ve serbest rekabet ilkelerine uyulmasını zorunlu tutabilir(Gözler, 2006, www.idare.gen.tr).

İmtiyaz sözleşmesi diğer idari sözleşmeler gibi yazılı olarak yapılıp, idare doğrudan doğruya imtiyazcı ile imtiyaz sözleşmesi akdedemez (Odyakmaz, 1998, s. 181). Anayasanın 155. maddesinin 2. fıkrasına göre, kamu hizmetleri ile ilgili imtiyaz şartlaşma ve sözleşmelerinin imzalanabilmesi için Danıştayın düşüncesini almak gerekmektedir. Danıştay bu konudaki düşüncesini iki ay içinde bildirmek zorundadır (m.155/2). Danıştayın kamu hizmetleriyle ilgili imtiyaz şartlaşma ve sözleşmeleri hakkında vereceği düşünce bir görüş niteliğinde olup bağlayıcı değildir. 1982 Anayasası 4446 sayılı yasa ile değiştirilmeden önce, imtiyaz sözleşmeleri, Danıştay'ın incelemesine tabi iken, değişiklikten sonra Danıştay'ın yetkisi görüş bildirme olmuştur.

### ***Tarafların Hak ve Yükümlülükleri***

İmtiyazcı özel kişi üstlendiği kamu hizmetini şahsen ve kendi kâr ve zararına yürütmekle görevlidir. İmtiyazcı, hizmetin görülmesi için, sahip olduğu birtakım teknik ve mali özelliklere göre seçilmiş olduğundan yüklediği hizmeti bir başkasına gördüremez (Günday, 2002, s. 301; Duran, s. 337). İdarenin kendi yükümlülüklerini yerine getirmemesi durumunda dahi, imtiyazcı özel kişi üstlendiği kamu hizmetini ifa etmekle yükümlüdür (Gözler, 2006, www.idare.gen.tr).

İmtiyazcı, idarenin denetim ve gözetimi altında, belirlenen koşullara ve kamu hizmetinin genel ilkeleri olan süreklilik, uyum ve eşitlik ilkelerine uygun olarak hizmeti yürütmek zorundadır (Özay, 2004, s.251-252).

İmtiyaz sözleşmeleri, idareye kamu gücü ayrıcalıkları veren bir sözleşme olduğundan dolayı, imtiyazcı özel kişinin, imtiyaz veren kamu idaresinin kendisini denetlemesine katlanma yükümlülüğü bulunmaktadır (Gözler, 2006, www.idare.gen.tr).

Kamu hizmetinin değişkenliği ilkesi uyarınca idarenin sözleşmede yapacağı tek taraflı değişiklikleri kabul etmek zorundadır (Günday, 2002, s. 301; Özay, 2004, s. 251). Değişiklikler çok büyük bir oranda ise imtiyazcı, mahkemeye başvurup imtiyaz sözleşmesinin feshedilmesini talep edebilir. Ancak idarenin akdi ve mali hükümlerde tek yanlı değişiklik yapamayacağı yalnızca düzenleyici işlem niteliğindeki şartnamede değişiklik yapabileceği doktrinde ileri sürülmüştür (Gözler, 2006, www.idare.gen.tr ). Ayrıca imtiyaz sahibi kamu hizmetini görürken gerekli araç ve gereci kendisi sağlayacaktır (Keskin, 2008, s. 116). İmtiyazcı özel kişinin verdiği hizmet karşılığında hizmetten yararlanan kullanıcılardan ücret alma hakkına sahiptir. Hizmetten alınacak ücret, imtiyaz şartnamesinde idare tarafından öngörülen tarife üzerinden belirlenir (Günday, 2002, s. 300).

İmtiyaz sözleşmesi ile imtiyazcıya bir takım mali haklara ek olarak, hizmetin yürütülmesi için gerekli üstün hak yetkiler tanınmış olabilir. (Özay, 2004, s. 251). İdare, imtiyazcıya hizmetle ilgili araç tahsis etmiş, kamu malları üzerine veya altına tesis yapma yetkisi tanımış olabileceği gibi imtiyaz sahibi lehine kamulaştırma yapma da öngörülmüş olabilir (Günday, 2002, s. 300). İmtiyazcı kendisine sağlanan avantajlara (sübvansiyon, avans, kredi teminatı, tekel kaydı, vs.) saygı gösterilmesini isteme hakkına sahiptir. İmtiyazcı özel kişi haklarına saygı gösterilmesini sağlamak üzere imtiyaz veren idareye karşı idarî yargıda tam yargı davası açabilir. Tahkim usulünün öngörüldüğü idari sözleşmelerde ise tahkime de gidebilir (Gözler, 2006, www.idare.gen.tr ).

İmtiyazcı özel kişi malî dengesini korunmasını isteme hakkına sahiptir (Günday, 2002, s. 301; Gözübüyük/Tan, 2007, s. 710). İmtiyaz sahibinin yükünün ağırlaşması karşısında bozulan malî

dengeyi sağlamak hususunda ikili bir ayırım yapmak gerekir (Keskin, 2008, s.115). Sözleşme şartlarının, sözleşmenin uygulanması sırasında tarafların iradesi dışında ortaya çıkan öngörülemeyecek olaylar neticesinde ağırlaşması ve imtiyazcının yükümlülüğünü ifa edemeyecek hale gelmesi durumunda imprevizyon kuramı uygulanarak idare imtiyazcının zararına ortak olur (Günday, 2002, s. 301). Büyük ve köklü iktisadi değişiklikler nedeniyle imtiyazcı aslında uygulayabileceği sözleşmeyi iktisaden yerine getiremeyecek hale gelmişse, imprevizyon kuramı gereğince idare zararı paylaşmak zorundadır (Odyakmaz, 1998, s. 168; Özay, 2004, s. 256). Sözleşme şartlarını değiştiren ve imtiyazcının yükünü ağırlaştıran işlemin imtiyazı veren idareden kaynaklanması halinde, Fait du prince Kuramı uygulanır ve idare imtiyazcının tüm zararını ve kar yoksunluğunu tazmin eder (Keskin, 2008, s.114; Özay, 2004, s. 254).

İdare genel olarak yaptığı imtiyaz sözleşmesinin hükümlerine uymakla yükümlüdür. İmtiyaz veren kamu idaresi imtiyazcı özel kişinin malî dengesini bozmamalıdır. Bu mali denge idarenin eylem ve işlemleri sonucunda veya öngörülemezlik teorisi çerçevesinde bozulmuş ise, idare, imtiyazcı özel kişinin zararlarını tazmin etmelidir. İkinci olarak imtiyaz veren kamu idaresi imtiyazcı özel kişiye taahhüt ettiği avantajları yerine getirmelidir. Örneğin taahhüt ettiği malî avantajları sağlamalı, sözleşmede tekel kaydı varsa, o konuda bir başka kişiye imtiyaz tanımamalıdır (Gözler, 2006, www.idare.gen.tr).

İdare, hizmetin sürekli ve düzenli olarak işleyip işlemediğini, hizmetin şartnamede öngörülen koşullara göre yürütülüp yürütülmediğini her zaman denetleme hakkına ve yaptırım uygulama yetkisine sahiptir (Günday, 2002, s.299).

İdare, üstlendiği kamu hizmetini yürütmeyen yahut kötü bir şekilde yürüten imtiyazcı özel kişiye çeşitli müeyyideler uygular. İdare imtiyazcıya para cezası verebilir (Gözler, 2006, www.idare.gen.tr).

İdare, hizmetin gereği gibi yerine getirilmediği durumlarda, imtiyaza geçici olarak el koyabilir. Kamu hizmetinin görülmesini sağlamakla yükümlü olan imtiyaz sahibinin kamu hizmetlerinin görülmesini aksatması halinde, sözleşme hükümlerine dayalı olarak İdarenin geçici olarak imtiyaz sahibinin yerine geçerek, hizmeti risk ve zararı imtiyaz sahibine ait olmak üzere sürdürür (Dan.1.D., E. 2008/744, K.2008/834, K.T.03.07.2008, www.danistay.gov.tr ).

İmtiyazcı özel kişinin ağır bir kusuru söz konusu olduğunda, sözleşmede öngörülmüşse idare tarafından, aksi halde mahkeme tarafından “imtiyazın düşürülmesi” söz konusu olur (Gözübüyük/Tan, 2007, s. 713). İmtiyazcının ağır kusurunun bulunması halinde, idare imtiyaz sahibine herhangi bir tazminat ödemez (Günday, 2002, s. 299). Bununla birlikte idare, kamu yararının gerektirdiği hallerde, imtiyazcının hiçbir kusuru olmasa bile, tek taraflı olarak sözleşmeyi fesih etme yetkisine sahiptir (Günday, 2002, s. 300). Sözleşmede imtiyazcının ağır kusurunun bulunması halinde idarenin tek taraflı fesih hakkı düzenlenmişse, Danıştay’a göre, kamu yararının gerekli kıldığı durumlarda ilgili üçüncü kişiler idareye müracaat edip sözleşmenin feshini isteyebilir.

*“...İmtiyaz sözleşmesinin "Şirket Kusuru Nedeniyle Fesih" hükmünü düzenleyen 26. maddesinin (a) bendi uyarınca da 45 gün süre verilerek görevli şirketin uyarılmasına karşın, dava dosyasına imtiyaz sözleşmesinin 26(a) maddesine dayalı olarak bir işlem tesis edildiğine ilişkin bir bildirim sunulmadığı gibi saptandığı belirtilen eksikliklerin 45 gün içinde görevli şirket tarafından yerine getirilip getirilmediği ve sonunda ne tür bir karar alındığı bilinmemekle birlikte, davacı tarafından idareye sunulan tespitlerle görevli şirketin çevreye zarar verdiği iddiası ve bu iddiaya dayalı olarak imtiyaz sözleşmesinin feshine karar verilmesinin istenilmesi karşısında, idarenin saptandığı belirtilen olumsuzlukların görevli şirketin kusuru nedeniyle yaşanıp yaşanmadığının araştırılması, bu araştırmanın imtiyaz sözleşmesindeki öngörülen denetim ve yaptırım hükümleri uyarınca yerine getirilmesi gerekirken, istemin cevap verilmemek suretiyle reddinde hukuka uyarlık bulunmamaktadır. Açıklanan nedenlerle, "Hazar I ve Hazar II Hidroelektrik Santrallerinin Rehabilitasyonu ve İşletilmesi İçin Görev Verilmesine İlişkin İmtiyaz Sözleşmesi"nin tek taraflı olarak feshedilmesi yolunda yapılan başvurunun Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nca zımnen*



*reddine ilişkin işlemin iptaline...*” (Dan. 13. D. E. 2007/4148, K.2008/3133, K.T.11.03.2008, www.danistay.gov.tr ).

### **Telekomünikasyon Hizmetlerinde İmtiyaz Sözleşmeleri**

406 sayılı Telgraf Kanununda ve 2813 sayılı Telsiz Kanununda değişiklikler yapılarak telekomünikasyon hizmetlerinin ve altyapısının yürütülme yöntemi de ayrıntılı olarak düzenlenmiştir. Buna göre, telekomünikasyon alanında kamu hizmetleri görev sözleşmesi, imtiyaz sözleşmesi, genel izin ve ruhsat yöntemleri ile işletilebilir.

Kanun, telekomünikasyon hizmetlerinin görülmesini tamamıyla kamu hukuku rejimine tabi tutmuş, bu hizmetlerin özel hukuk sözleşmesi ile görülmesi yöntemini, Anayasa'nın 47. maddesi yasa koyucuya böyle bir imkân vermiş olmasına rağmen, benimsememiştir (Çavuşoğlu, 2007, s.7). Telekomünikasyon hizmetlerinin özel kişilere gördürülmesinde özel hukuk rejimi yerine kamu hukuku rejiminin tercih edilmesi, bu tür hizmetlerin toplumdaki tüm bireylerin gündelik yaşamlarının en vazgeçilmez ve birincil faaliyetlerinden olması ve ayrıca ulusal güvenlik ve kamu düzenini çok yakından ilgilendirmesi nedeniyle anlaşılır olmakla birlikte, bütün telekomünikasyon hizmetlerinin görülüş yöntemi olarak idari izin ( ruhsat, lisans ) yönteminin benimsenmeyip, bunlardan önemli bir kısmının imtiyaz sözleşmesi yöntemi ile gördürülmesinin benimsenmiş olmasının nedenini anlamak zordur. Gerçekten de imtiyaz sözleşmelerinin hem hazırlık ve yürürlüğe girme aşamaları ruhsat yöntemine göre daha uzun ve yıpratıcıdır, hem de işlem idare dışında bir başka iradenin de var olmasıyla olduğundan, idarenin tek yanlı iradesiyle o işlemin değiştirilmesi, tadili ve iptalinin söz konusu olması ruhsata göre çok daha güçtür.

406 sayılı Kanunda görev sözleşmesi, GSM görev sözleşmesi ve imtiyaz sözleşmesi tanımlanmıştır:

Görev sözleşmesi, Türk Telekom ile Telekomünikasyon Kurumu arasında, katma değerli hizmetler dahil, her türlü telekomünikasyon hizmetinin yürütülmesi ve telekomünikasyon altyapısının işletilmesi ile ilgili hak, yetki ve yükümlülükleri düzenlemek üzere, şartlar muvacehesinde Telekomünikasyon Kurumu'nun takdir edeceği bir süre için akdedilen sözleşmedir (5.11.2008 tarih ve 5809 sayılı Elektronik Haberleşme Kanunu ile Telekomünikasyon Kurumunun adı Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu olarak değiştirilmiştir.).

GSM görev sözleşmesi, Türk Telekom ile Telekomünikasyon Kurumu arasında GSM 1800 mobil telekomünikasyon hizmetlerinin yürütülmesi ve gerekli telekomünikasyon altyapısının işletilmesi ile ilgili hak ve yükümlülükleri düzenlemek üzere akdedilen bir sözleşme olarak tanımlanmıştır.

İmtiyaz sözleşmesi ise, işletmeci tarafından söz konusu imtiyaz sözleşmesinde belirtilen telekomünikasyon hizmetlerinin yürütülmesi ve/veya altyapısının işletilmesi için Telekomünikasyon Kurumu ve işletmeci arasında yapılan sözleşmedir.

Anayasa Mahkemesi, “...bakanlığın bu fıkra gereğince işletme lisans ve ruhsatına ilişkin sermaye şirketleriyle yapacağı sözleşmelerin idari sözleşme olacağı, lisans ve ruhsat verilen şirketler için Bakanlığın koşulları belirleme, gözetim, denetim ve yaptırım uygulama yetkisi bulunduğu, kamu hizmetlerinin özel teşebbüse gördürülmesine ilişkin ve yönetime üstünlük tanıyan, koşullarını Ulaştırma Bakanlığı'nın belirleyeceği sözleşmelerin imtiyaz sözleşmeleri...” ifadeleriyle işletme lisans sözleşmelerinin niteliği itibarıyla imtiyaz sözleşmesi olduğunu onaylamıştır (E. 1995/38, K. 96/7, K.T. 28.2.1996 R.G. 24.5.1996, S.22645, s. 68.).

406 sayılı Kanun 2 / d maddesinde görev ve GSM görev sözleşmelerinin aksi sözleşmelerde belirtilmediği sürece imtiyaz sözleşmeleri için belirlenen hükümlere tabi olacağı belirtilmektedir. Görev, GSM görev ve imtiyaz sözleşmeleri aynı nitelikte kabul edilebilir. Görev ve GSM görev sözleşmeleri imtiyaz sözleşmelerinin özel bir türü olarak kabul edilebilir (Öztürk, 2002, s. 117). Anayasa Mahkemesi, “...aksi görev sözleşmesinde belirtilmediği müddetçe görev sözleşmesi ve GSM görev sözleşmesinin imtiyaz sözleşmeleri için belirlenen hükümlere tabi tutulacağına ilişkin üçüncü cümle hükmüyle de yasa koyucu tarafından önceden iki tarafı da idare olan söz konusu



sözleşmelerin tekel süresinin bitiminden sonra da bir tarafı idare olan sözleşmeler haline gelmesi ve bu haliyle de “bir çeşit imtiyaz sözleşmelerine” dönüşmeleri nedeniyle aksi kararlaştırılmadıkça bu sözleşmelerin hukuki rejimine bağlı tutulmalarının istendiği sonucuna varılmaktadır.” şeklinde hüküm vererek ikinci görüştedir (AYM, E. 2000/17, K. 2002/16, K.T.7.5.2002, RG., 26.3.2003, S.25060, s.27 vd).

Telekomünikasyon alanında hangi alanlarda imtiyaz sözleşmesi imzalanabileceği de 406 sayılı Kanun’da düzenlenmiştir. Kanun’un 3 / a, 3 / d ve ek 18. maddeleri bir arada değerlendirildiği takdirde hangi alanlarda imtiyaz sözleşmesi imzalanabileceği görülmektedir. Bu maddelere göre, frekans, uydu pozisyonu ve numaralandırma gibi kıt kaynakların tahsisini ihtiva eden, her bir işletmeciye belirli, özel hak ve yükümlülüklerin verilmesini gerektiren veya sınırlı sayıda işletmeci tarafından yürütülecek olan telekomünikasyon hizmetleri veya altyapısı sadece Telekomünikasyon Kurumu ile akdedilecek bir imtiyaz sözleşmesi ile yürütülür. Bunun yanında mobil telefon, çağrı cihazı, uydu sistemleri ve benzeri katma değerli mobil telekomünikasyon hizmetleri veya altyapısı imtiyaz sözleşmesi veya ruhsat verilmesi yolu ile yürütülebilecektir.

İmtiyaz verilebilmesi için öncelikle Telekomünikasyon Kurumu tarafından sektörde oluşan ihtiyaçlar tespit edilir, Kurumca hazırlanan sözleşme Ulaştırma Bakanlığının teklifi üzerine Bakanlar Kurulu tarafından onaylanır, Danıştay’dan düşünce alındıktan sonra kıt kaynakların tahsisi konusunda imtiyaz sözleşmeleri imzalanır.

Türk Telekom A.Ş.’nin özelleştirilmesi sonrasında Telekomünikasyon Kurumu ile Türk Telekom A.Ş. arasında imtiyaz sözleşmesi imzalanmıştır. Sözleşmeye göre, imtiyaz sözleşmesinin süresi bittiği zaman bütün malvarlığı imtiyazı veren Kurum’a geçecektir. Ancak Türk Telekom, imtiyaz sözleşmesinin bu hükmüne bir şerh koymuştur. İmtiyazcı şirket tarafından koyulan bu şerh Danıştay 13. Dairesi tarafından iptal edilmiş ve sözleşmeden kaldırılmıştır (Dan. 13. D. E.2006/164, K. 2006/4733, K.T. 13.12.2006, DD., S.115). Buna karşın idarenin tek taraflı iradesi ile tesis ettiği genel düzenleyici hükümlerin ve bu hükümlerde değişiklik sonucunu doğurabilecek işlemlerin iptal davasına konu olacaklarına güzel ve güncel bir örnektir. Bu olayda da görüldüğü üzere, sözleşmede tahkim usulünün öngörülmüş olması dahi sözleşmeyi ilgilendiren bazı ihtilafların idari yargı alanına girmesine ve iptal davasına konu olmasına engel olamamaktadır (Şirin, 2006, s.65).

İdare hukukundaki klasik imtiyaz sözleşmeleri ile telekomünikasyon sektöründeki imtiyaz rejimi tekel konusunda farklılık göstermektedir. Bu sözleşmeler genel olarak incelendiğinde, İdare Hukukundaki imtiyazlara ilişkin genel hükümlerden iki noktada farklılık arz ettiği görülmektedir (Öztürk,s. 161). Bu farklılıklardan birincisi, tekel konusundadır. İmtiyaza ilişkin ortak hükümler incelenirken, imtiyazın genel olarak tekel şeklinde verildiğine değinilmişti. Oysa telekomünikasyon mevzuatımızdaki imtiyaz sözleşmeleri, tekel mahiyetini taşımamaktadır. Bu farklılıkta; 406 sayılı Telgraf ve Telefon Kanununun Ek 18 inci maddesinde yer alan “...tekel oluşturmayacak koşulları da dikkate almak suretiyle..” ifadesinden kaynaklanmaktadır. Bu suretle, Türk Telekom dışındaki şirketlerin yetkilendirilmesiyle telekomünikasyon sektörünün serbestleşmesi hedeflenirken, yeni tekellere meydan vermemek amaçlanmıştır. İkinci farklılık ise, yetkilendirme ücreti konusuna ilişkindir. Genel olarak imtiyazlarda imtiyaz sahibinin aldığı imtiyaz karşılığında bir ücret ödememesi esastır. Ancak, yukarıda belirtildiği üzere, imtiyaz sahibi, sözleşme ile elde ettiği kazancın bir kısmını “yıllık aidat” olarak İdareye vermekle yükümlü kılınabileceği gibi, ürettiği mal ve hizmetlerin bir kısmını da İdareye vermeyi kabul etmiş olabilir (Beydoğan,2011, s.127). Elektronik haberleşme sektöründeki imtiyazlarda ise, 406 sayılı Telgraf ve Telefon Kanununun mülga 2’nci maddesinin (e) bendinin yedinci alt bendinde yer alan, “imtiyaz sözleşmesi ...karşılığında belli bir ücret ödenip ödenmeyeceği ve ödenecekse bunun miktarı” hükmü uyarınca yetkilendirme ücreti öngörülmüş olup, mevcut imtiyaz sözleşmeleri, yetkilendirme ücreti karşılığında verilmiştir.

Bu iki temel farklılığın dışında, elektronik haberleşme sektöründeki mevcut imtiyaz sözleşmeleri incelendiğinde, yukarıda imtiyaz sözleşmelerine ilişkin genel açıklamalarda zikredilen hususların bu sözleşmelerde yer aldığı görülmektedir.

Mevcut GSM hizmetlerine ilişkin imtiyaz sözleşmelerinde Kurumun GSM hizmetlerine ilişkin azami tarifeyi belirleyip onaylayacağı hüküm altına alınmışken, diğer imtiyaz sözleşmelerinin “Tarife” başlıklı maddesinde İşletmecinin Kurumun düzenlemelerine uymak kaydıyla tarifelerini serbestçe belirleyebileceğini hüküm altına almıştır. Mevcut imtiyaz sözleşmelerinde, söz konusu sözleşmelerde öngörülmeyen olağanüstü şartların ortaya çıkması ve bu şartların İşletmecinin lisans konusu hizmeti bir bütün olarak yürütemeyecek veya bu lisans ile ilgili işletmenin ekonomik yapılabiliğini kaldırarak kadar zorlaştırması durumunda işletmecinin talebi üzerine Kurumca gereken tespit ve değerlendirmelerin yapılarak imtiyaz sözleşmelerinde değişiklik yapılabileceği ya da Kurumca sözleşmelerin feshedilebileceği düzenlenmiştir.[60] Mevcut imtiyaz sözleşmelerinde, işletmecilere yönelik bir takım mali yükümlülükler de öngörülmüştür. Bunlardan ilki “*Kurum Masraflarına Katkı Payı*” olup, sözkonusu maddede: “İşletmeci, elde edeceği brüt satışların % 0.35’ini (onbinde otuzbeş) Kurum masraflarına katkı payı olarak, elde ettiği yılı takip eden yılın Nisan ayının son iş gününe kadar Kurum’a ödeyecektir.” hükmü yer almıştır. Kurum masraflarına katkı payı, 2813 sayılı Telsiz Kanununun mülga 5’inci maddesinde öngörülen bir gelir olup, söz konusu hükümde;

*“4/2/1924 tarihli ve 406 sayılı Telgraf ve Telefon Kanunu çerçevesinde imtiyaz sözleşmesi imzalayan ya da telekomünikasyon ruhsatı alan işletmecilerden aynı Kanunun ek 19 uncu maddesi çerçevesinde alınacak ücretlerin %00 5’i (onbinde beşi) ve ilgili imtiyaz sözleşmesi veya telekomünikasyon ruhsatında gösterilmiş olması kaydıyla işletmecilerden Kurum masraflarına katkı amacıyla alınacak diğer ücretler.”* ifadesi mevcuttur.

İmtiyaz sahibi işletmecilerin sözleşmede öngörülen ikinci mali yükümlülüğü ise, Hazine Payıdır. Mevcut imtiyaz sözleşmelerinden önce Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. ve Telsim Mobil telekomünikasyon Hizmetleri A.Ş.’nin Türk Telekom’la yaptıkları Gelir Paylaşımı Sözleşmelerinin 15 inci maddesinde, işletmecilerin lisans almaları ve kendi mevcut abonelerinin 150.000’i geçmesi halinde elde edilen tüm brüt gelirden Türk Telekom’a % 15 oranında pay ödemeleri hüküm altına alınmıştır.

Klasik anlamdaki imtiyaz genel olarak tekel biçiminde verilirken, telekomünikasyon mevzuatındaki imtiyaz sözleşmeleri tekel mahiyeti taşımamaktadır (Orak, 2006, s. 62). 406 sayılı Kanunun Ek 18. maddesinde yer alan “...tekel oluşturmayacak koşulları da dikkate almak suretiyle...” ifadesi de bunu destekler niteliktedir. Telekomünikasyon Hizmet ve Altyapılarına İlişkin Yetkilendirme Yönetmeliğinin 20 maddesine göre, imtiyaz sözleşmesi ile yetkilendirilmiş işletmeci ilave bir yetkilendirme alamaz. Bu ifade ile; Kurumla imtiyaz sözleşmesi akdederek yetkilendirilen bir işletmecinin görev, genel izin, ruhsat gibi sair yetkilendirme yöntemlerinden biriyle tekrar yetkilendirilerek bir başka telekomünikasyon hizmeti sunabilmesinin mümkün olamayacağı anlatılmak istenmektedir. Bu hükümle, sektörde rekabetin sağlanabilmesi amaçlanmış, hakim konumdaki işletmecilerin bu durumlarını güçlendirmelerinin veya kötüye kullanmalarının önüne geçilmek istenmiştir.(Çavuşoğulları, 2007, s.70). Bununla birlikte klasik imtiyaz sözleşmelerinde, hizmetin gördürülmesi amacıyla idare tarafından görevlendirilen özel hukuk kişisinden bir ücret alınmaz iken, telekomünikasyon imtiyaz usulünde ise “yetkilendirme ücreti” adı altında hizmeti yürütecek özel kişiden bir ücret alınır (Orak, 2006, s. 62).

Telekomünikasyon işletmecilerinin kullanıcılarının birbirleriyle haberleşmelerini veya 3. kişilerin sağladığı hizmetlerden birlikte yararlanabilmelerini sağlayan, şebekelerin ve/veya hizmetlerin kendi aralarındaki fiziksel veya mantıksal bağlantısını ifade eden “ara bağlantı sözleşmeleri”nin hukuki niteliği tartışmalıdır (Ulusoy, 2001-b, 149-153). Ara bağlantı, iki ayrı telekomünikasyon şebekesi arasındaki telekomünikasyon trafiğinin gerçekleştirilmesini teminen iki şebekenin birbiriyle irtibatlandırılmasıdır (Çavuşoğlu, 2007, s.186). Buna göre, "ara bağlantı sözleşmesi" veya "şebekeler arası irtibat ve işbirliği sözleşmesi" adı verilen ve işletmeci veya şebeke sahibi iki işletmeci arasında akdedilen bir sözleşme ile tüm dünyada bir irtibatlandırma yapılmakta ve taraflar bu sözleşmeye göre belirlenmiş tarifeler (birim temel ücret) üzerinden karşılıklı ödemelerde bulunmaktadır (Ulusoy, 2001-b, s. 149). Ara bağlantı, iletişimin sağlanabilmesi için “zorunlu unsur” niteliğindedir (Çavuşoğlu, 2007, s.186). 406 sayılı Kanun 1. maddesinde ara bağlantı, iki ayrı telekomünikasyon şebekesi arasındaki telekomünikasyon trafiğinin gerçekleştirilmesini

teminen iki şebekenin birbirine irtibatlandırılması olarak tanımlanmıştır.

İki özel hukuk kişisi olan GSM işletmecisi arasında imzalanabildiği gibi Türk Telekom ile bir özel hukuk kişisi GSM işletmecisi arasında da imzalanabilen ara bağlantı sözleşmelerinden taraflardan birinin Türk Telekom olduğu sözleşmenin idari niteliği tartışmalıdır (Şirin, 2006, s. 66). İki özel hukuk kişisi arasında imzalan ara bağlantı sözleşmelerinin özel hukuka tabi olduğu kuşkusuzdur. AB hukukunda da ara bağlantı sözleşmeleri ticari nitelikte kabul edilmekte ve özel hukuk rejimi uygulanmaktadır (Ulusoy, 2001-b, s.158). Ancak Türk yargı içtihatlarında, Türk Telekom ile bir GSM işletmecisi arasında imzalanan ara bağlantı sözleşmesini idari sözleşme olarak kabul edilmektedir:

“... GSM işletmecisi ile Türk Telekomünikasyon A.Ş. arasında akdedilen Ara Bağlantı Sözleşmesinin, çağrı sonlanma ücretlerine ilişkin esasları düzenleyen bölümün İdare Mahkemesince iptal edilmesi sonucu idari sözleşmede oluşan boşluk nedeniyle doğan uyuşmazlığın çözümünün de idari yargının görevine gireceği belirgindir.” (Yargıtay Hukuk Genel Kurulu, E. 2004/19, K. 2004/102, K.T. 25.02.2004).

Türk Telekom'un özelleştirilmesinden sonra Türk Telekom ile yapılacak ara bağlantı sözleşmeleri özel hukuk sözleşmesi olarak kabul edilecektir (Şirin, 2006, s. 66). 5809 sayılı Elektronik Haberleşme Kanunu<sup>1</sup> ile lisans rejiminde Avrupa Birliği müktesebatına uyum amacıyla köklü değişiklikler yapılmıştır. Lisans Rejimi tamamen kullanım hakkı ve bildirim usulüne inhisar ettirilmiştir. Bu yeni düzenlemede imtiyaz usulüne yer verilmemiştir.

5809sayılı Kanun'un 9. Maddesi uyarınca yetkilendirme, bildirim veya kullanım hakkının verilmesi yoluyla yapılır. Uydu pozisyonu ile ulusal çapta verilecek frekans bandı kullanımını ihtiva eden ve sınırlı sayıda işletmeci tarafından yürütülmesi gereken elektronik haberleşme hizmetlerine ilişkin yetkilendirme politikası, hizmetin başlama zamanı, yetkilendirme süresi ve hizmeti sunacak işletmeci sayısı gibi kıstaslar Bakanlık tarafından belirlenir ve yetkilendirme Kurum tarafından yapılır. Ancak, ulusal çapta verilecek frekans bandı kullanımını ihtiva eden ve sınırlı sayıda işletmeci tarafından yürütülmesi gereken elektronik haberleşme hizmetlerine ilişkin ihaleleri Bakanlık gerekli gördüğü hallerde doğrudan kendisi de yapabilir.

Bununla birlikte, 5809 sayılı Kanunun Geçici 2 nci Maddesinin ikinci fıkrasında; “*Bu Kanunun yürürlüğe girdiği tarihten önce Kurumla imzalanmış olan görev ve imtiyaz sözleşmeleri; süre bitimi, fesih, iptal veya başkaca herhangi bir nedenle sona ermelerine kadar mevcut hükümleri uyarınca geçerliliklerini devam ettirirler.406 sayılı Kanunun 1 inci maddesinin son fıkrasında yer alan tanımlar ilgili olduğu sözleşmenin konusu itibariyle bu fıkra uygulamasında geçerliliklerini sürdürürler.*” hükmüne yer verilmek suretiyle hukukumuzda 406 sayılı Telgraf ve Telefon Kanunu ile konulan imtiyaz sözleşmeleri için öngörülen yöntemin imzalanmış imtiyaz sözleşmeleri açısından devamı murat edilmiştir (Beydoğan, s.133).

## SONUÇ

Türkiye’de, tüm telekomünikasyon hizmetlerinin kamu hizmeti olarak kabul edilip kamu hukuku rejimine tabi tutulması yerine, internet servis sağlama, uydu platform işletmeciliği gibi birçoğunun kamu hizmeti olmaktan çıkarılması ve sadece kıt bir doğal kaynağın tahsisini ( frekans vb. ) gerektirenler ve temel hizmetler ile evrensel hizmet olarak kabul edilenlerin ruhsat usulüne tabi tutulması ve görev ve imtiyaz sözleşmeleri ile telekomünikasyon hizmeti yürütülmesine son verilmesi yerindedir.

Genel itibariyle elektronik haberleşme sektöründeki imtiyaz sözleşmeleri, İdare Hukuku’nda tanımlanan imtiyaz sözleşmeleri ile paralellik arz etmektedir. Avrupa Birliği müktesebatına uyum çerçevesinde hazırlanan 5809 sayılı Kanunda ise, yetkilendirme rejimi değiştirilerek, yeni bir imtiyaz sözleşmesi yapılmasının yolu kapatılmış ancak mevcut imtiyaz sözleşmelerinin aynen devam etmesi öngörülmüştür. Bu durum yerinde bir davranış olarak değerlendirilmektedir. Zira,

<sup>1</sup> RG, 10.11.2008, sy. 27050(mükerrer)

hukukun en genel ve tüm hukuk sistemlerinde kabul gören ‘Ahde Vefa’ ilkesi açısından incelendiğinde, taraflar açısından kanun niteliğinde bağlayıcılığa sahip bir sözleşmenin yetkilendirme rejiminin değişmesi neticesinde ortadan kaldırılması doğru bir yaklaşım olmayacaktır(Beydoğan, s.134).

## Kaynakça

- ÇAL, S.:** Türkiye’de Kamu Hizmeti ve İmtiyazın Dönüşüm Öyküsü, TOBB Yayınları, Ankara, 2008
- DOST, S.:** Yabancı Yatırım Uyuşmazlıkları ve ICSID Tahkimi, Asil Yayın, Ankara, 2006.
- DURAN, L.:** “Yap-İşlet-Devret”, ASBFD, C.XLVI, S.1-2, s.150 vd.
- EROL G.:** Kamu Hizmetlerinin Görülmesinde İmtiyaz Yöntemi ve Türkiye Uygulaması, Uzmanlık Tezi, Devlet Planlama Teşkilatı, 1999, Ankara.
- GÖZLER, K.:** İdare Hukuku Dersleri, Ekin Kitabevi, Bursa, 2002.
- GÖZÜBÜYÜK, Ş; TAN, T:** İdare Hukuku, C.1. Genel Esaslar, 5. Baskı, Ankara, 2007.
- GÜLAN, A.:** “Kamu Hizmeti Kavramı”, İdare Hukuku ve İlimleri Dergisi, Prof. Dr. Lütfi Duran’a Armağan, Y.9, S.1-3, İstanbul, 1988, s.147-159.
- GÜLAN, A.:** Kamu Hizmeti ve Görülüş Usûlleri (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 1987.
- GÜNDAY, M.:** İdare Hukuku, 6. Bası, İmaj Yayınevi, Ankara, 2002.
- KESKİN, B.:** Kamu Hizmetinin Görülmesine İlişkin Sözleşmelerde Uluslararası Tahkim, Arıkan Yayınevi, İstanbul, 2008.
- ODYAKMAZ, Z.:** “Genel Olarak İdarenin Sözleşmeleri”, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt II, Haziran-Aralık 1998,Sayı 1-2, s.141-196.
- ORAK,C.Ç.:** Kamu Hizmeti İmtiyaz Sözleşmelerinde Tahkim, Dayınlarlı Hukuk Yayınları, Ankara, 2006.
- ORAK, C.Ç.:** “Kamu Hizmeti: Tabula Rasa Avrupa Birliği Sürecinde Nasıl Doldurulacak?”, Türkiye Barolar Birliği Dergisi, Yıl.19, S.68, Ocak-Şubat 2007, s.161-239.

- ÖZAY, İ. H.:** Günışığında Yönetim, Filiz Kitabevi, İstanbul, 2004.
- ÖZTÜRK, A.:** Mobil Telekomünikasyon Lisans Rejmi: Dünya Örnekleri ve Türkiye Analizi, (Uzmanlık Tezi, Telekomünikasyon Kurumu), Ankara, 2002.
- ŞİRİN, M.C.:** Yargı Kararlarına Göre İdari Sözleşmelerin Sona Erme Halleri, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.
- TAN, T.:** “Anayasa Mahkemesi Kararlarında Kamu Hizmeti Yaklaşımı”, Anayasa Yargısı, 8. Kitap, Anayasa Mahkemesi Yayını, Ankara, 1991.
- ULER, Y.:** “Anayasa Hukukunda ve İdare Hukukunda Kamu Hizmeti”, Anayasa Yargısı, 1998, C.15. s.252 v.d.
- ULUSOY, A.:** Kamu Hizmeti İncelemeleri, Ülke Kitapları, 2004.
- ULUSOY, A.:** a-“Uluslararası Tahkim ve Kamu Hizmeti”, Hukuk ve Ekonomi Perspektifinden Uluslararası Tahkim ve Kamu Hizmeti, Editör: Ali Ulusoy, Liberte Yayınları, Ankara, 2001.
- ULUSOY, A.:** b-“Telekomünikasyon Alanındaki Ara Bağlantı (Şebekeler Arası İrtibat Ve İşbirliği) Sözleşmelerinin Hukuksal Niteliği”, AÜHF Dergisi, C.50, S.2, 2001, s.147-158.
- YASİN, M. :** Özelleştirmenin Hukuki Rejimi, Beta Yayınevi, 2. Baskı, İstanbul, 2007.
- YERLİKAYA, G.K.:** Yap İşlet Devret Modeli, Hukuki Mahiyeti ve Vergilendirme, Seçkin Yayınevi, Ankara, 2002.





## ŞANGAY İŞBİRLİĞİ ÖRGÜTÜ VE TÜRKİYE

### SHANGHAI COOPERATION ORGANIZATION AND TURKEY

**M. Yusuf DURMUŞ**

Araştırmacı, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi, myusufdurmus@yandex.com

#### Özet

Bilindiği gibi SSCB'nin dağılmasıyla Çin ve Rusya Federasyonu uluslararası konjonktürde yeni ortaya çıkan fırsatlar(Orta Asya'daki Siyasi Boşluk) doğrultusunda rekabetten kaynaklanan sorunlarını bir kenara bırakıp Kazakistan, Kırgızistan ve Tacikistan ile Şanghay beşlisini kurmuşlardır. Her ne kadar başlangıçta sadece 5 ülkenin güvenlik konusunda anlaşması üzerine olsa da ilerleyen yıllarda güven perspektifinde gelişen karşılıklı ilişkiler, bölgesel barış, ekonomi ve istikrar noktasında bölgeye oldukça katkı sağlamıştır. Örgüt, dünyanın en büyük pazarı, en çok enerji üreten ve tüketen ülkelerini barındırması itibariyle dünya kamuoyunda ilgi uyandırmakta ve ülkelerin tutumunu etkilemektedir.

**Anahtar Kelimeler:** ŞİÖ, Çin, Rusya

#### GİRİŞ

ŞİÖ içindeki üyeler arası iş birliğinin artması ile birlikte bölgedeki Çin etkinliği de artmıştır. ŞİÖ ile birlikte Çin kendisine Orta Asya devletleriyle ilişkilerini geliştirebileceği bir platform oluşturmuştur. Böylelikle Çin mevcut bölge politikalarını ŞİÖ üzerinden şekillendirmekte ve Orta Asya'da etkin bir güç konumuna yükselmektedir. Örnek vermek gerekirse Çin ile üye 5 ülke arası ticaret hacmi 2001'de 12.22 milyar dolar iken 2012 de 84.7 milyar dolara çıkmıştır.1 Çin'in başı çektiği serbest ticaret bölgesi ve entegrasyon projelerinin gerçekleştirilmesi durumunda 2020 yılında örgütün gayri safi yurtiçi hasılasının dünyanın %30'unu geçeceği öngörülmektedir. Ekonomik ve güvenlik ortaklıklarının bu kadar ilerletilmesi uluslararası arenada Çin'in politikalarının etkinliğini daha da arttırmasını sağlamakta, dünya siyasetinde ben de varım diyebilmesine olanak sağlamaktadır.

#### ŞİÖ Enerjisi: Orta Asya

Türkiye açısından bakacak olursak Orta Asya bölgesi Türkiye Devleti için ekonomik, siyasi ve kültürel açıdan önemli bir bölge konumundadır. Türkiye, mevcut uluslararası konjonktürde Orta Asya devletleri ile ikili ilişkiler geliştirmesi yanı sıra makro politikalar söz konusu olduğu zaman bölgede istediği politikaları gerçekleştirememiştir. Günümüze baktığımızda örneğin Kazakistan Merkez Bankası'nın 30 Eylül 2012 verilerine göre yatırım için 46 milyar dolarla en çok Amerika'yı ardından 16.2 milyar dolarla İngiltere'yi seçerken Türkiye ilk onda dahi yer almamıştır.2 Bölgede altyapı yatırımları söz konusu olduğunda ilk akla gelen Asya Kalkınma Bankasında Türkiyenin %0.6 payı varken Çin'in %6 rusya'nın %5 payı bulunmaktadır. Bunun gibi birçok örnek bize Yakınmış gibi gözüken siyasi ilişkiler aslında ekonomik alana yansımadağı göstermektedir.

SSCB'in dağılması sonrası Türkiye açısından her ne kadar yapılan açıklamalar halklar arası ilişkileri daha da iyi seviyelere çekse de söz konusu devletlerin milli menfaatine hitap edecek istikrarlı politikaların üretilmemesi Orta Asya Devletlerini git gide menfaatlerine hitap edebilecek farklı partnerlere kaydırtmıştır. Bu da Türkiye'nin bölgedeki avantajını git gide düşmesi sebep olmaktadır. Her ne kadar bölge halklarıyla ortak kültür ve tarih mirasımız olsa da devletlerarası ilişkilerde karşılıklı çıkar her zaman önemlidir. Devlet adamları ne kadar karşılıklı sıkı dostluktan bahsetseler de bunu iç politikaya yönelik artılardan yapmaktadırlar. İşin mutfak tarafında ise mesele

milli kazançlara uygun düşüp düşmediği meselesidir. Bu sebeplerden orta asya halklarıyla olan yakınlığımızın bu ülkelerin devletleriyle olan ilişkilere yansiyabilmesi için karşılıklı işbirliği oldukça önemlidir. Burada vurgulanmak istenen nokta yumuşak gücün önemsizliği değil daha çok karşılıklı güven sıkıntılarını halletmiş, ortak değerleri bulunan ülkelerin madalyonun diğer bir yüzüne de gereken önemi vermesi gerektiği gerçeğidir. Zira Potansiyel olarak elimizde bulundurduğumuz gücü kinetiğe çevirmezsek aradaki güç farkının kapanması ile potansiyel enerjimiz de kalmayacaktır.

## ŞİÖ ve Türkiye

Türkiye 2011 yılı itibariyle ŞİÖ resmi olarak başvurmuş ve diyalog ülkesi olarak işleyişe katılmıştır. Bu adım dış işleri politikamız çerçevesinde merkez ülke<sup>3</sup> olma açısından atılan bir adım olarak değerlendirilebilir. 2004'te Abdullah Gül'ün Çin ziyaretinde AB'ye üye olmak istememiz Orta Asya'yı ve çevresini göz ardı edeceğimiz anlamına gelmez anlamındaki sözleri bu politikanın dışa yansımaları göstermektedir.<sup>4</sup>

Bilindiği gibi 2012 yılında Başbakan olan Erdoğan Putin'e karşı: 'Bizi Shanghai Beşlisine alın Avrupa'yı unutalım' sözleriyle Shanghai Beşlisi Türk medyasında daha da çok gündeme gelmeye başlamıştır.<sup>5</sup> Bu bağlamda Örgütün NATO ve AB'ye alternatif olabileceği algısı oluşmuştur. Fakat gerek tarihsel süreçlerini incelediğimizde gerek söylemlerini incelediğimizde gerek oluşum mekanizmalarına baktığımızda birbirlerinden çok ayrı oluşumlar olduğu görülmektedir. Avrupa Birliği'ne baktığımızda üye ülkelerin ortak bir tarihe sahip olmaları, yakın akrabalık ilişkileri kültürel birlik hemen gözümüze çarpmaktadır. ŞİÖ ise durum karşılıklı menfaatten kaynaklanmakla birlikte birbirinden çok ayrı devletleri barındırmaktadır. NATO ise kendine ait merkez komitesi, oluşumu ve paktın oluşum amaçları hasebiyle ŞİÖ' den ayrılmaktadır. Bu bakımdan NATO ve Avrupa Birliği'nin ŞİÖ' ne alternatif olamayacağı söylenebilir. Bilakis Türkiye açısından batıdaki okun hedefe varması için Türkiye adına doğuya doğru gerilen ok hükmündedir.<sup>6</sup> Yani bir nevi bu oluşumla ilgilenmek batıya alternatif olmasından ziyade Türkiye'nin merkez ülke anlayışı çerçevesinde doğuda ve batıda da elinin güçlenmesini sağlayacaktır. Erdoğan'ın ve Türk yetkililerin açıklamalarını daha çok Batı'ya gözdağı vermek olarak değerlendirebiliriz. Nitekim Dış İşleri Bakanlığı bu süreçte yaptığı açıklamalarda bunu destekler mahiyettedir: 'Ülkemizin ŞİÖ ile ilişkisi AB veya NATO ile ilişkilerimize alternatif olmadığı gibi bu örgütlerle mevcut ilişkilerimiz ŞİÖ ile işbirliğimiz önünde engel değildir.'<sup>7</sup>

## Türkiye'nin ŞİÖ' ne Girmesinin sağlayacağı avantajlar

Türkiye ŞİÖ girme ile istenilen seviyeye bir türlü ulaşamayan Orta Asya ile ilişkilerini gerek ekonomik gerek siyasi istediği seviyeye çekme adına gerekli platformu böylelikle ayağının altında bulabilir.

Bilindiği üzere son dönemlerde NATO AB ve BM de Türkiye'nin politikalarına genel manada sessiz kalınmakta, Türkiye açısından istenilen sonuç elde edilememektedir. Elimizin Batı'ya mahkûm olmadığını anlatmak adına, bu bölgede sözümüzün dinlenmesi için ŞİÖ çerçevesinde gireceğimiz yay Batı bölgesinde okun hedefe varmasına yardımcı olacaktır.<sup>8</sup>

91 de başlayan süreçte çoğu söz ve plan kâğıt üstünde kalması hasebiyle(gerek ekonomik gerek teknolojik sebepler) Orta Asya da doğan siyasi boşluğu yeteri kadar iyi değerlendiremedik. Günümüzde o siyasi ve ekonomik boşluğu iyi dolduran ülkeler olarak ön plana çıkan Amerika, Çin ve Rusya'yı bu konuda göz ardı ederek o bölgede etkili olmak pek mümkün görünmemektedir. İkili

<sup>3</sup> Merkez ülke: doğuda batıda kuzeyde güneyde dünyanın her yeriyle ilişkisi bulunan, bu kapsamda politikalar üreten ülke

sınırlı ilişkilerde çok sıkıntı olmasa da makro projeler üretiminde bölgedeki dengeleri hesaba katmamız gerekmektedir. Her ne kadar yumuşak gücü elimizde bulundursak da uluslararası arenada devletler için milli çıkar en önemli konumdur. Orta Asya Devletleri açısından Rusya ve Çin'in orta Asya ülkeleriyle yaptığı makro anlaşmalar ve güvenlik adına işbirlikleri bu ülkeler açısından kalkınma ve asayiş adına oldukça önemlidir. Bu noktada Çin ve Rusya Orta Asya pastasından pay almak isteyen başka bir ülke ortaya çıktığında bunu karşılıksız bir şekilde kabul etmeyecek ve yolumuza taş koyacaklardır. Sadece bu sebebi dahi ele alırsak ŞİÖ' ne girme ihtimalimiz çok düşük olduğu görülmektedir. Bu çerçevede eğer Asya' da merkez ülke olma gibi bir hedefi takip ediyorsak Rusya ve Çin ile ilişkilerimizi daha iyi seviyelere çekmeliyiz. Bu konuda çeşitli açmazlarımız ve avantajlarımız bulunmaktadır.

### **Türkiye'nin ŞİÖ Girmesinin Değerlendirilmesi**

Öncelikle Çin ve Rusya gibi iki devlet Orta Asya enerji pastasını ikiye bölmek varken üçe neden bölmek istesinler? Bu konuda Türkiye Rusya ve Çin ile ilişkilerini rekabet ortamından işbirliği ortamına taşımaya çalışması gerekmektedir. Tıpkı ŞİÖ kurulumu aşamasında Rusya ve Çin'in o kadar anlaşmazlıklarının yanında pastayı ikiye bölmeyi kabul etmesi gibi. Fakat Türkiye'nin devreye girmesi ile Orta Asya Devletleri'nin manevra alanı bir kat daha fazla genişlemekte ve ellerindeki enerjiyi daha fazla müşteriye pazarlayabilme imkânı elde etmiş olabilme ihtimali onların bu girişime destek vermelerini sağlayabilir. Fakat Çin ve Rusya gibi iki büyük devletin yönetiminde Orta Asya devletleri ne kadar isteseler de sonuç almaları bu iki devletin tutumuna bağlıdır. Türkiye bu konuda Orta Asya ile olan tarihi ve kültürel bağlarını kullanabilir. Türkiye her ne kadar ekonomik bağlamda Çin ile kıyas edilemeyecek konumda olsa da bu konuda yumuşak güç Türkiye'nin elindedir. Ve istikrarlı politikalar üretimiyle siyasi bağlamda bölgede etkin rol oynayabilir. Çin'in bir türlü elde edemediği bu gücün bizde olması elimizi güçlendirmektedir. Örgüt açısından da değerlendirecek olursak Türkiye'nin yumuşak gücü ile Çin'in ekonomik gücünün bir arada bulunduğu örgüt çok daha güçlü olacaktır. Bu Amerika ve AB'ye karşı örgütü genişletip bir Avrasya birliği oluşturma taraftarı olan Rusya'nın da işine gelmektedir. Çin'in ihtiyacı siyasi güç iken Türkiye'nin bölgedeki ihtiyacı daha çok ekonomik anlamdadır. Örgüt'ün güçlenmesi ve karşılıklı menfaatler açısından durum böyle olmakla birlikte bu örgütün bir de güvenlik gündeminin olduğu göz ardı edilmemelidir. Bu noktada karşılıklı ilişkilerin geliştirilmesi ve yanlış anlaşılmanın düzeltilmesi gerekmektedir. Örneğin Doğu Türkistan bölgesi sıkıntılarının çözülmesi veya çözülmesi adına adımlar atılması karşılıklı yanlış anlamaların düzeltilmesi hem iki ülke ilişkilerinin gelişmesi hem de Türkiye'nin bölge politikalarının etkili olması adına önem arz etmektedir.

Türkiye'nin önündeki bir diğer engel ise Türkiye'nin bölgedeki ABD müttefiki ve ABD güdümünde hareket eden bir ülke imajıdır. Hatta diyalog ülke sürecinde Türkiye'ye ABD'nin Truva atı benzetmeleri dahi yapılmıştır.<sup>9</sup> Aslında başka bir açıdan baktığımızda ise ŞİÖ ve Çin bu pozisyonu kendi lehine de çevirebilir. AB'ye girmeye çalışan bir ülkeyi kendi safına çekmek bir nevi siyah fili yutup tahtaya beyaz at koymaya benzemektedir. Başka bir şekilde ifade edecek olursak bu durum çift tarafı keskin sapsız bıçak gibidir. Türkiye bu konumda bıçak olurken ABD ve ŞİÖ bıçağı tutan iki taraf olmaktadır. Türkiye'nin bu durumda yapması gereken iki tarafa da baskı yapmayı iki elinde kesilmemesini sağlamaktır. Bu da diplomasinin çok iyi kullanılmasına bağlıdır. Bu durumda Merkez ülke politikamızı taraflara daha iyi lanse edebilmek oldukça önem taşımaktadır. ŞİÖ girme sebebimizin ABD politikalarından bağımsız olduğunu ve eşgüdümlü bir politika izlemediğimizi karşı tarafa açıklayabilmemiz gerekmektedir. Bu da karşılıklı ilişkilerin güven çerçevesinde geliştirilmesine bakmaktadır. Ahmet Davutoğlu'nun dediği gibi Rusya ile gelişen ilişkilerimiz Avrupa Birliği'ne girmemize ve ABD ile ilişkilerimizin iyi olmasına mani değildir. Bilakis merkez ülke olmanın getirdiğidir.<sup>10</sup> Her ne kadar 2004 Çin dışişleri bakanı Bo Xilai

bir konuşmasında Türkiye'nin bu tavrı ile ilgili 'iki ayak farklı gemide' atasözüyle cevap verse de<sup>11</sup> Türkiye bulunduğu konum itibariyle her bölgeyle entegre olabilecek bir potansiyele sahiptir. Örneğin Ortadoğu'da Filistin sorunu ile ilgili BM kararı da bizi ilgilendirirken NATO'dan çıkan Afganistan ile ilgili bir karar da bizi ilgilendirmektedir. Nasıl Ortadoğu ve Avrupa ile bu kadar içli dışlı ilişkilerimiz varsa Asya ile de bu durum geçerlidir. Ve daha da geliştirilmelidir. Bu bağlamda ŞİÖ' ne katılma adına atılan adımlar bize bir kat daha fazla manevra yapabilme kabiliyeti sağlamakta ve elimizi güçlendirmektedir.

## SONUÇ

Öncelikle şunu söyleyebiliriz ki ŞİÖ girmek Türkiye açısından Batıya bir alternatif değil aksine 'merkez ülke' olma adına atılabilecek bir adımdır. Bu açıdan bu adımlar AB'ye karşı olarak değil de tamamlayıcı nitelikte görülmelidir.

İkinci olarak Türkiye'nin ŞİÖ girebilme ihtimalini değerlendirecek olursak bu mevcut konjonktürde oldukça zor gözükmektedir. Önümüzde Doğu Türkistan meselesi ve Orta Asya'da enerji pastasının paylaşımı gibi sıkıntılar bulunmaktadır. Bu konuların ciddi bir şekilde ele alınması ve ilişkilerin çok daha iyi seviyelere çekilmesi gerekmektedir. Fakat sonunda ŞİÖ' ne giremesek bile bu bağlamda belirli bir seviyeye çekilen ilişkiler aramızdaki karşılıklı rekabet anlayışını işbirliği seviyesine çekebilir. Bu noktada karşılıklı güven tesis edilmesi oldukça önemlidir.

Üçüncü olarak da Orta Asya ile olan ilişkilerimizi ele alacak olursak Orta Asya ile ilişkilerimiz adına gerekli adımları atarak potansiyel olarak elimizde bulundurduğumuz yumuşak gücü iyi değerlendirebilmemiz gerekmektedir.

## Kaynakça:

- 1) 'ŞANGHAY İŞBİRLİĞİ ÖRGÜTÜ, GELECEĞİ VE TÜRKİYE' T.EKEMENL
- 2) MEHERREMOV, Kabil. "Soğuk Savaş Sonrası Avrupa Birliği ve Rusya Federasyonu İlişkileri". (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ege Üniversitesi, İzmir, 2008.
- 3) ÇAĞLAYAN Fatma. "Çin Dış Politikasında Şanghay İşbirliği Örgütü Etkisi ve Türkiye'ye Etkileri" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik araştırmalar Enstitüsü Müdürlüğü, 2008.
- 4) OĞAN, Gökçen. "Şanghay İşbirliği Örgütü: Bölgesel Güç Dengeleri Açısından" (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale Üniversitesi SBE, 2009.
- 5) 姜毅, '中国的多边外交与上海合作组织'
- 6) 赵华胜, '对上海合作组织发展前景的几点看法'
- 7) 王树春, 万青松, '上海合作组织与欧亚经济共同体的关系探析'



## **İŞLETMELERDE YENİ BİR YÖNETİM FELSEFESİ OLUŞTURMADA Z TEORİSİ VE 7'S KURAMININ BÜTÜNCÜL BİR YAKLAŞIMLA SENTEZLENMESİ**

THE HOLISTIC SYNTHESIS of THEORY Z and 7S FRAMEWORK in ESTABLISHING A NEW  
MANAGEMENT PHILOSOPHY in ENTERPRISES

**Naci Atalay DAVUTOĞLU**

Öğr. Gör. Erciyes Üniversitesi, davuta@erciyes.edu.tr

**Birol AKGÜL**

Doç. Dr. Erciyes Üniversitesi, birolakgul@hotmail.com

**Erşan YILDIZ**

Okt. Erciyes Üniversitesi, eyildiz@erciyes.edu.tr

### **Özet**

İşletmelerde etkin bir yönetim kültürü olan Z teorisi, yöneticilere farklı bakış açısının yanı sıra yaşanan kültür ile örgüt kültürünün iç içe olduğunu ifade etmektedir. 7'S kuramı ise Z teorisi kavramının işletmeler açısından kalıcı olmasını sağlayacak bir yönetim modelidir. Dolayısıyla, her iki kavramın işletmecilik anlayışında kültür ile yapının sentezlenmesi olarak yer bulabileceği ve birbirinin tamamlayıcısı olabileceği öngörülmüştür. Bu çalışmada; bir yönetim felsefesi olan Z teorisi ile bir yönetim modeli olan 7'S kuramını ilişkilendirmek ve işletme yönetim anlayışına yeni bir yönetim ve organizasyonel yapılanma kazandırmak amaçlanmıştır. Bu bağlamda; Z teorisi ile 7'S kuramı ikincil verilerden yararlanılmak suretiyle kavramsal olarak karşılaştırılmıştır. Çalışmanın sonunda; Z teorisi varsayımlarının tümü Yumuşak S olarak ifade edilen elementler (Beceri, Stil, Personel Niteliği ve Ortak Değerler) ve Sert S olarak ifade edilen (Yapı) ile oldukça benzerlik taşıdığı ve Sert S olarak ifade edilen diğer elementlerin (Strateji ve Sistem) ise işletmenin bütünüyle alakalı olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonucunda; Z Teorisi kültürü ile 7'S Kuramı yönetim modelinin, bütüncül bir yaklaşımla birleştirilip yeni bir yönetim felsefesi olarak kullanılabileceği öngörülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Z Teorisi, 7'S Kuramı, Yönetim Felsefesi

### **Abstract**

Theory Z, which is an efficient management culture in enterprises, conveys the meaning that the culture of a society and the culture of the organisation are intertwined, and provides a different perspective for managers. As for 7S Framework, it is a management model that ensures the permanency of Theory Z in enterprises. Hence, both concepts can take place as a synthesis of culture and structure in the mindset of enterprises, and are predicted to be mutually complimentary. In the present study, it is intended to correlate Theory Z, which is a management philosophy, with 7S Framework, which is a management model, and bring in a new management philosophy and organisational structuring to the management mentality. In this sense, both concepts are conceptually compared by means of secondary data. At the end of the research, it is found out that all of the hypotheses of Theory Z possess similarities with the factors categorized as Soft S elements (Skills, Style, Staff quality, and shared values) and Structure which is one of Hard S elements. It is also noticed that Strategy and System, which are the other Hard S elements, are related to the whole enterprise. As a result of the analysis, it is predicted that both concepts could be utilized as a new management philosophy once they are holistically united.

**Keywords:** Theory Z, 7'S Framework, Management Philosophy



## GİRİŞ

Z Teorisi, insanı neredeyse hiç dikkate almayan, örgüt odaklı ve klasik görüşlü yaklaşımların aksine, bireyin önemsendiği ve yönetim sürecine aktif olarak dâhil edildiği bir bakış açısını ifade etmektedir. Bu bağlamda Z Teorisinde, Neo klasik teorilere daha yakın bir anlayışın hâkim olduğu algılansa da, Neo klasik yaklaşımların aksine bütüncül bir bakışla örgütün kendisi de dikkate alınmaktadır. Geçmişte Douglas Mc Gregor tarafından oluşturulan X ve Y Kuramları verileri, Neoklasik teorilerin şekillendirilmesinde kullanılmıştır. Buradan hareketle X ve Y teorilerine Z teorisi ile bir alternatif getirilmiştir (Genç, 2007).

Douglas Mc Gregor tarafından oluşturulan yaklaşımın X modeli, örgüt anlayışı içerisinde klasik görüşlerin insan unsurunu pek dikkate almayan bakış açısını özetlemekte ve çalışana karşı bir tür güvensizlik sergilemektedir. Y modeli ise, Neo klasik bakış açısıyla çalışkan insanın varlığını esas almaktadır. Özetle, X teorisi personelin durağan ve tembel yönünü, Y teorisi ise dinamik yönünü temsil etmektedir. Bu yönüyle değerlendirildiğinde, X ve Y modellerinin tez ve antitez olarak ortaya konulduğu, fakat burada diyalektik mantığa göre bir sentez eksikliğinin de olduğu görülmektedir. İşte Z Teorisi bu kuramın eksik olan sentez kısmını oluşturmaktadır (Genç, 2007).

İnsanı organizasyonun odağına yerleştiren Z teorisi; insanoğlunun hayattaki en önemli kaygılarından olan iş kaygısını, ömür boyu istihdam çerçevesinde kıdeme dayalı ödeme sistemiyle destekleyen *yaşam boyu iş*, tüm çalışanların aynı kriterlerle değerlendirilmesiyle sorumluluk ve mevki alanlarının birbirinden ayrılmasını amaçlayan *değerlendirme ve terfi*, koordinasyonu sağlayan ömür boyu iş rotasyonuna imkân tanıyan *Donanımlı Yöneticilik Düzeyinde Uzmanlaşma*, önemli kararlar alma arifesinde bu kararların sonuçlarından etkilenecek olan herkesin fikrinin sorulduğu *kolektif karar*, ortaya konulan her şeyin takım çalışmasının ürünü olduğu ve bu ürün sayesinde ekip sorumluluğu kavramı geliştirildiği *kolektif sorumluluk* kavramlarını ele almaktadır.

7'S kuramı ise bir organizasyonun olmazsa olmazı olan yedi elementi ele alır. Bu elementler; Bir organizasyonun kaynaklarını, kapasitesini geliştirmesi ve pazarını koruması için *stratejisini*, rollerini, sorumluluklarını hesap verilebilirlik için *yapısını*, iş yapma yöntemi, teknik alt yapısı, organizasyonun amaçları ve hedefleri gerçekleştirmek için *sistemini*, organizasyonun özellikleri, davranışları, karakteristik yapısı, değerleri, misyon ve vizyon ilişkisi olarak *ortak değerleri*, kültürel etkileşim, örgütsel liderlik, davranış standartları oluşturmak için *tarzını*, personel planlaması, yetenek yönetimi, hiyerarşik yapılanma olarak *personeli*, iş yapma becerisi ve yeteneği olarak *beceri* kavramlarını ele almaktadır (Gopinath ve Siciliano, 2013). Bu kavramların her biri doğru şekilde analiz edildiğinde tutarlılık, işbirliği, çatışmayı etkin yönetme, eksik yönleri giderme, destek sağlama, güçlü yönleri belirleme, zayıflıkları giderme gibi konulara açıklık getirilmektedir.

Bu çalışmada; Z teorisi ve 7'S kuramı ayrı ayrı incelenmiş ve ortaya çıkış ve gelişim süreçleriyle ilgili bilgiler verilmiştir. Her iki kavramın benzerliklerinden yola çıkılarak, bu iki kavramın benzerlikleri ve farklılıkları karşılaştırmalar yapmak suretiyle ortaya konulmuş ve ortaya çıkan sonuçların sentezlenmesi yapılmak suretiyle yönetim anlayışına bütüncül ve farklı bir bakış açısı sunmak amaçlanmıştır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Z Teorisi

Japon şirketlerinin yönetim felsefesi yaklaşımlarından olan Z Teorisinin oluşumu İkinci Dünya Savaşı'ndan yenik çıkan Japonların, hayatta kalabilmek için, Batının rekabetiyle savaşmak zorunda olduklarını anlamalarıyla başlamıştır. Önceleri Batıdan aldıkları ürün örneklerini parçalayarak nasıl yapıldıklarını anlamaya çalışmışlar, daha sonra da ürünlerde küçük gelişmeler yaparak yeniden üretmişlerdir (Özevren, 2000).

Z Teorisini literatüre kazandıran William Ouchi, Japonların Amerikalılardan farklı bir kültürleri ve bu kültürden beslenen yönetim biçimleri olduğunu söyleyerek, 1981 yılında Amerikan ve Japon yönetim tarzlarını bir araya getiren yeni bir yönetim yaklaşımını tanıtmıştır (Kozlu, 2014). William

Ouchi, teorisinin temelini oluşturan tipik bir Z şirketini tanımlarken, Japon işletme modelini oluşturan dört ana unsurun (Motivasyon, Kalite, Verimlilik, İşgücünün Devamlılığı) büyük şirketlerin başarısında esas olduğunu göz önüne almıştır (Düren, 1994). Bunlar ancak insanların birlikte üretken çalışmaları için nasıl yönettirmeleri gerektiği öğrenildikten sonra yararlı olabilir (Ouchi, 1989). Japon ve Amerikan yönetim biçimlerini harmanlayan bu teori; katılımcı karar süreci, ortak değerler, paylaşılan hedefler ve informal değerleri önemseyerek iş görenlerin yabancılaştırmasını da ortadan kaldırmaktadır.

Z teorisinin yapı taşları olarak bilinen kavramlar; *yaşam boyu iş, değerlendirme ve terfi, donanımlı yöneticilik düzeyinde uzmanlaşma, kolektif karar, kolektif sorumluluk* aslında Japon kültürünün yapı taşları olduğu ve çalışma hayatının yapılanmasında önemli yer kapladığını her çalışanın iş hayatına başlarken bu yapı taşlarını kendilerine ilke edindiklerini ifade etmektedir. Tipik bir Z şirketin özelliklerini ise; *ömür boyu istihdam, donanımlı yöneticilik düzeyinde uzmanlaşma, yavaş değerlendirme ve terfi, ortak karar verme, ortak sorumluluk, işletme içi örtülü denetim mekanizmaları, rotasyon* olarak sıralanabilir. Sonuç olarak, Z tipi şirketler bir anlamda Japon organizasyonlarının “Amerikan Versiyonu” olmakta (Kırçıl, 1995) ve bu şirketler, Amerikan işletmelerinin Japon işletmeleri ile rekabet edebilmelerini sağlayabilmek için kendilerini yenilemeleri ve geliştirmelerine katkıda bulunacak bir yaklaşım olarak nitelendirilmektedir (Pekdemir, 1992). Z Teorisinin daha iyi anlaşılabilmesi için Z Teorisinin temelini oluşturan varsayımlar üzerinde durulacaktır.

### **Z Teorisinin Temelini Oluşturan Varsayımlar**

Z Teorisinin temelini oluşturan varsayımlar; İşgörenlerin uzun süreli istihdam edilmesi, işgörenlerin doğrudan ya da dolaylı kendilerini ilgilendiren kararlara katılması, işgörenlerin bireysel sorumluluk alması, işgörenlerin uzun aralıklarla değerlendirilmesi ve yavaş yükseltilmesi, işgörenlerin doğal denetime kapalı olması ve biçimsel ölçmeye açık olması, işgörenlerin işlerinde donanımlı yöneticilik düzeyinde uzmanlaşması, işgörenlerle ilişkilerin örgüt içinde kesintisiz, örgüt dışında ise ailece kesintili sürdürülmesi olmak üzere yedi başlık halinde ele alınmaktadır (Başaran, 1999).

### **İşgörenlerin Uzun Süreli İstihdam Edilmesi**

Uzun süreli istihdam anlayışı; En az beş yıllık olmak üzere, on yıllık uzun vadeli çalışmayı, etkin iletişimle işgörenlerin birbirlerini iyi tanımalarını, personel devir hızının düşük olmasını, çalışanların katılımcı yönetim anlayışıyla bilgilendirilmesini ve tartışma, karar alma kavramları yardımı ile yönetime katılmasını ifade etmektedir. Uzun süreli istihdam anlayışı, işletmelerin işgörelere uzun süreli iş garantisi vermesi ile ödüllendirilmesini, etkinlik ve verimlilik artışı için hizmet içi ve hizmet dışı eğitim vermesi, devamsızlık ve hareketliliğe yer vermemesi sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Uzun süreli istihdamı destekleyen diğer önemli bir unsur kıdem esaslı ödeme, sosyal hakların bütün olarak verilmesi nedeniyle işletmenin topluluğa dönüşmesi ile değerler sistemi oluşturma, herkesin birbirlerine ve işletmesine karşı sorumluluk anlayışını geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır.

### **İşgörenlerin Doğrudan ya da Dolaylı Kendilerini İlgilendiren Kararlara Katılması**

Ortak değerler ve ekip çalışmasıyla ben fikri yerine kolektivizm fikrine önem vererek ortak aklın oluşturulması, kişilik kavramının önemsizleşmesiyle farklı olabilme özgürlüğünün ortadan kalkması, kararlara ortak katılımın sağlanması ile oy birliğiyle karar alma, etkin iletişim ve toplantı yönetimine yer verme, bilgilerin iletilmesi ve paylaşılmasında açıklık politikasına yer verme, amaçlara göre yönetim anlayışının yerleşmesi gibi kavramları ifade etmektedir.

### **İşgörenlerin Bireysel Sorumluluk Alması**

Lider anlayışının benimsenmesi ve kararın tek bir kişi tarafından açıklanmasından dolayı sorumluluğun lidere ait olması, fakat ekip içerisinde herkesin kendi sorumluluğuna sahip olması nedeniyle informel açıdan bireysel sorumluluk anlayışının benimsenmesi, her çalışanın işteki olumsuzluklardan eşit şekilde etkilenmesinden dolayı kendi yaptığı işlerinden sorumlu olması, çalışanların kendi uzmanlık alanında alınacak kararlarda ve bunların uygulanmasında bireysel

sorumluluğa sahip olması, kolektivizm anlayışına göre karar alınıp, uygulama sorumluluğunun yönetici veya lidere ait olmasını ifade etmektedir.

### **İşgörenlerin Uzun Aralıklarla Değerlendirilmesi ve Yavaş Yükseltilmesi**

Hiyerarşik yapı içerisinde değerlendirmenin kabiliyetten çok kıdem esasına göre yapılması, sadakat ve güven duygusuna yer verme, çalışanların en az on yıllık bir süre aşımından sonra değerlendirilmesi, terfi alamayan çalışanın yeni bir hak için ayrı bir bölümde yine on yıl çalışma esasına göre değerlendirilmesi, geleneksel toplum yapısına uygun işletme yapısının oluşturulması, sorumluluk ve mevki anlayışının birbirinden ayrılması, iş birliği, randıman ve değerlendirme konusunda olumlu davranışları teşvik etmek için değerler sisteminden yararlanma, geçmişten gelen başarıları, unvanları, güvence altına alma, iç hareketliliğe (rotasyon) yer vererek donanımlı yöneticilik düzeyinde uzmanlaşmış meslek yaşamı anlayışının yerleştirilmesi, “İnsana yapılan yatırım kutsaldır” anlayışıyla çalışanların toplumsal baskı sonucu işletmesinden ayrılmaması ve kendisini işletmesinin bir parçası görmesi nedeniyle uzun süreli iş yaşamının oluşması, çalışanların mesleki açıdan reklama yer vermemesi yani pazar yönelimli olmama unsurlarını ifade etmektedir.

### **İşgörenlerin Doğal Denetime Kapalı ve Biçimsel Ölçmeye Açık Olması**

İşgörenlerin etkin bir iletişime geçmek için oto-kontrole yer verme, bireysel ilişkilerden çok toplumsal ilişkileri benimseme, ekip anlayışına yer vererek içsel kontrolün sağlanması, dostluk, arkadaşlık, paylaşılan değer gibi kavramlardan dolayı informal ilişkilerin yaygın olması, güven stratejisine dayalı kontrolün önemli olması sonucu dayanışma prensibine yer verme, biçimsel yapıdaki emir-komuta ilişkisinden doğan bürokratik kontrol yerine biçimsel olmayan yapıdaki biçimsel olmayan kontrol kavramına yer verme, çalışanın kendisini kontrol etmesinin yanı sıra sosyal çevresini grup normları olarak ifade edilen gelenekler, görenekler, ahlak kuralları ve iş ahlakı kuralları ile kontrol etmesi, amaçlara göre yönetim anlayışından hareketle, her çalışanın kendi amacını, performans değerlendirmesini, kontrolünü kendisinin yapmasını savunan bir varsayımdır. Özetle, bu varsayımın kaynağı çalışanların grupta kalmasını veya dışlanmasını ortaya koymaktadır.

### **İşgörenlerin İşlerinde Donanımlı Yöneticilik Düzeyinde Uzmanlaşması**

Meslek yaşamına uzun süreli (4-12 yıl ) stajla başlama ve staj süresince işletmenin hemen hemen bütün bölümlerinde çalışma sonucu sadece bir konuda uzman doktor olma yerine tüm işlerden anlayan pratisyen doktor olma fikri benimsenmektedir. Çalışanların bir konunun uzmanı olmalarından ziyade, işletmenin uzmanı olmaları düşüncesinin hayata geçirilmesidir. Literatürde her ne kadar “Orta Düzeyde Uzmanlaşmış Meslek Yaşamı (Moderately Specialized Careers)” olarak ifade edilse de konu incelendiğinde bu kavramın karşılığı “Donanımlı Yöneticilik Düzeyinde Uzmanlaşma” olması gerektiği fikri ön plana çıkmaktadır. Bu düşünceden hareketle; bu çalışmada “Donanımlı Yöneticilik Düzeyinde Uzmanlaşma” kavramının kullanılmasına karar verilmiştir. Donanımlı Yöneticilik Düzeyinde Uzmanlaşma; “İşletmenin tüm departmanlarında belli sürelerde çalışarak, yeterli bilgi birikimi ile iş yapma becerisine sahip olma ve yönetimle ilgili karar verme yeterliliğinin kazanılması” olarak tanımlanabilir. İşletmelerin çok yönlü yetiştirme ve/veya yetiştirme stratejisine yer verme, çalışanlar teknik ve pratik açıdan her türlü eğitimden (hizmet içi ve hizmet dışı) geçirme, çalışanların görev yerlerini sık sık değiştirerek rotasyon sistemine yer verme ile yapılan işler arasında koordinasyonu sağlama, kişisel mesleki gelişime önem verme, her çalışanın işletmeyi bir bütün olarak görmesi ve herkesle yardımlaşma yeteneğine yer vererek inisiyatife sahip olması, ekip anlayışına yer vererek çalışanların sorumluluk ve yeteneklerinin geliştirilmesini ifade etmektedir.

### **İşgörenlerle İlişkilerin Örgüt İçinde Kesintisiz, Örgüt Dışında ise Ailece Kesintili Sürdürülmesi**

Gruplar arasında etkinliği ölçmek için kullanılan biçimsel araçlardan biri olan Sosyogram Tekniği; çalışanın hem kendisi hem de iç ve dış çevresi hakkındaki görüşleri, duyguları, kimlerle etkin iletişime geçebileceği gibi konulara yer vermektedir. Çalışanın sosyal çevresi ele alınarak başta arkadaşlık olmak üzere aile fertlerine kadar tek tek iletişime geçtiği çevresinin dikkatlice incelenmesi, çalışanın ve aile fertlerinin inanç

sistemi, değerler sistemi, gelenek ve görenekleri gibi grup normlarına yer verme varsayımdır. Bununla birlikte; iş dışında görüşme amacıyla piknik, gezi, yıl dönümleri gibi etkinlikler düzenleme, çalışanların sosyal haklarından olan kreş, lojman, gibi sosyal ihtiyaçları karşılayarak aile birliğini oluşturma, örgüt kültürü oluşturularak her bir çalışanın paylaşılan değerleri öğrenmesi amacıyla çalışanın çevresini bir bütün olarak ele alma, çalışanların doyum ve moral kazanımı sağlamak için tek tek aile bireylerinin ihtiyaçlarının karşılanması, motivasyonun en üst düzeye çıkarılması için motivasyon teşvik araçlarından yararlanma, grup içerisindeki her bir birey için Sosyometrik Test Tekniğine yer vererek her bir çalışanın duygu, görüş, inanç, ihtiyaç, değer, bilgi önerisi gibi kavramların ölçümünü ifade etmektedir.

## 7'S Kuramı

7'S Kuramı, 1980'lerde Mc Kinsey danışmanlık şirketi danışmanlarından Tom Peters, Robert Waterman ve Julien Philips'in Richard Pascale ve Anthony G.Athos'dan yardım alarak oluşturduğu bir kuramdır. Bu danışmanlar sırasıyla "Structure is not Organization" (Waterman, R. Jr., Peters, T. ve Phillips, J.R., 1980), "The Art of Japanese Management" (Pascale, R., Athos, A., 1981) "In Search of Excellence" (Peters, T., Waterman, R., 1982) yayınladıkları makale ve kitaplarında bu kurama yer vermişlerdir (Hanafizadeh, P., Ahad Zare Ravasan, 2011).

Şirketlerin performanslarını yükseltmek için anahtar olan bu kavram; Ekipman, alt yapı, maddi sermaye, geleneksel kütle üretim gibi kavramlara vurgu yapmak yerine insan kaynakları üzerine yoğunlaşarak işletmelerde başarının etkinleştirilmesinin yanı sıra işbirliği ile başarıya nasıl ulaşılabileceğini açıklamaktadır. Kuramın elementleri fonksiyonel etkinlik için işletmelerin gerekli alanlarda değişimi sağlama ve iç bağları güçlendirmek amacıyla kullanılmaktadır (Adsavakulchai S. Sopajitwattana P. ve Kanchanasuntorn K., 2008).

7'S Kuramı işletmelerin yapısını, iş yapma usullerini, süreçlerini, iç dinamiklerini, paylaşılan değerleri, işletmelere yön veren vizyon ve misyonunu yeniden gözden geçirerek, küreselleşen iş hayatı, sürdürülebilir rekabet için bir araç olarak işletmenin geleceğine yön verebilmesi açısından önemli değişim modelidir. Bu modelde her element (sert ve yumuşak S'lerin her biri) geçerli durumu belirleme ve bu duruma uygun ideal yapının ele alınmasını sağlayarak işletmelerin tam otomatik dengeye gelmesini sağlamak için yeniden yapılanması (Re-organizasyon) imkânını verir. Ayrıca genel olarak örgütsel değişimi kolaylaştırmak, yeni stratejiler uygulamak, her alanda değişimi sağlamak ve işletmelerin karşılaştığı birçok olumsuz durum ve organizasyonlarını düzenlemek için kullanılan değerli bir modeldir. Kolay anlaşılır bir model olmasına rağmen işletmelerde uygulanması oldukça zor fakat kolay sonuca ulaştıran bu kuramda unutulmaması gereken en önemli nokta elementler arasında ilişkinin mutlak biçimde kurulması ile gerçekleştirilmektedir. Böyle bir ilişkinin kurulabilmesi için 7'S Kuramının; etkili bir şekilde sıralanmış alanları belirlemek, en iyi organizasyon yapısını belirlemek, değişiklik yapmak için karar vermek, gerekli değişiklikleri yapmak ve 7'S Kuramını sürekli gözden geçirmek olan uygulama aşamaları etkin olarak kullanılması gerekmektedir (Ravanfar, M., 2015).

Mc Kinsey'in 7'S kuramı, bir işletmenin ideal organizasyonel düzenini oluşturabilmesi için toplam 7 adet olan ve içsel anahtar olarak kabul edilen; *strateji, yapı, sistem* (Zor S), *paylaşılan değer, tarz, personel ve beceri* (Yumuşak S) kavramlarının tanımlanması ile işletmelerin etkili bir şekilde işbirliğini nasıl sağlayabileceğini ve başarıya nasıl ulaşabileceğini açıklamaktadır. Zor S'ler Yumuşak S'lerle karşılaştırıldığında tanımlanması ve yönetimi çok kolaydır. Yumuşak S'leri yönetmek ve tanımlamak nispeten zor olmasına rağmen; organizasyonun kurulması, rekabet avantajını sürdürebilmesi ve yaratıcı olması açısından oldukça önemli kavramlardır (Ravanfar, M., 2015).

7'S Kuramı daha etkili stratejiler üretme ve kaynak tabanlı görünüme dayalı entegre modeli ele almaktadır. Bu kavramda elementler arasındaki bağlantı nedeniyle herhangi birinde oluşan küçük bir değişiklik tümü üzerinde etkili olmaktadır (Gopinath ve Siciliano, 2013). Örneğin değişim strateji belirlenip sistem kurulursa veya başta yöneticiler olmak üzere işletmede çalışan herkes gerekli beceri eğitimlerinden geçilirse, değişim programında Zor 'S olarak bilinen kavramlardaki küçük değişimi Yumuşak' S olarak bilinen kavramlardaki dengeyle gerçekleştirebilmek

mümkündür. İşletmelerde 7'S Kuramının başarıya ulaşması; paylaşılan değerlerin işletmenin ana stratejisi, iş etiği ve kurum kültürü ile uyumlu olmasına bağlıdır. İşletmelerde başarılı bir değişim için yöneticiler veya liderler ile tüm personel arasındaki dürüst ilişkilerin ve çalışanların çalışma stiline etkin bir şekilde oluşturulması ile mümkündür ( Pothiyadath, R., Dr. J. Reeves Wesley, 2014).

İşletmenin temel stratejisinin etkinleştirilmesi, organizasyonel etkinliğin sadece strateji ve yapı üzerine bağlı olmadığını diğer elementlerinde bu etkinlikte paylarının olduğunu vurgulaması, kapsamlı bir analiz için kuramı bütün yönleriyle ele alması, anahtar olan görevlerin koordinasyonu ve aynı zamanda akademik araştırma ve yönetim uygulamaları arasında koordinasyonu sağlaması 7'S Kuramının avantajları olarak sıralanabilir. 7'S Kuramının dezavantajları ise; İşletme stratejisi belirlenirken veya uygulanırken ne kadar dikkatli olunursa olunsun ideal kültüre ulaşmanın zorluğundan dolayı eksik yanlarının ortaya çıkması, bazı durumlarda işletmenin ihtiyaçlarına cevap vermede yetersiz kalması, uygulama sonrası uyum derecesinde yetersizlik kaynaklı zorlanma, analistlerin modeli uygularken bazen açıklama yapma konusunda tıkanarak çözüm bulmada zorlanması olarak sıralanabilir. Son olarak, 7'S Kuramının statik model olması ve herhangi bir elementteki değişikliğin diğerlerini etkilemesinden dolayı başlangıçtaki ilişkilerin iyi kurgulanması gerekmektedir. 7'S Kuramının daha iyi anlaşılabilmesi için 7'S Kuramının Elementleri üzerinde durulacaktır.

### **7'S Kuramının Elementleri**

İşletmelerde değişimi kolaylaştırmak ve değişimi sağlamak için oluşturulan elementlerdir. Bu elementler; *Strateji, Yapı, Sistem, Beceri, Personel, Stil ve Ortak Değerler* olarak ifade edilmektedir. Bu kısımda 7'S Kuramını oluşturan Elementler hakkında bilgiler verilmektedir.

#### **Strateji**

Strateji; Firma kaynaklarını ve yeteneklerini etkin kullanma sonucu pazarı ele geçirme politikalarının oluşturulması, ar-ge faaliyetlerine yer vererek toplam kalite anlayışını yerleştirme, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme, vizyon ve/veya misyon uyumunu sağlama, kurumsal, iş yönetimi ve işlevsel stratejiler oluşturma, değişim politikalarına yer verme, iş tanımları, performans hedefleri belirleme, işletme içi ana hedefler ile alt hedefler arasında uyum sağlama, işletme risk yönetimini belirlemek için risk stratejisi oluşturma, işletmede yöneticiler ve çalışanlarda algı yönetimini oluşturma gibi hususları içermektedir.

#### **Yapı**

Yapı; İşletmenin formel ve/veya informal organlarının bağlantı diyagramlarını oluşturma, sorumlulukların açıkça tanımlanmasını sağlama, fiziksel ve sosyal olmak üzere işletme yapısını oluşturma, iş bölümü ve uzmanlık derecelerini belirleme, bölüm ve birimleri oluşturma, emir-komuta ve kurmay ilişkileri belirleme, yönetim ve denetim alanlarını oluşturma, hiyerarşik yapıyı belirleyerek işletme şemasını belirleme, formel ve/veya informal kontrol yapısını oluşturma, işletmede her türlü donatımını sağlayarak etkin iletişime yer verme gibi hususları içermektedir.

#### **Sistem**

Sistem; İşletmelerin süreç ve iş yapma tekniklerini ele alma, günlük eylemlerde kararların nasıl verileceğini belirleme, bilgi akışının etkinliğini sağlamak için raporlama ve toplantı yönetimi gibi kavramlara yer verme, kuralların nasıl oluşturulacağını belirleme, işletmenin formel ve/veya informal kontrol sisteminin oluşturulması, personel bilgi güvenliği sisteminin oluşturulması, müşteri şikayetleri için etkin iletişim sistemini oluşturma, tedarik ve dağıtım sistemine yer verme, işletmede adil yönetim sistemi oluşturmak için şeffaflık politikasına yer verme gibi hususları içermektedir.

#### **Beceri**

Beceri; İşletmelerin iç ve dış çevrenin baskısıyla yeni yapı ve yeni stratejilere ihtiyaç duyması sonucu, değişim öncesi ve değişim sürecinde yönetici ve çalışanların yeni beceriler elde etmesini ve



iyi performans göstermesi için iş yapma becerisini ifade etmektedir. İşletmelerde yeni beceriler Değer Zinciri, SWOT Analizi ve sektörde faaliyet gösteren diğer rakiplerle karşılaştırma ile oluşturulmaktadır. Oluşturulan beceriler Süreç Yenileme (Re-engineering) ve Kıyaslama (Benchmarking) Tekniği ile geliştirilmektedir. Geliştirilemeyen beceriler ise, işletme dışı kaynaklardan (Outsourcing) yararlanılmak suretiyle ( Bartone, P., ve Linton Wells II, 2009) geliştirilmeye çalışılmaktadır. Bununla birlikte; Becerileri geliştirmek için eğitim programlarına yer vererek iş, etik, müşteri kavramları ile değerler sistemi oluşturma, etkin iletişimle yetenek ve bilgi paylaşımını sağlama ve değerlendirme sistemiyle de becerilerin izlenmesi, geliştirilmesi ve değerlendirilmesi gibi kavramları ele almaktadır.

### **Personel**

Personel; İşgörenlerin demografik yapısını belirleme, geniş kapsamlı teorik ve pratik eğitimlere yer verme, rotasyon kavramı ile farklı uzmanlık alanları oluşturma, performans ölçümünü S.M.A.R.T (Belirli, Ölçülebilir, Ulaşılabilir, Gerçekçi ve Zaman Bağlantılı ) tekniğini kullanarak değerlendirme, terfi sistemini on yıllık süreler içinde yapma, sosyalleşme anlayışına yer verme, değişime ayak uydurma, personelin nicelik ve niteliklerine yer vererek personel planlaması yapma, işe alım için test ve mülakat sistemini kullanma, moral ve doyum sağlamak için motivasyon teşvik araçlarına, terfi için liyakat sistemine, beklentileri karşılamak ve stratejik amaçları gerçekleştirmek için informal ilişkilere yer verme gibi hususları kapsamaktadır.

### **Stil**

Stil; Yönetici ve işgörenlere mesleki açıdan nasıl hareket etmelerini öğretmek amacıyla mesleki tanım ve standartların oluşturulması, dışarı git ve izle politikası ile rotasyon kavramına yer vererek mesleki eğitim programlarını oluşturma, müşteri odaklı çalışma tarzını benimsetme, informal ilişkilere yer vererek organizasyon kültürü oluşturma, çalışanlara sembolik değerler olarak mitolojiler, hikâyeler, konuşma ve giyim tarzlarının öğretilmesi, etkili iletişim sistemine yer verme, açık ofis sisteminin oluşturulması, ekip çalışmasına yer vererek güven stratejisinin oluşumunun sağlanması gibi hususları kapsamaktadır.

### **Ortak Değerler**

Ortak Değerler; Değerler, inançlar ve düşünceler sistemini oluşturma, kurumsal kültür anlayışına yer verme, mesleki normların ve standartların oluşturulması sonucu iş etiği kurallarının belirlenmesi, formel ve/veya informal değerler yapısını oluşturma, işletmelerde hikayeler, semboller, törenler, konuşma ve giyim tarzları gibi ritüellere yer verme, etkin iletişim sistemini oluşturma, çalışanlara düzenli aralıklarla hizmet içi ve hizmet dışı eğitimler vererek iş etiği kurallarını öğretme, değerlerin değişim politikasına uygun olarak sürekli güncelleyen bilişim sistemine yer verme, ortak konuşma dili, giyinme tarzı, yönetim tarzı oluşturulması gibi hususları içermektedir.

### **Z Teorisi ile 7'S Kuramının Karşılaştırılması**

Bu bölümde; Z teorisinin varsayımları olan uzun dönemli istihdam, yavaş değerlendirme ve terfi sistemi, donanımlı yöneticilik düzeyinde uzmanlaşma, kolektif karar, bireysel sorumluluk, kapalı ve biçimsel olmayan kontrol, çalışanın tüm çevre bağlılıkları ve ailesi ile birlikte ele alma ile 7'S kuramının elementleri olan beceri, stil, personel, yapı, ortak değer, sistem, strateji dikkate alınarak benzerlikler tablolar halinde, farklılıklar ise genel olarak ve ayrı ayrı ele alınmak suretiyle analiz edilmektedir.

### **Z Teorisi ile 7'S Kuramının Benzerlikleri ve Farklılıkları**

Bu bölümde; Z Teorisi ile 7'S Kuramının benzerlikleri ve farklılıkları bütünsel bir bakış açısıyla altı alt başlık halinde açıklanmaktadır. Yapılan karşılaştırmayla Z Teorisi ile 7'S Kuramının benzerlikleri ve farklılıkları analiz edilmek suretiyle sonuçların daha net bir şekilde ortaya konulması hedeflenmektedir.

## Z Teorisi Varsayımı Olan Uzun Dönemli İstihdam ile 7'S Kuramı Elementi Olan Beceri, Stil ve Personel Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar

Z Teorisi varsayımı olan uzun dönemli istihdam ile 7'S Kuramı elementi olan beceri, stil ve personel arasındaki benzerlikler Tablo 1'de ifade edilmektedir. Her iki kavram; Çalışanların kişisel açıdan etkinlik ve verimlilik artışını sağlamak için hizmet içi ve hizmet dışı eğitim programlarına yer verme, iş yapma usulleri, etik kuralları, müşteri odaklı olma, sosyal haklara yer verme, adil ücret politikası ile işletmeleri topluluğa dönüştürerek değerler sistemi oluşturma, çalışanların birbirlerini iyi tanınması, personel devir hızının düşük olması, sorumluluk anlayışının gelişmesi, beceri ve yetenekleri geliştirme, bilgi paylaşımını sağlamak için etkin bir iletişim sistemine yer verme, işbirliği, beceri ve yeteneklerin izlenmesi ve geliştirilmesi, performans artışı sağlamak için Değer Zinciri Analizi, SWOT Analizi, SMART tekniği gibi etkin bir performans değerlendirme sistemine yer verme, en az orta vadeli olmak üzere uzun süreli çalışma ve terfi sistemine yer verme kavramları açısından benzerliklere sahiptir.

Z Teorisi varsayımı olan uzun dönemli istihdam ile 7'S Kuramı elementi olan beceri, stil ve personel arasındaki farklılıklar incelendiğinde; Demografik karakteristiklerin belirlenmesi, geliştirilen ve geliştirilemeyen yeteneklerin hangi kavramlarla oluşturulacağı, çalışanların zaman içinde yönetime katılması, iş güvencesinin nasıl oluşturulacağı, ödül ve teşvik sistemlerinin nasıl oluşturulacağı gibi kavramlar bakımından farklılıklar bulunmaktadır.

**Tablo 1:** Z Teorisi Varsayımı Olan Uzun Dönemli İstihdam ile 7'S Kuramı Elementleri Olan Beceri, Stil ve Personel Kavramları Arasındaki Benzerlikler

Z Teorisi Varsayımı (Uzun Süreli İstihdam)	7'S Kuramı Elementleri (Beceri, Stil, Personel)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Çalışanların etkinlik ve verimliliğini artırmak için hizmet içi ve hizmet dışı eğitimlere yer verme</li><li>• Çalışanların kişisel açıdan etkinlik ve verimlilik artışını sağlama</li><li>• İşletmelerin sosyalleşmesini sağlayarak değerler sistemini oluşturma</li><li>• Etkin iletişim sistemine yer verme</li><li>• Etkin değerlendirme sistemine yer verme</li><li>• Uzun süreli çalışma süresine sahip olma</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çalışanların beceri ve yeteneklerini geliştirmek için eğitim programlarına yer verme</li><li>• Çalışanların kişisel açıdan beceri ve yeteneklerini geliştirme</li><li>• İş, etik, müşteri gibi kavramlara yer vererek değerler sistemini oluşturma</li><li>• Etkin iletişim sistemine yer verme</li><li>• Etkin değerlendirme sistemine yer verme</li><li>• Uzun süreli terfi sistemine sahip olma</li></ul>

**Kaynak:** Yazarlar tarafından derlenmiştir.

## Z Teorisi Varsayımı Olan Yavaş Değerleme ve Terfi Sistemi ile 7'S Kuramı Elementi Olan Beceri, Stil ve Personel Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar

Z Teorisi varsayımı olan yavaş değerlendirme ve terfi sistemi ile 7'S Kuramı elementi olan beceri, stil ve personel arasındaki benzerlikler Tablo 2'de ifade edilmektedir. Her iki kavram; İç hareketliliğe yer vererek, yeni beceri ve yetenekleri öğrenmek amacıyla rotasyon kavramına yer verme, işbirliği, randıman değerlendirme, kilit personelin beceri ve yeteneklerini geliştirme, bireysel davranış ve tutumların gelişimini sağlamak için kişisel gelişimi sağlama, geçmişten gelen başarı ve unvanları güvence altına alma, geleneksel toplum yapısı ile işletme yapısını uyumlaştırma, iş, etik, müşteri kavramlarına yer vererek değerler sistemine yer verme, sadakat ve güven duygusu ile sembolik değerleri oluşturma, en az 10 yıllık çalışma esasına göre becerilerin izlenmesi, geliştirilmesi, değerlendirilmesi için etkin performans değerlendirme sistemine yer verme kavramları açısından benzerliklere sahiptir.

Z Teorisi varsayımı olan yavaş değerlendirme ve terfi sistemi ile 7'S Kuramı elementi olan beceri, stil ve personel arasındaki farklılıklar incelendiğinde; İş hayatında önemli bir yere sahip olan kıdem yapısının oluşumu ve kıdem esasına göre terfi sisteminin içeriği, demografik karakteristiklerin belirlenmesi, geliştirilen ve geliştirilemeyen yeteneklerin hangi kavramlarla oluşturulacağı, çalışanların zaman içinde yönetime katılması, iş güvencesinin nasıl oluşturulacağı, ödül ve teşvik sistemlerinin nasıl oluşturulacağı gibi kavramlar açısından farklılıklara sahiptir.

**Tablo 2:** Z Teorisi Varsayımı Olan Yavaş Değerleme ve Terfi Sistemi ile 7'S Kuramı Elementi Olan Beceri, Stil ve Personel Arasındaki Benzerlikler

Z Teorisi varsayımları (Yavaş Değerleme ve Terfi Sistemi)	7'S Kuramı elementleri (Beceri, Stil, Personel)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Rotasyon kavramına yer verme</li><li>• Çalışanların kişisel açıdan etkinlik ve verimlilik artışını sağlama</li><li>• Geleneksel toplum yapısı ile işletme yapısını uyumlaştırarak değerler sistemini oluşturma</li><li>• Çalışanlara sembolik değerleri benimsetme</li><li>• Etkin performans değerlendirme sistemine yer verme</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rotasyon kavramına yer verme</li><li>• Çalışanların kişisel açıdan beceri ve yeteneklerini geliştirmesini sağlama</li><li>• İş, etik, müşteri gibi kavramlara yer vererek değerler sistemini oluşturma</li><li>• Sadakat ve güven duygusu oluşturarak işletmede sembolik değerleri oluşturma</li><li>• Etkin performans değerlendirme sistemine yer verme</li></ul>

**Kaynak:** Yazarlar tarafından derlenmiştir.

### **Z Teorisi Varsayımı Olan Donanımlı Yöneticilik Düzeyinde Uzmanlaşma ile 7'S Kuramı Elementi Olan Beceri, Stil ve Personel Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar**

Z Teorisi varsayımı olan donanımlı yöneticilik düzeyinde uzmanlaşma ile 7'S Kuramı elementi olan beceri, stil ve personel arasındaki benzerlikler Tablo 3'te ifade edilmektedir. Her iki kavram; Çalışanın her alanda bilgi sahibi olması, bilgisini sürekli güncelleme, eskiyen demode olan bilgilerden kurtulma, beceri kabiliyetlerini sürekli şekilde gözden geçirerek kişisel gelişimi sağlama, çalışanların dışarı git ve izle politikası ile sık sık görev yerlerinin değiştirilmesi ile rotasyon kavramına yer verme, çalışanların teknik ve pratik olarak her konuda eğitim programlarına düzenli olarak katılma, çalışanların sorumluluk ve yeteneklerini geliştirmek ve inisiyatif sahibi olması için ekip çalışmasına yer verme, çalışanların çok yönlü yetiştirme ve yetiştirilme için stratejik amaçlara yer verme, etkin bilgi paylaşımı, etkin iletişimi sağlama, etkin karar alma gibi konularda açık sistem veya açık ofis anlayışına yer verme kavramları açısından benzerliklere sahiptir.

Z Teorisi varsayımı olan donanımlı yöneticilik düzeyinde uzmanlaşma ile 7'S Kuramı elementi olan beceri, stil ve personel arasındaki farklılıklar incelendiğinde; Meslek yaşamının uzun süreli stajla başlaması, komplike uzmanlık fikri, demografik karakteristiklerin belirlenmesi, geliştirilen ve geliştirilemeyen yeteneklerin hangi kavramlarla oluşturulacağı, çalışanların zaman içinde yönetime katılması, iş güvencesinin nasıl oluşturulacağı, ödül ve teşvik sistemlerinin nasıl oluşturulacağı gibi kavramlar açısından farklılıklara sahiptir.

**Tablo 3:** Z Teorisi Varsayımı Olan Donanımlı Yöneticilik Düzeyinde Uzmanlaşma ile 7'S Kuramı Elementi Olan Beceri, Stil ve Personel Arasındaki Benzerlikler

Z Teorisi varsayımları (Uzmanlaşmayan Meslek Yaşamı)	7'S Kuramı elementleri (Beceri, Stil, Personel)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Çalışanın her alanda bilgi sahibi olmasını sağlayarak kişisel gelişimi sağlama</li><li>• Çalışanların görevlerini sık sık değiştirerek rotasyona yer verme</li><li>• Çalışanların hizmet içi hizmet dışı eğitimden geçirilmesi</li><li>• Ekip çalışmasına yer verme</li><li>• Stratejik amaçlara yer verme</li><li>• Açık sistem anlayışına yer verme</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personelin beceri ve yeteneklerini her yönü ile ele alarak gelişimini sağlama</li><li>• Dışarı git ve izle politikasıyla rotasyona yer verme</li><li>• Beceri ve yeteneklerini geliştirmek için eğitim programlarına yer verme</li><li>• Ekip çalışmasına yer verme</li><li>• Stratejik amaçlara yer verme</li><li>• Açık ofis anlayışına yer verme</li></ul>

**Kaynak:** Yazarlar tarafından derlenmiştir.

### **Z Teorisi Varsayımı Olan Fikir Birliğine Dayalı Karar, Bireysel Sorumluluk, Biçimsel Olmayan Kontrol ile 7'S Kuramı Elementi Olan Yapı Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar**

Z Teorisi Varsayımı olan fikir birliğine dayalı karar, bireysel sorumluluk, biçimsel olmayan kontrol ile 7'S Kuramı elementi olan yapı arasındaki benzerlikler Tablo 4'te ifade edilmektedir. Her iki

kavram; İşletmelerde formel yapının yanı sıra insan ilişkilerinde büyük öneme sahip informal yapının kurulması ile kişisellik yerine ortak akılla ekip çalışmasına yer verme, ekip sorumluluğu anlayışı içinde bireysel sorumluluk ve yükümlülüklerin belirlenmesi, işletmelerin fiziksel yapı olarak sosyal çevrenin yanı sıra donatımını, sosyal yapı olarak da işletme içinde oluşturulan formel ve/veya informal yapının oluşturulması, formel yapının kontrolü için bürokratik kontrol, informal yapının kontrolü için karizmatik kontrole yer verme, etkin iletişimi sağlamak için formel yapıyı biçimsel iletişim kanalları (Dikey, Yatay ve Çapraz) biçimsel olmayan yapıyı da diğer iletişim araçları (Filtre, Süzgeçleme, Olasılık ve Söylenti) ile oluşturma kavramları açısından benzerliklere sahiptir.

Z Teorisi varsayımı olan fikir birliğine dayalı karar, bireysel sorumluluk, biçimsel olmayan kontrol ile 7'S Kuramı elementi olan yapı arasındaki farklılıklar incelendiğinde; Her iki kavram; kolektivizm kavramının içeriği, gruplarda kalma veya dışlanma biçimleri açısından farklılıklara sahiptir.

**Tablo 4: Z Teorisi Varsayımı Olan Fikir Birliğine Dayalı Karar, Bireysel Sorumluluk, Biçimsel Olmayan Kontrol ile 7'S Kuramı Elementi Olan Yapı Arasındaki Benzerlikler**

<b>Z Teorisi varsayımları</b> (Fikir Birliğine Dayalı Karar, Bireysel Sorumluluk, Biçimsel Olmayan Kontrol)	<b>7'S Kuramı elementleri</b> (Yapı)
• Informel organ olan ekiplere yer verme.	• İşletmelerde formel ve/veya informal organlara yer verme.
• Ekip sorumluluğu içinde bireysel sorumluluklara yer verme.	• Bireysel sorumlulukların tanımlanması
• Fiziksel olarak donatımların, sosyal olarak formel ve/veya informal yapının oluşturulması.	• Fiziksel ve sosyal olarak işletme yapısının oluşturulması
• Informel kontrole yer verme.	• Formel ve/veya informal kontrole yer verme.
• Etkin iletişime yer verme.	• Etkin iletişime yer verme.

**Kaynak:** Yazarlar tarafından derlenmiştir.

### **Z Teorisi Varsayımı Olan Çalışanların Tüm Çevre Bağlılıkları ve Ailesiyle Birlikte Ele Alma ile 7'S Kuramı Elementi Olan Ortak Değer, Personel Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar**

Z Teorisi varsayımı olan çalışanların tüm çevre bağlılıkları ve ailesiyle birlikte ele alma ile 7'S Kuramı elementi olan ortak değer, personel arasındaki benzerlikler Tablo 5'te ifade edilmektedir. Her iki kavram; Çalışanların tüm çevre bağlılıkları ve ailesi ile birlikte ele alma kavramında Sosyogram, Sosyometrik Testler, personelin performansını değerlendirme tekniği olarak SMART, SWOT, Değer Zinciri gibi analizlerden yararlanma, çalışanların inanç sistemi, değer sistemi, düşünceler sistemi, gelenek, görenek gibi norm yapısına önem verme, çalışanın arkadaşlık, dostluk, gibi gruplar oluşumu yanı sıra iş dışı etkinlikler ve sosyal paylaşımlar, sosyal haklarını kullanma ile sosyalleşme anlayışına, çalışanın iç ve dış çevresi ile ilgili fikirleri, duyguları, tepkileri, iş sonrası iletişim için personel iletişim sistemine yer verme, çalışanlarca paylaşılan ortak değerleri öğrenmek ve kalıcılığını sağlamak amacıyla kurumsal ve örgütsel kültürü benimsetme, ekonomik, sosyopsikolojik ve yönetsel ve örgütsel araçlar ile motivasyonu en üst düzeye çıkarmak, çalışanların beklentilerini, ihtiyaçlarını, doyumlarını, moral kazanımını sağlamak amacıyla informal ilişkilere önem verme kavramları açısından benzerliklere sahiptir.

Z Teorisi varsayımı olan çalışanların tüm çevre bağlılıkları ve ailesiyle birlikte ele alma ile 7'S Kuramı elementi olan ortak değer, personel arasındaki farklılıklar incelendiğinde; Her iki kavram; İşletmelerde hikâyeler, anılar, mitolojiler gibi sembolik değerlere yer verme, çalışanlara düzenli aralıklarla eğitimler verme, ortak konuşma dili, giyinme tarzı, yönetim tarzı oluşturma, demografik karakteristiklere yer verme gibi kavramlar açısından farklılıklara sahiptir.

**Tablo 5:** Z Teorisi Varsayımı Olan Çalışanların Tüm Çevre Bağlılıkları ve Ailesiyle Birlikte Ele Alma ile 7'S Kuramı Elementi Olan Ortak Değer, Personel Arasındaki Benzerlikler

<b>Z Teorisi varsayımları</b> (Çalışanların Tüm Çevre Bağlılıkları ve Ailesi İle Birlikte Ele Alma)	<b>7'S Kuramı elementleri</b> (Ortak Değer, Personel)
• Etkinlik ölçmede analizler yer verir.	• Etkinlik ölçmede analizler yer verir.
• Norm yapısına önem verilir.	• Norm yapısına önem verilir.
• Sosyalleşme anlayışına yer verilir	• Sosyalleşme anlayışına yer verilir.
• Personel iletişim sistemine yer verir.	• Personel iletişim sistemine yer verir.
• Motivasyona yer verir.	• Motivasyona yer verir.
• Örgüt ve kurumsal kültüre yer verir.	• Örgüt ve kurumsal kültüre yer verir.
• İnfomel ilişkilere yer verir.	• İnfomel ilişkilere yer verir.

**Kaynak:** Yazarlar tarafından derlenmiştir.

### **Z Teorisinin Tüm Varsayımlarının 7'S Kuramı Elementleri Olan Strateji, Sistem Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklara Bütünsel Bakış**

7'S Kuramının elementlerinden olan strateji kavramı, işletmelerin her alanda sürdürülebilir rekabet avantajı sağlaması için yol haritasını ifade etmektedir. İşletmeler vizyon, misyon, politikalarını belirlerken hep bu haritaya bakarak yol alırlar. Dolayısıyla strateji bir işletmeyi her türlü tehlikelerden koruyan, kaynaklarını etkin kullanmasına imkân veren, kalite anlayışının her kademeye yayılmasını sağlayan, değişim politikalarının gerçekleşmesini sağlayarak rekabet avantajı sağlayan risk ve algı yönetiminde yöneticilere kılavuzluk eden işletmelerin kurumsallaşmasında olmazsa olmaz olarak kabul edilen ana unsurdur. Bu kavram bütüncül olarak ele alındığında, Z teorisi varsayımlarının tümünün aslında bu yapı üzerine inşa edildiği görülmektedir. Yani bu teorinin varsayımlarının her birinin alt yapısı strateji belirlenmeden ve bütüncül yaklaşımla varsayımlar da strateji olmadan belirlenemez. Özetle, Z teorisi varsayımlarının tümü stratejiler ile belirlenip uyumlaştırıldıktan sonra uygulanabilmektedir. Bu haliyle strateji kavramı bütün olarak Z teorisi varsayımlarını içerdiği için benzerlik taşımaktadır. Ayrıca, Z teorisi varsayımlarının her birinin özel tanımlamaları alt hedefleri verdiği ve her birinin izlediği yol birbirinden ayrı olduğu için (örneğin, fikir ve görüş birliğine dayalı karar almada kolektivizme yer verilirken, stratejik kararın sadece üst yönetim tarafından çalışanlara danışılmadan alınması gibi) farklılıklar oluşturmaktadır.

7'S Kuramının elementlerinden olan sistem kavramı işletmelerin iş yapma usulleri, karar, tedarik, donatım gibi sistemlerinin yapılandırılması, bilgi akışının kesintisiz iletimi, kural ve kaideler ile işletmelerde adil yönetim sisteminin yerleştirilmesi, formel ve/veya infomel kontrol mekanizmalarının oluşturulması, genel ve personel bilgi sistemine yer verilmesi gibi kavramlarla işletmelerin ayakta durmasını sağlayan omurgasını oluşturur. Dolayısıyla Z teorisi varsayımlarının tümü yine bu omurga üzerine inşa edilmektedir ve her bir varsayımın içeriği bu kavramın ışığında ele alındığı için benzerlik göstermektedir. Yani varsayımların içeriği bu kavramın çerçevesinde ele alınmakta, tanımlanmakta ve her bir varsayıma rehberlik etmektedir. Z teorisi varsayımlarının her birinin özel tanımlamaları ise alt hedefleri verdiği ve her birinin izlediği yol birbirinden ayrı olduğu için farklılıklar oluşturmaktadır. Örneğin 7'S Kuramı elementi olan sistem kavramında ifade edilen süreç yönetimi, tedarik, dağıtım ve müşteri şikâyet sistemlerinin oluşumu Z Teorisi varsayımlarının hiç birinde yer almamaktadır.

### **SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Z Teorisi, işletmelerde bireyin fikirlerinin dikkate alındığı ve yönetim sürecinde faaliyetlere ve kararlara aktif olarak katılmasının benimsendiği felsefi bir yöntemdir. Bir başka anlamda; bireyin dışlandığı, örgütü yönetimin merkezine koyan ve klasik görüşlerle hareket etmeyi uygun gören yönetim anlayışlarını bütünüyle reddeden bir yönetim yaklaşımıdır. 7'S Kuramı ise, büyük ölçekli işletmelerin organizasyon yapısının etkinleştirilmesiyle işletme içi faktörlerin analiz edilmesi, etkin bir yönetim ve iletişim yapısının oluşturulması, çalışanların verimliliğinin artırılması ve çalışanların ve işletmenin performansının doğru ölçülebilmesi için Mc Kinsey Danışmanlık



Şirketinin geliştirdiği bir yönetim modelidir (Davutoğlu vd., 2016). 7'S Kuramı; Structure (Yapı), Strategy (Strateji), Systems (Sistem), Shared Values (Ortak Değerler), Skills (Beceri), Style (Stil) ve Staff (Personel) olarak ifade edilen İngilizce'de S harfi ile başlayan 7 tane fonksiyonel element üzerine kurgulanmış ve hedeflerine bu elementlerle ulaşmayı amaçlayan bir modeldir (Davutoğlu vd., 2016). Bu teorilerden hareketle; Z teorisi ve 7'S kuramı anlayışlarının nasıl ortaya çıktığı ve işletme yönetimlerinde ne ölçüde uygulanabildiği düşüncesiyle bu modellerin benzerlikleri ve farklılıklarının ortaya konulması ve ortaya çıkan sonuçların sentezlenip birleştirilmesi sonucu yönetim anlayışına bütüncül ve farklı bir bakış açısı kazandırmak amaçlanmıştır.

Bu çalışmada, 7'S Kuramı ile Z Teoremi arasındaki ilişki altı alt başlık olarak değerlendirilmektedir. Bu başlıklar kapsamında; öncelikle 7'S Kuramı ile Z Teoremi arasındaki benzerlikler, daha sonra da farklılıklar ortaya konulmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre; birinci olarak, Z Teorisi varsayımı olan uzun dönemli istihdam ile 7'S Kuramı elementi olan beceri, stil, personel kavramları arasındaki ilişkiyi; eğitim, beceri ve yetenek geliştirme, değerler sistemi oluşturma, etkin iletişime yer verme, personel değerlendirme sistemi gibi kavramlar iki teorinin benzerliklerini oluşturmaktadır. Demografik karakteristiklerin belirlenmesi, geliştirilen ve geliştirilemeyen yeteneklerin hangi kavramlarla oluşturulacağı, çalışanların zaman içinde yönetime katılması, iş güvencesinin nasıl oluşturulacağı, ödül ve teşvik sistemlerinin nasıl oluşturulacağı gibi kavramlar ise iki teorinin farklılıklarını oluşturmaktadır.

İkinci olarak, Z Teorisi varsayımı olan yavaş değerlendirme ve terfi sistemi ile 7'S Kuramı elementi olan beceri, stil, personel arasındaki ilişkiyi; rotasyon kavramına yer vererek kişisel etkinlik ve verimlilik artışı sağlama, değerler sistemi oluşturma, güven ve sadakat duygusu ile sembolik değerleri yerleştirme, her bir çalışanı tüm yönleriyle ele alıp etkin personel değerlendirme sistemi gibi kavramlar iki teorinin benzerliklerini oluşturmaktadır. İş hayatında önemli bir yere sahip olan kıdem yapısının oluşumu ve kıdem esasına göre terfi sisteminin içeriği, demografik karakteristiklerin belirlenmesi, geliştirilen ve geliştirilemeyen yeteneklerin hangi kavramlarla oluşturulacağı, çalışanların zaman içinde yönetime katılması, iş güvencesinin nasıl oluşturulacağı, ödül ve teşvik sistemlerinin nasıl oluşturulacağı gibi kavramlar ise iki teorinin farklılıklarını oluşturmaktadır.

Üçüncü olarak, Z Teorisi varsayımı olan donanımlı yöneticilik düzeyinde uzmanlaşma ile 7' S Kuramı elementi olan beceri, stil, personel arasındaki ilişkiyi; kişisel gelişimi sağlama, rotasyon kavramına yer verme, eğitim programları oluşturma, ekip çalışmasına yer verme, stratejik amaçları oluşturma, açık sistem anlayışına yer verme gibi kavramlar iki teorinin benzerliklerini oluşturmaktadır. Meslek yaşamının uzun süreli stajla başlaması, komplike uzmanlık fikri, demografik karakteristiklerin belirlenmesi, geliştirilen ve geliştirilemeyen yeteneklerin hangi kavramlarla oluşturulacağı, çalışanların zaman içinde yönetime katılması, iş güvencesinin nasıl oluşturulacağı, ödül ve teşvik sistemlerinin nasıl oluşturulacağı gibi kavramlar ise iki teorinin farklılıklarını oluşturmaktadır.

Elde edilen diğer sonuçlara göre; Dördüncü olarak, Z Teorisi varsayımı olan fikir birliğine dayalı karar, bireysel sorumluluk, biçimsel olmayan kontrol ile 7'S Kuramı elementi olan yapı arasındaki ilişkiyi; informel organ olan ekip çalışmasına yer verme, bireysel sorumluluklar, biçimsel olmayan kontrol yapı, fiziksel ve sosyal işletme yapısının oluşturulması, etkin iletişime yer verme gibi kavramlar iki teorinin benzerliklerini oluşturmaktadır. Kolektivizm kavramının içeriği, gruplarda kalma veya dışlanma biçimleri açısından ise iki teorinin farklılıklarını oluşturmaktadır.

Beşinci olarak, Z Teorisi varsayımı olan çalışanların tüm çevre bağlılıkları ve ailesiyle birlikte ele alması ile 7'S Kuramı elementi olan ortak değer, personel arasındaki ilişkiyi; norm yapısının oluşturulması, sosyalleşme kavramı, etkin iletişime yer verme, etkin motivasyonu sağlama, örgütsel kültürü yerleştirme, informel ilişkileri etkinleştirme gibi kavramlar iki teorinin benzerliklerini oluşturmaktadır. İşletmelerde hikâyeler, anılar, mitolojiler gibi sembolik değerlere yer verme, çalışanlara düzenli aralıklarla eğitimler verme, ortak konuşma dili, giyinme tarzı, yönetim tarzı

oluşturma, demografik karakteristiklere yer verme gibi kavramlar açısından ise iki teorisinin farklılıklarını oluşturmaktadır.

Altıncı ve son olarak, Konuya bütünsel açıdan bakıldığında; Z Teorisinin varsayımları ile 7'S Kuramı elementleri olan strateji ve sistem arasındaki ilişki ağaca benzetilirse; ağacın bütünü oluşturan 7'S Kuramının kavramı olan strateji, ağacı ayakta tutan, ona yön veren, bütün yaşamı boyunca yaşam kodlarının oluşumunu sağlayan yani yaşamın genetiği olan kavramdır. Bu kavram canlı-cansız bütün varlıklara yön vermesinden dolayı her varlık için özel, ama birbirlerinden farklılıklar gösteren, yaşamsal faunayı ifade etmektedir. Dolayısıyla bu kavram Z Teorisinin bütünü açısından yaşam kodlarını yani ortaya çıkış nedenlerini ele almaktadır. 7'S Kuramının bir diğer önemli elementi olan sistem, ağaca hayat veren, her türlü olumsuzluklara karşı nasıl direneceğini, yaşamını nasıl yürüteceğini ifade eden aynı zamanda bütün varlıkların hayatta kalabilmesi için yaşamsal değeri oluşturan bir yaşamsal döngü kavramıdır. Daha da önemlisi sistem, Z Teorisinin bütün varsayımlarının çıkış noktasını oluşturmaktadır.

Strateji ve sistem, içerik yönünden her varlık için özel ama birbirlerine göre farklılık göstereceği için homojen yapıda olması ve bütüncül sentezlenme sonucunda bu iki kavramın diğer kavramlarla örtüşmesi bu iki elementin canlı-cansız bütün varlıkların yapılanmasında yani vücuda gelmesinde yaşamsal değer olmasından kaynaklanmaktadır. 7'S Kuramının diğer elementleri olan beceri, stil, personel, yapı, ortak değerler ise ağacın dallarını oluşturmaktadır. Özde insanı ele alan bu kavram, nasıl bir ağacın her bir dalı ayrı özellikte ve değerde ise insanların düşünce yapısı, kişilik yapısı, kültür yapısı, değerler sistemi gibi kavramlar da ayrı özellikte ve değerde olacağından heterojenliği oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu beş tane element, ağacın köklerini ifade eden Z Teorisi Varsayımları ile örtüşmektedir.

Sonuç olarak; bu çalışmada, bir yönetim felsefesi olan Z teorisi ile bir yönetim modeli olan 7'S kuramı karşılaştırılarak, benzerlikleri ve farklılıkları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Elde edilen verilere göre, her iki kavramı harmanlayarak bütüncül açıdan sentezlemesinin yapılabilirliği üzerine araştırma yoğunlaştırılmıştır. Bununla birlikte, sentezlenen verilerin işletme yönetim anlayışına yeni bir boyut getirip-getirmeyeceği irdelenmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarının işletme yönetimine yeni bir anlayış getireceği öngörülmektedir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda her iki kavramın sentezlenmesiyle yeni bir model ortaya konulup-konulamayacağı konusunda araştırmalar yapılabileceği öngörülmektedir.

## KAYNAKÇA

Adsavakulchai, S., P. Sopajitwattana, and K. Kanchanasuntorn.( 2008). Using the McKinsey 7-S Model for the Strategy Formulation and Implementation: Case Study in Ceramic Industry in Thailand. *UTCC Engineering Research Papers*, p.105-111.

Bartone, Paul T., and I. I. Wells (2009). Understanding and Leading Porous Network Organizations: An Analysis Based on the 7-S Model. *National Defense Univ Washington Dc Center For Technology and National Security Policy*, September, p.1-14.

Başaran, İ.E. (1999). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. (2.Baskı). Ankara: Aydan Web Tesisleri.

Davutoğlu N. A., Akgül B. ve Yıldız E. (2016). 7's Kuramının Büyük Ölçekli İşletmelerde Stratejik Planlama ve Ekonomik Performansı Değerleme Aracı Olarak Kullanılması. *Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 30, Sayı 40, p.135-161.

Düren A. Z. (1994). *İşletmelerde Kalite Çemberleri*. İstanbul: Alfa Yayınları.

Genç, N. (2007). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Seçkin Yayınevi.

Gopinath, C., and Siciliano, J. I. (2013). *Strategize!: Experiential Exercises in Strategic Management*. Cengage Learning.

- Hanafizadeh, P. and Ahad Z. R. (2011 ). A McKinsey 7S Model-based Framework for ERP Readiness Assessment. *International Journal of Enterprise Information Systems (IJEIS)*, Vol. 7, Issue 4, p.23-63.
- Kırçıl, O. (1995). Kalite Kontrol Grupları İçin Gerekli Yönetimsel ve Organizasyonel Altyapı Olarak Z Tipi Organizasyonlar. Kalite Kontrol Grupları (QCC) Semineri. *Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları*, Ankara, Yayın No: 320, Ankara, 1995, s.84.
- Kozlu, M. C. (2014). *Kurumsal Kültür*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Ouchi, W. G. (1989). *Teori Z: Japonların Yönetim Tarzı Nasıl İşliyor?*. İlgı Yayıncılık.
- Özevren, M., (2000). *Yönetimi, T. K.* İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım A. Ş.
- Pascale, R. T., and Athos, A. G. (1981). The Art of Japanese Management. *Business Horizons*, 24(6), p.83-85.
- Pekdemir, I. M. (1992). *İşletmelerde Kalite Yönetimi*. Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ.
- Peters, T. J., Waterman, R. H., & Jones, I. (1982). In search of excellence: Lessons from America's best-run companies.
- Pothiyadath, R. and Reeves W. (2014). Developing a Measurement Scale for 7-S Framework. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 16, Issue 1, p.14-16.
- Ravanfar, M. M. (2015). Analyzing Organizational Structure Based on 7s Model of McKinsey. *Global Journal of Management and Research: A Administration and Management*, Vol. 15, Issue 10, p.6-12.
- Waterman, R. H., Thomas J. P., and Julien R. P. (1980). Structure is not Organization. *Business Horizons*, Vol. 23, Issue 3, p.14-26.



## TÜRKİYE'DE ÜNİVERSİTE-SANAYİ İŞBİRLİĞİ SORUNU: MESLEK YÜKSEK OKULLARININ KALKINMA DİNAMİKLERİYLE UYUMU

THE PROBLEM OF UNIVERSITY – INDUSTRY COOPERATION IN TURKEY: VOCATIONAL SCHOOLS INTEGRATION TO DEVELOPMENT DYNAMICS

**Şenol ÖZTÜRK**

Yrd. Doç. Dr. Kırklareli Üniversitesi, İİBF İktisat Bl. senol.ozturk@klu.edu.tr

**Sefa Salih BİLDİRİCİ**

Öğretim Görevlisi, Adıyaman Üniversitesi Gölbaşı MYO ssbildirici@adiyaman.edu.tr

**Barış AYTEKİN**

Yrd. Doç. Dr. Kırklareli Üniversitesi, İİBF İktisat Bl. baris.aytekin@klu.edu.tr

### Özet

Üniversite-Sanayi işbirliğinin (ÜSİ) etkin olarak sağlanabilmesi için meslek yüksekokullarının (MYO) kuruluş amacının (kuruluş yeri, eğitim müfredatının yapısı vb.) kalkınma dinamiklerine uyumlu bir yapıya sahip olması önemlidir.

Bu açıdan Türkiye'de MYO'ların maliyet/fayda analizi yanında makroekonomik ve sosyokültürel kalkınmaya katkıları açısından kuruluş amacı düşünüldüğünde, kendisine yüklenen fonksiyonu tam olarak karşılamadığı görülmektedir.

Bunun önemli bir nedeni üretim faktörleri olarak hem beşeri sermaye gücü (eğitim alanlar, eğitim görevini üstlenenler ve yardımcı personel) hem de kuruluş ve yönetim sermayesi (bina, donanım vb) açısından niceliksel olarak büyük miktarda harcanan enerji ve/veya finansal maliyete karşılık, planlamanın etkin yapılmaması sorunu görülebilir.

Türkiye'de üniversite-sanayi işbirliğinin geliştirilebilmesi açısından öncelikle planlamanın etkinliği ve uyumsuzluk sorununun azaltılabilmesi öne çıkmaktadır

Bu çalışmanın amacı bu uyumsuzluk sorununun ortada kaldırılabilmesi için makro/mikro boyutta yapılacak önerilerin tespit edilmesine yönelik olmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Meslek Yüksek Okulları, Üniversite-Sanayi İşbirliği, Kalkınma

### Abstract

It is important that vocational colleges (location of establishment, structure of education curriculum, etc.) have a structure that is compatible with development dynamics so that university-industry cooperation can be effectively achieved.

In this respect, it is seen that in Turkey, VOCs do not fully fulfill the function charged to them, considering the purpose of the establishment in terms of contribution to macroeconomic and sociocultural development as well as cost / benefit analysis.

This is an important cause of production as energy and / or financial cost spent on both quantitatively large amounts in terms of both human capital power (trainees, trainees and assistant personnel) and enterprise and management capital (building, hardware, etc.) The problem may be seen.

In terms of the development of university-industry cooperation in Turkey, it is firstly pointed out that the efficiency of planning and the problem of nonconformity can be reduced

The purpose of this study is to determine the proposals to be made at the macro / micro dimension so that this non-conformity problem can be eliminated.

**Keywords:** Vocational Higher Schools, University-Industry Cooperation, Development

## 1.GİRİŞ

Türkiye’de Üniversite-Sanayi işbirliğinin etkinliği açısından öne çıkan problemler, eğitim sisteminin yapısı yanında makroekonomik olarak sektörel arz/talep yapısının uzun vadede sürdürülebilirliği ve planlamasının yapılması, bölgesel az gelişmişlik sorunu, beşeri sermaye gücü vb birçok bileşeni içerir. Bu nedenle sorunun çok boyutlu olarak ele alınması da önemli olmaktadır.

Özellikle KOBİ’ler olmak üzere, Türkiye’de faaliyet gösteren işletmeler, küreselleşen piyasalarda rekabet edebilmek için iyi eğitilmiş, nitelikli ara insan gücüne çok fazla gereksinim duymaktadır. Nitelikli ara insan gücü sayısı ne kadar artarsa, Türkiye sanayisi de dünya ekonomisinde o kadar büyük paya sahip olabilir (Özsoy, 2007:182). Bugün itibariyle sayıları neredeyse 200’e ulaşmış olan üniversitelerimizde, 1.000’e yakın meslek yüksekokulu (MYO) bulunmaktadır. Örgün öğretim içerisindeki yaklaşık 1.8 milyona yakın öğrenci sayısı ile MYO’lar, Türkiye’deki toplam yükseköğretim öğrencilerinin yaklaşık üçte birine ev sahipliği yapmaktadır (Alkan ve diğ., 2014:139).

Ara eleman arzı açısından önemli olan (MYO) da Türkiye’de yükseköğretim içinde hem öğrenci sayısı hem de toplam maliyet açısından önemli bir orana sahip olduğu düşünüldüğünde etkinliğinin de önemi ortaya çıkmaktadır. Türkiye’de MYO’ların maliyet/fayda analizinin bu nedenle stratejik bir planlama açısından ele alınmalıdır. Bu eğitim yapılanmasının sadece ekonomik çıktıları değil kalkınma açısından önemli olan sosyokültürel yapıya etkileri de bu açıdan düşünülmelidir.

Çünkü eğitim, iktisadi kalkınmanın gerektirdiği ekonomik ve sosyal yapıdaki dönüşümde, başka bir deyişle refah düzeyi ve yaşam kalitesinin artırılmasında kritik bir rol oynar. Ancak, eğitimin her türü, iktisadi kalkınma üzerinde aynı etkiyi yaratmaz. Genel eğitim, kalkınmanın başlangıç evrelerinde bir altyapı oluştururken, sanayileşmeye başlayan toplumlarda mesleki ve teknik eğitimin önemi artmaktadır (Özsoy, 2007:181).

Türkiye ekonomisinde de 2000’li yıllarda makroekonomik olarak önemli başarılar elde edilmesine rağmen bu başarının sürdürülebilirliği noktasında teknik eğitimin geliştirilmesi öne çıkmaktadır. Sektörel olarak bakıldığında Türkiye ekonomisinde son yıllarda hizmetler sektöründe ortaya çıkan gelişme, sanayi sektörü açısından arzu edilen düzeyde ortaya çıkmamıştır. Bu nedenle üniversite-sanayi işbirliğinin (ÜSİ) önemi son yıllarda vurgulanmasına rağmen, başarı örneklerine ihtiyaç vardır.

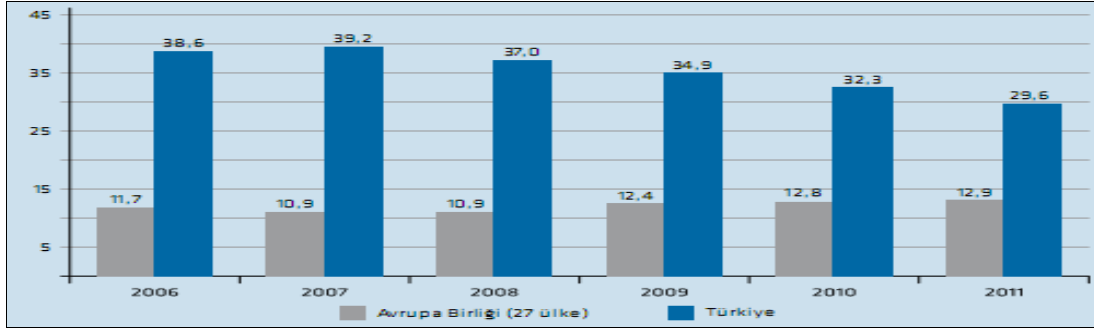
## 2. TÜRKİYE’DE MYO’LARININ FONKSİYONUNUN ÜSİ AÇISINDAN TEMEL SORUNLARI

Türkiye’de MYO’larının kuruluş amacı ve üstlendikleri fonksiyon açısından ÜSİ doğrultusunda özellikle altyapı, ders müfredatı, bölgelere göre dağılım ve etkinlik, maliyet yapısı bileşenleri incelendiğinde bazı sorunlara sahip olduğu görülmektedir.

Öncelikle mesleki eğitim açısından ÜSİ eksikliğinin en önemli çıktısı istihdam olanakları olmaktadır. İstihdam olanakları açısından eğitime katılmayan genç nüfus açısından bu durum oldukça olumsuz görünmektedir. Grafik 1’de eğitim sürecine dâhil olmaması yanında iş sürecine de katılmayan gençlerin çalışan nüfusa oranı açısından Türkiye ile AB’nin karşılaştırılması yapılmıştır.

Grafik 1: Eğitim Sürecine Dâhil Olmayıp İş Sürecine de Katılmayan Gençlerin Çalışan Nüfusa Oranı: Türkiye AB (27) Ülke Ortalaması) Karşılaştırılması, (15-24 Yaş), 2006-2011





Kaynak: Eurostat, 2012'den aktaran Oral, 2012:13

Grafik 1 yorumlanırsa Türkiye'de eğitim sürecine dâhil olmaması yanında iş sürecine de katılmayan gençlerin çalışan nüfusa oranı AB'ye göre oldukça yüksek bir düzeyde olduğu görülmektedir. Bu oran azalma eğiliminde olmakla birlikte 2011 yılında 2 kattan fazla bir farklılık ortaya çıkmaktadır. Bu sonuç, Türkiye 'de genç nüfusun önemli bir oranının işgücü piyasasına katılımının oldukça zayıf olduğu ve bu açıdan eğitim olanaklarının, bu genç nüfusun istihdama katılımını destekleyecek bir şekilde geliştirilmesine olan ihtiyacı vurgulamaktadır.

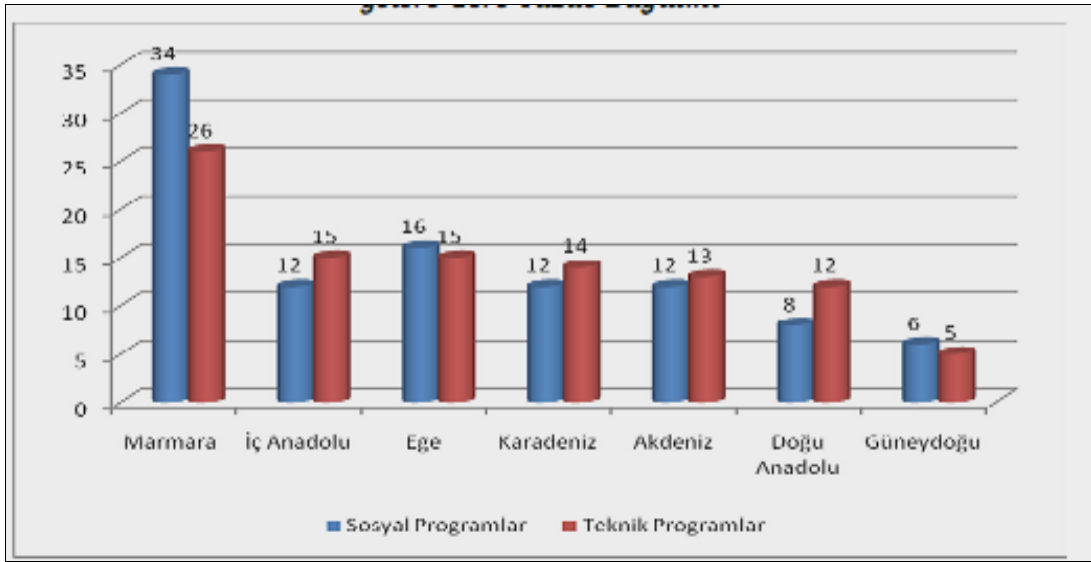
Diğer yandan küreselleşmenin önem kazandığı günümüzde, bu sürecin eğitim sistemindeki etkilerini anlayabilmek için öncelikle ekonomideki sektörel etkilerine bakmak gerekmektedir. Özellikle hizmetler sektöründeki gelişmeler doğrultusunda, bu sektörün önemi artmış büro hizmetlerinden, eğitim-sağlık, bankacılık sektörlerine kadar birçok sektörde hem emeğin yapısı hem de sermaye araçlarının niteliğine kadar önemli dönüşümler ortaya çıkmıştır (Bildirici ve Aytekin, 2013:122). ÜSİ açısından MYO'ların teknik alt yapısı, müfredatı, kuruluş yeri, eğitim alanların ve eğitim verenlerin beklentileri/amaçları dikkate alınmalıdır.

İstanbul Ticaret Odası (ITO) tarafından öğrenciler arasında yapılan ankete göre (ITO; 2008:116) MYO'larda eğitim alan öğrencilerden okullarındaki teknik altyapının yeterli olduğunu düşünenler sadece dörtte bir oranına sahip olmaktadır. Okudukları bölümün meslek liselerindeki karşılığı olan bölümle müfredatının uyumlu olduğunu söyleyenler ve aldıkları eğitimin kendilerini mesleğe hazırlamada yeterli olduğunu söyleyenlerin oranı da yaklaşık aynı kalmaktadır. Bu sonuç, eğitim alanlar açısından, teknik altyapı, geçmiş eğitimle uyumluluk ve iş yaşamındaki beklentilerin karşılanması açısından yüksek oranda bir kalite açığı olduğunu göstermektedir.

Aynı araştırmaya göre ayrıca eğitim gördükleri okullardaki teknolojik imkânların seviyesinin çalışma alanıyla uyumlu olduğunu belirtenlerin oranı yaklaşık üçte bir oranında (%30,5) olurken uzmanlaşma kapasitesinin yeterli olduğunu söyleyenlerin oranı ise dörtte bir civarında kalmaktadır. Bütün bu veriler, MYO'lara ilişkin tatminsizliğin kaynaklarına ilişkin fikir vermektedir. Okulunu bir meslek sahibi olmak veya daha kolay iş bulmak için tercih ettiğini söyleyenlerin oranı %57,9 olurken, kalan öğrenciler, başka bir okul kazanamadığı veya sadece üniversite okumuş olmak için bu okula geldiklerini ifade etmişlerdir (ITO, 2008:116).

Türkiye'de MYO'larının sosyal ve teknik programların bölgelere göre dağılımı incelendiğinde bu iki programın birbirine yakın sayıda olduğu görülmektedir (Grafik 2).

Grafik 2. Türkiye'de 2010 Yılında MYO'larında Sosyal ve Teknik Programların Bölgelere Göre Yüzde Dağılımı



Kaynak: Severoğlu ve Gençoğlu (2011)

Diğer yandan Marmara bölgesinin önemli bir ağırlık taşıdığı ve az gelişmiş bölgeler olarak Doğu ve Güneydoğu bölgelerinde ise sayısal oranın düşük olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan sosyal ve teknik programların, bölgelerin üretim üstünlüklerine göre belirlenmediği biçiminde bir yorum yapılabilir.

Meslek yüksekokullarında ders müfredatları iş yaşamına yönelik olarak teknik-ara eleman ihtiyacının gerektirdiği pratik, uygulamalı bir içeriğe sahip olması gerektiği halde, kuramsal ağırlığa sahip bazı dersleri (örneğin ekonomi, bazı hukuk dersleri vb.) içermesi sürdürülebilir eğitim açısından önemli bir sorun olmaktadır.

Kuramsal derslerin anlaşılma zorluğu yanında, meslek yüksekokullarının eğitim amacına yönelik olmaması çoğu zaman bu derslerde etkinlik sağlanmasını engellemektedir. Diğer yandan, bu derslere öğrencilerin daha fazla çalışma saati ayırma zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

Örneğin Bildirici ve Aytekin (2013:127) MYO'ların bir programı olarak Büro Yönetimi için şu önerilerde bulunmaktadır:

- ✓ Bazı derslerin müfredatta yer almaması ya da kredi yetersizliği sorunu söz konusu olabilmektedir.(örneğin “Bilgisayar” ders kredilerinin artırılması ile öğrenciler daha etkin bir hale gelecektir. “Kıymetli Evrak Hukuku” dersi ile eğitim alan bireylerin hukuk bilgisi artırılmalıdır.
- ✓ Klavye Teknikleri dersi 1 dönem 4 kredi olarak verilmektedir. Ders işleme sürecinde mevcut ders saatleri eğitim alan bireylerin etkin bir yapıya sahip olmasında yeterli olmamaktadır.
- ✓ Analitik düşünce yeteneğinin geliştirilmesine yönelik olarak Örnek Olay Analizi ve benzeri dersler müfredata konmalıdır.
- ✓ Dosyalama ve arşivleme dersi Büro yönetimi dersi içerisinde bir bölüm haline getirilmeli ya da Mesleki Yazışmaları dersine entegre edilmelidir. Artık günümüzde dosyalama ve arşivleme işlemleri bilgisayar yazılımları ile gerçekleştirilmektedir. Fakat öğrencilere Dosyalama ve Arşivleme dersi ile klasik dosyalama sistemi anlatılmaktadır.

Verilen örneklerden de anlaşılacağı gibi ders müfredatı hazırlanırken etkinlik hedefinin göz önüne alınması, hedeflenen amaçlara uyumlu olması, programın ÜSİ amacına yönelik olması önemli olmaktadır.MYO'ların teknik altyapısının yeterli olması verilen eğitimin kalitesini artıracaktır. Özellikle teknik eğitim alanında bu daha önemli olmaktadır. Öğretim elemanlarının bu konuda düşüncelerine yönelik olarak yapılan bir ankette bina ve altyapı yeterliği oranı düşük görünmektedir.

Oral (2012:19) öğretim elemanlarının okulların fiziki ve teknik altyapısı konusunda sıkıntıları (öğretim elemanlarının yaklaşık %44'ü okul binalarının mesleki eğitim için uygun olduğunu, %29,3'ü okullarının teknik altyapısının yeterli, yine aynı oranda bir bölümü de okuldaki teknik altyapı ile sektördeki teknolojik seviyesinin uyumlu olduğunu ifade etmiştir) konusunda çözüm bulunabilmesi için Almanya ve Avusturya örneklerini vermektedir.

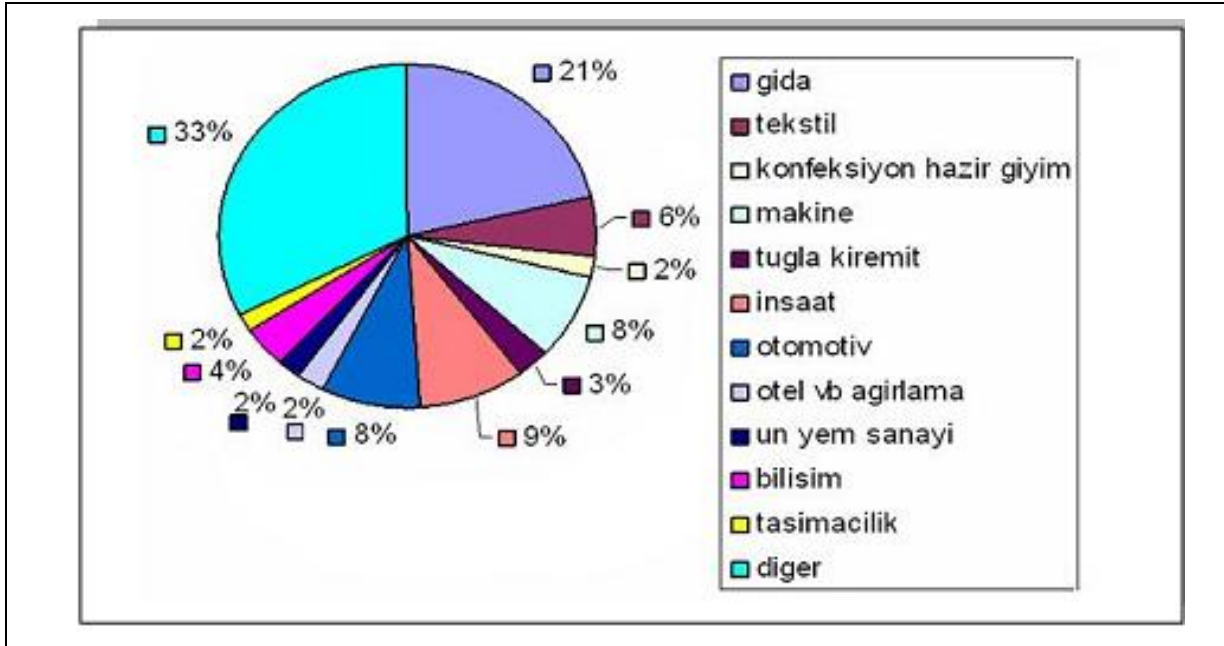
Almanya'da kamu ile özel sektör arasındaki bu işbirliğinde, mali yük iki aktör arasında paylaşılmaktadır. Ayrıca yasayla güvence altına alınan mesleki eğitim danışma kurullarına katılım hakkının önemini vurgulamaktadır. İşçi ve işveren sendikalarının meslek eğitiminin içeriğinin oluşturulmasında ve öğretim programlarının yürütülmesinde katılımın sağlanması sonucunda, öğretim programları hem işgücü piyasasının taleplerine cevap verebilmekte hem de gençlere mesleki ve teknik becerilerini geliştirme olanağı sunmaktadır (Oral, 2012:19).

MYO eğitiminin bir önceki aşaması olarak ön mesleki okulların etkinliğinin zayıf kalması önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucunda bu okulların tamamlayıcısı olarak MYO'ları da amaçlanan hedefleri gerçekleştirememektedir.

Örneğin bu konuda Avusturya'da dokuz yıllık zorunlu eğitimini tamamlayan 14-15 yaşındaki öğrenciler öncelikle ön mesleki eğitim okuluna (Polytechnische Schule) gitmektedirler. Bir yıl süren bu okulda öğrenciler, genel eğitimin pekiştirilmesi, mesleklerin tanıtılması ve mesleki bilgi temelinin oluşturulması yoluyla meslek hayatına hazırlanmaları sağlanırken, mesleki bilgi ve beceri temeli oluşturma dersleri farklı meslek dallarında (metal, elektrik, ahşap, inşaat, ticaret-büro, hizmet sektörü, turizm vb.) sunulmaktadır. Bu dallar, Avusturya ekonomisindeki önemli meslek alanlarına ilişkin olup, öğrencilere bu alanlarla ilgili temel yetenekler, beceriler ve bilgiler verilmektedir (Oral, 2012 :29).

Hitit Üniversitesi tarafından gerçekleştirilen "İstihdam Odaklı Mesleki Eğitim İçin Sektörel Talep Araştırması" Projesi kapsamında Çorum ili için yapılan meslek analizi, MYO'ların ÜSİ açısından fonksiyonu için bir örnek olarak ele alınabilir. Grafik 3'e göre Çorum İlinde Gıda, inşaat, tekstil-konfeksiyon ve diğer sektörler öne çıkmaktadır.

Grafik 3: ÜSİ Açısından Çorum İli'nde Meslek Analizi



Üniversite ile İşbirliği Yapıyor musunuz?			İşletmelerin M.YO. Mezunlarına İhtiyaç Analizi			
Sektörler	Evet	Hayır	Sektörler	Evet	Hayır	Toplam
Gıda	11	91	Gıda	58	44	102
Tekstil	5	22	Tekstil	23	4	27
Konfeksiyon/Hazır giyim	4	6	Konfeksiyon/Hazır giyim	5	5	10
Makine	13	25	Makine	31	7	38
Tuğla/Kiremit	1	13	Tuğla/Kiremit	9	5	14
İnşaat	12	32	İnşaat	31	13	44
Otomotiv	6	34	Otomotiv	29	11	40
Otel vb. Ağır İlaç Hizmetleri	6	6	Otel vb. Ağır İlaç Hizmetleri	11	1	12
Un Yem Sanayi	1	7	Un Yem Sanayi	6	2	8
Bilişim	6	13	Bilişim	14	5	19
Taşımacılık	4	4	Taşımacılık	4	4	8
Diğer	34	123	Diğer	112	45	157
<b>Toplam</b>	<b>103</b>	<b>376</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>333</b>	<b>146</b>	<b>479</b>

Kaynak: Hitit Üniversitesi Araştırması, 2012

Ancak ÜSİ açısından bu öne çıkan sektörler açısından işbirliği olanakları oldukça zayıf görülmektedir. Diğer yandan işletme mezunlarının ihtiyaç analizi açısından ise bu öne çıkan sektörlerde işletmelerin ağırlıklı olarak çalıştırılmak üzere elemana ihtiyaç duyduğu ifade edilmesine rağmen, bu alanlarda mezun olanların değerlendirilmesi önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır.

### 3. MESLEKİ EĞİTİM İKTİSADİ KALKINMA DİNAMİKLERİYLE UYUMLU OLABİLMESİ İÇİN ÖNERİLER

Türkiye’de mesleki eğitimin iktisadi kalkınma dinamikleriyle uyumlu olabilmesi için öncelikle MYO’ların eğitim fonksiyonunun ülke ekonomisinin iktisadi büyüme dinamiklerinin belirlediği sektörel arz/talep yapısına uygun olmalıdır. Bunun yanında bölgesel kalkınma dinamikleri de özellikle dikkate alınmalıdır. Diğer yandan MYO’ların kurumsal ve teknik altyapısının güçlendirilmesi önemli bir konu olmaktadır.

Bu açıdan Özsoy’un da vurguladığı gibi (2007:183) ortaöğretimde hedeflenen öğrenci dağılımı gerçekleştirilememesi, istihdam olanaklarının kısıtlı olması, mezunların görev ve yetkilerinin belirsiz olması, üniversiteye girmenin amaç haline gelmesi, okulda alınan eğitimin gerçek yaşamdan farklı ve yetersiz olması, işverenlerin nitelikli ara eleman gereksinimlerinin karşılanamaması, mesleki ve teknik okullarının altyapısının hızla gelişen bilim-teknoloji ve üretim sistemlerine göre geri kalması, mesleki ve teknik eğitimin oldukça maliyetli olması, mezunların başka alanlarda çalışmasının kaynak israfına yok açması vb. öne çıkan sorunlar olmaktadır.

Öncelikle MYO’ların eğitim fonksiyonunun ülke ekonomisinin iktisadi büyüme dinamiklerinin belirlediği sektörel arz/talep yapısına uygun olmalıdır. Bu açıdan MYO’ların kuruluş yeri ve müfredat seçimi noktasında karar alınırken çok yönlü bir araştırma yapılmalıdır. Bu doğrultuda illerde planlama ve sanayi müdürlüğü, sanayi kuruluşları, sanayi odası ve kalkınma derneklerinin düşünceleri de karar alınma aşamasında değerlendirilmelidir.

İçişleri Bakanlığına bağlı olarak illerde Valilik birimi olarak kurulan İl Planlama ve koordinasyon Müdürlükleri, esas olarak illerin kalkınma amacına yönelik olmasına rağmen bu görevlerini çeşitli nedenlerle etkin olarak yerine getirememektedir. İl planlama uzmanları uzmanlık tezleri olarak ilin kalkınma ve gelişme dinamikleri üzerine olmaktadır. Diğer yandan eğitim maliyetleri yüksek olmasına rağmen “bilgi”nin en pahalı bir üretim çıktısı ve iktisadi büyümenin en önemli anahtarı olduğu unutulmamalıdır. Bu nedenle eğitim maliyetlerinin gelecekte getirisi de sürekli olacaktır.

Örneğin Kanada'nın Alberta eyaletinde mesleki eğitiminin, endüstrinin değişen ihtiyaçlarına ve taleplerine yanıt verecek şekilde değiştirilmesi süreci yaşanmıştır. Lehmann ve Taylor (2003) işverenlerin müfredat geliştirmeye katkıda bulunması, eğitimde yetkinlik bazlı modüler bir yaklaşımın benimsenmesi ve okuldan işe geçişte öğrencinin istihdam edilebilirliğini etkileyecek sorgulayıcı düşünme, yaşamboyu öğrenme ve iletişim becerileri gibi kritik becerilerin meslek eğitimini ne yönde etkilediğini araştırmıştır. Okuldan işe geçişin paydaşları olan kamu görevlileri, eğitimciler, işverenler ve sendika temsilcileriyle mülakatlar yapılarak veri toplanmıştır (Oral, 2012 :18).

MYO'ların yöneldiği alanların bölgesel kalkınma dinamikleriyle uyumlu olması da önemli olmaktadır. Türkiye'de genel olarak MYO'ların sosyal ve teknik programlarının, bölgelerin üretim özellikleri ve üretim üstünlüklerine göre belirlenmediği görülmektedir. Bu nedenle her bölgenin sektörel yapısı dikkate alınarak, eğitim içeriği de oluşturulmalıdır.

Örneğin sanayileşmenin ve işletmelerin yoğunlaştığı Marmara bölgesinde, teknik programların daha fazla yoğunlaşması tercih edilir olmalıdır. Bürokrasinin ve kamu kurumlarının ağırlığını taşıyan başkent in bulunduğu İç Anadolu Bölgesinde ise sosyal programlara öne çıkarılmalıdır. Diğer yandan Azgelişmiş Bölgelerde bu bölgelerin üretim yapılarıyla uyumlu programlara ihtiyaç bulunmaktadır.

Diğer yandan Türkiye için 1923-2005 yılları arasında 82 adet yıllık veri kullanılarak yapılan bir ekonometrik uygulamada ise eğitim iktisadi kalkınmayı uzun vadede etkilemektedir. GSYİH' yi en çok etkileyen eğitim seviyesi ise, ilk aşamada ilköğretim; ancak, zaman geçtikçe de ortaöğretim olmaktadır. Mesleki ve teknik eğitimin iktisadi kalkınmaya katkısı ise zamanla artmakta, orta vadeli dönem olarak ifade edilebilen beşinci yılda yaklaşık %12 olarak gerçekleşmektedir (Özsoy, 2007:185).

Bu açıdan bölgesel kalkınma arayışına MYO'lar önemli bir destek sağlayabilir. Bunun sonucunda Türkiye'de ortalama büyüme eğilimi de yükseltilebilir. Özellikle azgelişmiş bölgelerde sağlanacak yüksek düzeyde büyüme oranları, üretimde arz/talep boşluklarının doldurulmasına yardımcı olacaktır. Bunu gerçekleştirmesi için de MYO'ların kurumsal ve teknik altyapısının güçlendirilmesi sağlanmalıdır.

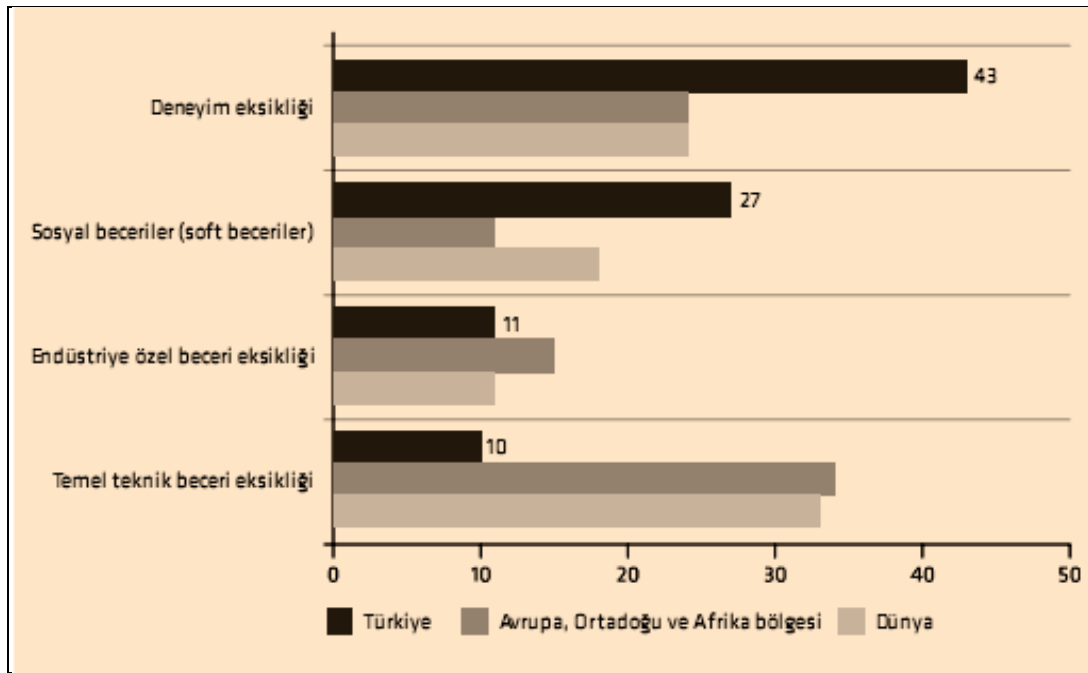
Özsoy'un da (2007:183) vurguladığı gibi Türkiye'de MYO'ların genel olarak fiziki kapasite yetersizliği, yeni teknoloji araç-gereç ve donanım eksikliği, öğretim elemanı sıkıntısı, büyük şehirlerde meslek yüksek okullarının eksikliği öne çıkan altyapı sorunları olmaktadır. Türkiye'de mesleki ve teknik eğitimin nicelik ve nitelik bakımından yeterli bir düzeyde olmadığı bilinmektedir. Bunun yanında nitelikli ara eleman gücüne büyük gereksinim duyulmaktadır. Türkiye'nin duyduğu bu gereksiniminin karşılanmasında önemli bir işlevi olan mesleki ve teknik eğitimin sorunlu olduğu bir takım konular bulunmaktadır (Özsoy, 2007:183).

ÜSİ açısından Türkiye'de girişimcilerin bakış açısının değerlendirilmesi istihdam olanakları sorunu yanında, bu sorunun nedenleri hakkında da bilgi verecektir.

Genç nüfusun istihdam sorunlarının yanı sıra, Türkiye'deki işverenler de pozisyon doldurmada zorlandıklarını ifade etmektedir. Bunun sebepleri Manpower Group'un 2012'de yedincisi gerçekleştirdiği "Yetenek Açığı Araştırması" ile irdelenmiştir. Bu araştırmaya göre, aşağıda Grafik 4'te gösterildiği gibi, Türkiye'deki işverenlerin % 41'i işe eleman almakta zorluk çekmektedir. Küresel düzeyde işverenlerin neredeyse dörtte biri (% 24) genel deneyim eksikliğinin karşı karşıya kaldıkları yetenek açığının gerekçelerinden biri olduğunu belirtirken, bu oran Türkiye için % 43'tür. Genel sosyal beceri eksikliği de Türkiye'deki işverenlerin % 27'sinin işe alım sürecinde sorun yaşadığını belirttiği bir alandır. Endüstriye özel beceri eksikliği ve temel teknik beceri eksikliği de % 10 civarındaki oranlarıyla önemli sebepler arasındadır (Oral, 2012:13).

Grafik 4: Şirketlerin Pozisyon Doldurmada Zorlanma Sebepleri (%), 2012





Kaynak: Eurostat, 2012'den aktaran Oral, 2012:13

Mesleki ve teknik eğitim veren kurumlarla, ilgili sektör arasında uyumlu bir ilişkinin olmaması, bu sorunun en temel sebeplerinden biridir. Ayrıca “Okul-İşletme İşbirliği”nin (Oİİ) güçlendirilmesi ve staj uygulamalarının etkin olması, ÜSİ amacı doğrultusunda daha başarılı sonuçların ortaya çıkmasına katkı sağlayacaktır. Oİİ'nin daha güçlü oluşması için kuruluş yeri- sektörel kalkınma dinamikleri ilişkisinin doğru kurulabilmesi yanında bu işbirliğinin geliştirilmesi için bazı adımların atılması önemlidir.

Türkiye’de de “ülkenin ve sektörün eleman ihtiyacını en iyi şekilde karşılayacak öğrencilerin yetişmesinde teori ve uygulamayı birleştiren, öğrencilerin mesleki eğitiminin yanı sıra kişisel gelişimine de katkı sağlayan, çok yönlü (örn. burs, staj olanağı, koçluk), sürdürülebilir (uzun süreli ve istihdama dönüşen) ve tüm paydaşlar için değer yaratan (örn. okul, firma, toplum) işbirlikleri” şeklinde tanımlanabilecek başarılı okul-işletme işbirlikleri örneklerinin (Oral, 2012 :29) geliştirilmesi ihtiyacı bu açıdan öne çıkmaktadır.

Bu başarı olanakları eğitim-sanayileşme-kalkınma ilişkisinin iyi kurulmasına bağlı olmaktadır. Bunun için de programların teorik olarak ortaya konulmasından sonra pratiğe dönüşmesi önemli olmaktadır.

Ayrıca Özsoy’un da (2007:183) vurguladığı gibi MYO’ların stajla ilgili sorunları yanında kaynak yetersizliği, sınavsız geçiş sisteminin yarattığı sorunlar, iş dünyası ile iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması, öğrenci profilinin yöresel özellikler taşıması, öğrencilerin farklı amaçlarla meslek yüksekokullarını tercih etmesi ve Türkiye’de eğitim-istihdam ilişkisinin zayıf olması vurgulanması gereken konular olmaktadır.

Türkiye’nin geniş genç nüfusundan kaynaklanan “demografik fırsat penceresi” ülkenin ekonomik gelişimi için çok büyük bir avantaj anlamına gelmektedir. Bu durumdan faydalanmanın en etkin yollarından biri Türkiye’de mesleki beceri eğitimi alan öğrencilerin okudukları bölümlerle örtüşen ve gerçek potansiyellerini gösterebilecekleri meslekleri edinebilmeleri için önlerinin açılması olmaktadır (Oral, 2012:29).

Diğer yandan MYO’ların ÜSİ açısından kuruluş amacı planlaması-maliyet ilişkisinin dikkatli bir şekilde kurulması da önemli olmaktadır. MYO’ların ÜSİ açısından etkinliğinin geliştirilmesi bu doğrultuda düşünülmelidir.

## SONUÇLAR

Türkiye'nin eğitimin niteliği açısından karşı karşıya olduğu açık, bu nedenle küreselleşmenin rekabetçi yapısı açısından önemli bir dezavantaj olmaktadır. Nitelikli emek gücü, ücret düzeyi, toplumsal cinsiyet eşitsizliği, üretim olanakları vb birçok faktör eğitim olanaklarına bağlıdır.

Türkiye'de yükseköğretimin bir alt basamağı olarak ortaöğretim düzeyinde karşılaşılan sorunlara çözüm aranması, ÜSİ'nin geliştirilmesi ve eğitim-kalkınma amacının etkinliğinin yükseltilmesinin ilk adımı olacaktır. Ekonomik ve sosyokültürel yapının değişim süreci eğitime bağlı olmaktadır. Türkiye'de mesleki eğitimin iktisadi kalkınma dinamikleriyle uyumlu olabilmesi için öncelikle MYO'ların eğitim fonksiyonunun ülke ekonomisinin iktisadi büyüme dinamiklerinin belirlediği sektörel arz/talep yapısına uygun olmalıdır.

Türkiye'de MYO'larda açılan programların makro ölçekte ekonominin gelişme dinamikleri açısından sürdürülebilirliği sorunu yanında mikro ölçekte MYO'ların kuruluş yerinin iktisadi olarak üretim yapısıyla uyumluluk derecesinin yetersizlik sorunu olduğu gözlemlenmektedir.

Bunun önemli çıktıları birçok örnekle ortaya çıkmaktadır: Ders müfredatlarının pratik eğitim açısından etkinlikten uzak oluşu, uygulama becerileri kazanılması açısından önemli olan staj eğitiminin amaçlanan fonksiyonu gerçekleştirememesi, MYO'ların bölgesel gelişmeye katkı sunma yetersizliği vb. bu açıdan vurgulanabilir.

MYO'ların kuruluş yeri seçiminden açılacak bölümlerin seçilmesi, ders müfredatlarının kuruluş yeri alanıyla da uyumlu olabilecek biçimde özelleştirilebilmesi, kuruluş yerinin ve açılacak bölümlerin belirlenmesi amacıyla birlikte makroekonomik gelişme planlamasının yapılabilmesi için gerekli olan altyapının kurulması (örneğin il ve ilçe gelişme planlarının yapılması) vb öne çıkan çözüm önerileri olmaktadır.

## **KAYNAKLAR**

Alkan,R.Metin, Menderes Suiçmez, Mehmet Aydınkal ve Menekşe Şahin (2014). Meslek Yüksekokullarındaki Mevcut Durum: Sorunlar ve Bazı Çözüm Önerileri, Yükseköğretim ve Bilim Dergisi/Journal of Higher Education and Science, Cilt/Volume 4, Sayı/Number 3, Aralık/December 2014; Sayfa/Pages 133-140

Bildirici, Sefa Salih ve Barış Aytekin (2013) "Küreselleşmenin Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı Mesleğine Etkileri: Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı Eğitim Programı Hakkında Bir Tartışma,

Oral, Işıl (2012), Meslek Eğitiminde Kalite İçin İşbirliği Meslek Eğitiminde Ne Çalışıyor, Neden Çalışıyor? Okul-İşletme İşbirliklerine Dair Politika Önerileri

Hitit Üniversitesi (2012), "İstihdam Odaklı Mesleki Eğitim İçin Sektörel Talep Araştırması" Projesi, Çorum İli Araştırması, OKA Yayınları

ITO (2008), Meslek Yüksek Okulları Araştırması, Yaz stratejileri, Mart 2008

Özsoy, Ceyda (2007), Türkiye'de Mesleki ve Teknik Eğitimin İktisadi Kalkınmadaki Yeri ve Önemi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Severoğlu, Gülsüm ve Ümit Gençoğlu (2011), "Türkiye'de Meslek Yüksekokullarının Bölge İhtiyaçlarına Uygunluğu Üzerine Bir Araştırma" Muhasebe ve Finansman Dergisi



## ЗАПАДНАЯ ДЕМОКРАТИЯ КАК МОДЕЛЬ МОДЕРНИЗАЦИИ

### WESTERN DEMOCRACY AS A MODEL OF MODERNIZATION

**Nikolai BELYAKOV (Николай БЕЛЯКОВ)**

магистрант 2 г.о., направление «Философия» ФГБОУ ВО Башкирский государственный университет (г. Уфа, Россия), belyakov.nikolay1994@yandex.ru

#### Аннотация

Одним из идеалов современности является вера в построение демократического общества. Республиканская модель управления предоставляет гражданам широкий круг личных свобод, кроме этого для развитых стран Запада характерен высокий уровень благосостояния. Но, как показала история, это будет работать, только если будет построено общество западного типа, создать которое искусственно, невозможно. Без этого свобода перерастет в анархию. Многочисленные попытки реформировать государства, привести их к заданному европейскому образцу, по сути, ни к чему хорошему не привели: неумелые реформы подтолкнули страны к многочисленным внутренним конфликтам. Чем дальше страна, в которой проводятся модернизация, удалена от очага Западной цивилизации, тем меньше элементы последней оказываются работоспособными. Это принесет определенные плоды, только если реформаторы будут достаточно мудры, и не будут заниматься простым копированием, а выборочно используют некоторые элементы западной модели развития в тесном синтезе с собственными наработками. Тому пример Япония, Южная Корея, Китай и др. Однако это скорее исключение, а не правило. Соединить разные типы цивилизационного развития крайне трудно. Поэтому наилучшим вариантом экономического, социального и культурного развития является гармоничное развитие традиционных институтов управления. При этом конечно же не нужно скатываться в изоляционизм. Все выше перечисленное является одним из показателей невозможности построения единого монокультурного и цивилизационного пространства и подлинного однополярного мира с единым набором ценностей.

**Ключевые слова:** модернизация, демократия, традиция

#### Abstract

The belief in building a democratic society is one of the ideals of modernity. The Republican model of governance provides to citizens a wide range of personal freedoms. Aside from this the developed Western countries are characterized by a high level of well-being. But, as history has shown, this works only with the society of the Western type. It is impossible to create this type of society artificially. Without this, freedom will grow into anarchy. Numerous attempts of reform which must to bring to a specific European model, in fact, not to given a positive result. Inefficient reforms stimulate countries to numerous internal conflicts. The farther the country in which the process of modernization is realized is distanced from the center of Western civilization, the less the elements of the latter are operational. It will bring some results, but only if reformers will wise and will not engaged in simple copying, and will be selectively use some elements of the Western model of development in close synthesis with own developments. For example, this are Japan, South Korea, China, and others. However, this is more the exception rather than the rule. The different types of civilizational development is extremely difficult to combine. Therefore, the best option for economic, social and cultural development is the harmonious development of the traditional institutions of governance. Of course this way does not have to adduce to isolationism.

All of the above is an indicator of the impossibility of constructing a single monoculture, civilizational space and genuine unipolar world with a common set of values.

**Keywords:** modernization, democracy, tradition

Одним из идеалов современного человека является вера в построение демократического общества. К началу XXI века большая часть государств планеты объявило себя республиками, учредило политические институты по западноевропейскому и американскому образцам. Данная модель управления предоставляет гражданам широкий круг личных свобод: разрешено все, что не запрещено законом. Кроме этого для развитых стран Запада характерен высокий уровень благосостояния. Все вышеперечисленное, совместно с целенаправленной политикой транслирования вовне европейских ценностей создает дополнительный стимул к стремлению копирования данного образца. Но, как показала история, это будет работать, только если в обществе будет развито западное понимание свободы и ответственности, только если будет построено общество западного образца, создать которое искусственно, издав соответствующие указы и проведя реформы невозможно. Без этого свобода перерастет в анархию, как было, например, в Ливии. Таким образом, после провозглашения десятков новых республик кардинального переворота в их общественном развитии так и не произошло. Молодые республики Африки, Азии, Латинской Америки и Восточной Европы, которые в течение всего XX века стремились получить уровень жизни и экономического развития Запада так и остались далеко позади. Формальный, закрепленный лишь юридически тип государственного устройства крайне незначительно влияет на благосостояние граждан и возможности их самореализации. Многочисленные попытки реформировать молодые государства, привести их к заданному европейскому образцу, по сути, ни к чему хорошему не привели. Мало того, неумелые реформы подтолкнули страны к многочисленным внутренним конфликтам, революциям, переворотам и войнам. После так называемой Арабской весны государственность многих стран арабского мира лежит в руинах: Ливия, Йемен, Сирия и др. Некоторые государства, такие как Египет, только в последний момент сумели сохранить целостность и предотвратить затяжную войну, вызванную действиями оппозиционных сил. На четверть века раньше нечто подобное произошло на территории бывшего СССР и соцлагеря. До сих пор постсоциалистическое пространство Восточной Европы является очагом политической и социальной нестабильности, что помимо прочего, выражается в многочисленных, то и дело вспыхивающих локальных конфликтах: Югославия, Приднестровье, Нагорный Карабах, Чечня, Южная Осетия и Абхазия, война на Украине.

Тем не менее, все молодые, нестабильные, экономически слабые государства называют себя республиками, тратят огромные средства на попытки проведения демократических институтов в жизнь, хотя таковые исторически им чужды, зачастую не имеют собственных аналогов и вследствие этого в принципе не работают на территориях с иным культурным менталитетом.

В тоже время есть ряд стран, которые сохранили традиционную для своей культуры форму государственного устройства, не стали ломать веками устоявшийся стиль жизни. Например, это монархии Аравийского полуострова. В Саудовской Аравии, к примеру, запрещены политические партии, и власть монарха является абсолютной. То есть демократии в данной стране нет в принципе, однако, это одно из наиболее богатых государств планеты, с высоким уровнем образования и экономики. Конечно, можно возразить, что богатство Аравийских монархий искусственно и зависит целиком от нефти. В целом это действительно так, но ведь существует множество государств с такими же ресурсными задатками, развитие которых оказалось далеко позади, во многом вследствие неудачных попыток реформирования, стремления к построению кардинально другого, на первый взгляд более совершенного государственного устройства. Например, это Россия, Ливия и др. страны.

Более того, на наш взгляд, современная демократия западного образца далеко не та самая модель управления, смысл которой вкладывался в слово «демократия». Управлением государства занимается политический класс – профессиональные чиновники и управленцы, в то время как в классической модели демократии (ныне называемой прямой) необходимо избрание всех чиновников непосредственно гражданами. Обычному человеку пробиться в современную правящую элиту крайне трудно, если вообще возможно. Это достаточно костный организм, со своей иерархией, системой образования и др.

Конечно, граждане вправе участвовать в выборах высшего руководства своей страны. Однако реальные кандидаты – это представители устоявшейся политической системы, которые уже давно находятся у рычагов управления. Смена одного политика другим с большой долей вероятности не приведет к радикальной смене выбранного курса. Конечно, определенные различия будут, но макрополитического сдвига не произойдет. Более того, в случае если демократически избранный политик из устоявшейся плеяды действительно начнет реализовывать уникальную программу, то его быстро сместят, как то было, например, с де Голлем. Собственно подобная стабильность политической системы, на наш взгляд, является одним из признаков устоявшейся политической системы, как западного образца, которую мы, по традиции, будем называть демократической, так и любой иной. Как только на реальной политической арене появляются личности, программа которых кардинально противостоит традиционной, то это означает, что государство находится в глубоком кризисе, на границе революции и своего краха. В соцстранах роль подобных маргинальных идеологов играли либералы. В современной России как не странно они таковыми и остались. Пока действия российских одиозных непарламентских либеральных партий будут вызывать как максимум улыбку у рядового российского гражданина, современная политическая система страны будет существовать. Как только это изменится, то наступит глобальный кризис управления. Страна будет низвергнута в очередную, на наш взгляд, заранее обреченную, попытку модернизации и реформирования.

Современная западная демократия не представляет собой реальную панацею от всех типов социальной несправедливости. Более того, данному типу государственного устройства трудно подобрать название, целиком отражающее его подлинное значение. Оно соединяет в себе черты многих типов правления: олигархии, аристократии, плутократии, да и самой демократии. Мы говорим это не для того, чтобы очернить образ жизни стран Запада. Ни в коей мере. Данный тип политического устройства полностью соответствует культурным, социальным, экономическим реалиям данных государств. Именно при нем страны этого региона смогли достичь наиболее ярких успехов, что собственно и происходит.

Однако стремление к его копированию, к переносу его институтов в государства с иной системой ценностных координат, на наш взгляд, заканчиваются полным провалом. Чем дальше страна, в которой проводятся модернизация, удалена от очага Западной цивилизации, тем меньше элементы последней оказываются работоспособными. Это видно уже по странам Восточной Европы и России, не говоря уже о государствах Азии, Африки и Латинской Америки. В лучшем случае эти государства берут только внешнюю, формальную сторону западной демократии: конституцию, парламент, систему выборов и др. В целом, эти институты так и остаются чуждыми и неработоспособными в данных экономических, социальных и культурных реалиях. В то время как в работах многих теоретиков и практиков модернизации, например К. Ататюрка отмечается, что «подлинная модернизация не может произойти без изменения фундаментальных структур социальных отношений»<sup>1</sup>. На практике же происходит, что реальные же рычаги управления страной остаются по сути неизменными. В ином случае старая власть модернизируемого государства будет свергнута, сложившийся

---

<sup>1</sup>Сергеев В.М., Саруханян С.Н. Модернизация и революция (Турция, Иран и арабские страны). Аналитические доклады выпуск 5 (35)., Москва МГИМО – Университет 2012. С.6.



аппарат управления уничтожен, но, поскольку как мы уже отмечали западные образцы подходят далеко не всем, то такая страна оказывается во власти политической анархии и войны. Так как новые рычаги управления неработоспособны, а старые уничтожены.

Таким образом, мы полагаем, что западная демократия это больше бренд, некий «товарный знак», который преподносится идеологами западного мессианизма как наиболее модный, функциональный, прогрессивный и т.д. Примером являются преуспевающие страны Запада. По этому поводу А.С. Панарин пишет, что «Межкультурные контакты, как правило, сопровождаются неэквивалентным информационным обменом: одна культура выступает в качестве «донора» - источника эталонов и норм, другая - преимущественно как реципиент, больше впитывающий чужую информацию, чем поставляющий свою. Во взаимоотношениях между Севером и Югом, развитыми странами и развивающимися эта проблема в свое время получила идеологизированное название «информационного империализма». Например, эксперты ЮНЕСКО в области организации нового информационного порядка определили, что на долю одних только США приходится более 65% потока информации, циркулирующей в каналах коммуникации всего мира»<sup>2</sup>. Однако простое копирование данного культурного образца не приводит ни к чему хорошему, так как он функционирует только в узких рамках западной культуры, сознания и менталитета.

Такой путь может принести определенные плоды, только если реформаторы будут достаточно мудры, чтобы не заниматься простым копированием, а выборочно используют некоторые элементы западной модели развития в тесном синтезе с собственными наработками. В этом случае результат будет положительным. Тому пример Япония, Южная Корея, Китай и др. Однако это скорее исключение, а не правило. Соединить разные типы цивилизационного развития крайне трудно. Поэтому, мы глубоко убеждены, что наилучшим вариантом экономического, социального и культурного развития является гармоничное развитие традиционных институтов управления. При этом конечно же не нужно скатываться в изоляционизм. Синтез собственных политических и культурных институтов с иными, пусть на первый взгляд, более совершенными необходимо производить только после детальной проработки всех возможных последствий. Причем на первый план должна выходить проработка именно культурной совместимости. То есть, будет ли данный институт полноценно работать в условиях наличной ментальности или же он превратится в простую фикцию и способ отмывания денег, как например, выборы в странах молодой демократии.

Необходимо еще раз отметить, что градация на позитивные и негативные типы государственного устройства, стремление к построению западной модели демократии, есть следствие не сколько реальных успехов Запада, которые действительно велики, а сколько следствие активной манипуляции общественным сознанием. Это видно еще по тому, что никто, например, не стремится повторить опыт Саудовской Аравии и реально восстановить у себя абсолютную монархию, хотя успехи этой страны не менее впечатляющи.

Стремление к построению демократии выгодно развитым странам еще, вследствие того, что в государствах ослабленных реформаторскими потрясениями, легче всего получить контроль над ресурсами, обладание которыми необходимо для продолжающийся гегемонии первых. Тем более, что страны, только вошедшие (формально) в семью демократических государств сами стремятся открыть свои рынки, чтобы еще раз доказать, что являются частью единого организма мировой экономической системы.

Странам, которые не входят в систему западноевропейской цивилизации, для достижения высокого уровня благосостояния необходимо искать свой путь развития. Для России таким примером может служить евразийская интеграция. Данная интеграционная образование основано как на западной, так и на восточной культурной традиции, что является крайне

---

<sup>2</sup>Панарин А.С. Россия в цивилизационном процессе (между атлантизмом и евразийством). М., 1994. С. 84 – 85.

важным для России, ключевой проблемой развития которой является проблема цивилизационного выбора. Это отмечают и многие российские политики, например В.В. Путин пишет: «Мы предлагаем модель мощного наднационального объединения, способного стать одним из полюсов современного мира и при этом играть роль эффективной «связки» между Европой и динамичным Азиатско-Тихоокеанским регионом»<sup>3</sup>. Активация данной парадигмы позволит в идеале, с одной стороны, не потерять связь с Западом, а с другой с Туранскими странами, сохранив при этом свою уникальность.

В заключение, необходимо подчеркнуть, что все выше перечисленное является одним из показателей невозможности построения единого монокультурного и цивилизационного пространства и подлинного однополярного мира с единым набором ценностей.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Панарин А.С. Россия в цивилизационном процессе (между атлантизмом и евразийством). М., 1994., 262 с.
2. Сергеев В.М., Саруханян С.Н. Модернизация и революция (Турция, Иран и арабские страны). Аналитические доклады выпуск 5 (35)., Москва МГИМО – Университет 2012, 64 с.
3. Евразийская интеграция в XXI веке / Ред. группа: А. А. Климов, В. Н. Лексин, А. Н. Швецов. М.: ЛЕНАНД, 2012. 288 с.

---

<sup>3</sup>Евразийская интеграция в XXI веке / Ред. группа: А. А. Климов, В. Н. Лексин, А. Н. Швецов. М.: ЛЕНАНД, 2012. С.16.



## 马来西亚伊斯兰银行研究

### STUDIES OF ISLAMIC BANKS IN MALAYSIA

MA YUZHONG (马玉忠)

Xi'an Jiaotong University, School of Economics and Finance, (西安交通大学经济与金融学院,  
陕西西安, 710061), 649939329@qq.com

#### Abstract

On the basis of analyzing the characteristics of Islamic Banks, takes Malaysia as an example, this thesis compares the efficiency and the assets quality of the Islamic banks with the traditional banks by using independent samples t-test. The result shows that the traditional banks are more efficient than the Islamic banks, but the Islamic banks have better assets quality than traditional banks.

**Keywords:** Islamic banks; Bank efficiency; Assets quality; Independent samples t-test

——基于独立样本T检验的实证分析

#### 【摘要】

本文在分析伊斯兰银行业务特征的基础上,以马来西亚为例,运用独立样本t检验法比较伊斯兰银行与传统银行的效率和资产质量,发现前者比后者具有更低的效率和更优越的资产质量。

**【关键字】** 伊斯兰银行; 银行效率; 资产质量; 独立样本t检验法

中图分类号: F833/837 文献标识码: A

#### 一、前言

2013年9月和10月,习近平主席先后在中亚和东南亚国家分别提出了“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”的倡议,得到了国际社会的高度关注和沿线国家的积极响应。“一带一路”地区覆盖46亿人口, GDP总量达22万亿美元,分别约占全球总人口的63%,全球GDP的30%。

“一带一路”建设中,存在着巨大的融资缺口。“一带一路”区域内很多国家和地区的基础设施十分落后,严重制约了经济增长。根据亚洲开发银行的预测,未来10年,仅亚洲地区的基础设施投资需求约为8.22万亿美元。目前“一带一路”国家占我国对外投资的比重只有13%,据测算,我国在“一带一路”国家未来十年总投资规模有望达到1.6万亿美元,未来25年内有望达到3.5万亿美元,占对外投资比重达70%。我国目前外汇储备约4万亿美元,在境外有1.8万亿美元的净金融资产和6380亿美元的非金融企业直接投资。从我国对外贸易发展态势来看,对外贸易经常账户和资本账户长期以来的双顺差情况已发生变化,资本账户出现逆差,这将是我国未来一段时间内的新常态。由此可见,“一带一路”建设中,存在着巨大的融资缺口。

“一带一路”区域内,伊斯兰金融有着良好的发展基础和强大的市场需求。“一带一路”区域覆盖了许多穆斯林国家和众多穆斯林人口,拥有体量庞大的伊斯兰金融资产,对伊斯兰金融有强大的市场需求。亚洲基础设施投资银行成员国中有20个国家都是中阿贸易合作伙伴,其中沙特阿拉伯、科威特等国家在发展伊斯兰金融方面有多年的经验。中亚五国也在积极发展伊斯兰金融,以拓宽资金来源。<sup>[1]</sup>另外,亚投行重点支持基础设施建设的初衷与伊斯兰金融中

“风险共担、利润共享”的理念一致，能吸引石油财富来夯实“一带一路”的发展资金，可以作为“一带一路”建设中引入伊斯兰金融的一个切入点。“丝路基金”在开放性原则，也能找到与伊斯兰金融合作发展的切入点。此外，伊斯兰金融实体已经开始研究与中国合作的可能性，比如伊斯兰开发银行(IDB)表示正研究通过伊斯兰债券，展开与中国主导的亚投行合作，探讨亚投行使用伊斯兰资金的可能性。

在“一带一路”背景下，研究伊斯兰金融服务业，增进对伊斯兰金融面貌和发展态势的理解，不仅有助于中国与“一带一路”沿线国家开展经济金融合作，而且有利于我国金融体系的开放发展。<sup>[2]</sup>银行业是伊斯兰金融中的主要组成部分，研究伊斯兰银行很有必要。目前，国内学者对伊斯兰银行业有了一定的研究，但实证研究十分罕见。因此，本文将运用实证分析法，以马来西亚银行业发展为例，对伊斯兰银行与传统银行进行比较分析。

## 二、伊斯兰银行业概述

### (一) 伊斯兰银行业发展的历史与现状

历史上，伊斯兰世界商业发达，金融业也较为繁荣。没有传统银行业的情况下，早期的穆斯林商人，在处理大量的交易货币时，通过变通的形式获取利润。<sup>[3]</sup>伊斯兰金融服务业起源于20世纪70年代。起初在中东几个国家出现了“Shari’ah”<sup>1</sup>允许的金融机构，之后在马来西亚成立了伊斯兰发展银行（IDB）。此后几十年中，全球伊斯兰金融服务业大幅度增长，20世纪90年代中期全球伊斯兰资产总规模为1500亿美元，到2014年，总规模超过2万亿美元。伊斯兰金融业务保持两位数年增长率，尤其在2009年-2013年期间，复合年均增长率高达16.94%。<sup>2</sup>经过几十年的发展，伊斯兰金融服务业从传统的中东市场和东南亚市场，逐步扩展到欧洲、中亚和南非等其他区域（如表1）。<sup>[4]</sup>截至目前，伊斯兰金融业务已经进入到超过70个国家和地区（Warde, I., 2000）<sup>[5]</sup>，包括英国、卢森堡、新加坡等。伊斯兰金融服务委员会（IFSB）、伊斯兰发展银行（IDB）、国际伊斯兰流动资产管理委员会（IIML）、伊斯兰金融机构会计与审计组织（AAOIFI）等专业的伊斯兰金融服务机构推动了行业的发展，同时IMF、ADB等国际机构对伊斯兰业务发展中起到了至关重要的作用。

表1 2014年伊斯兰金融资产在全球的分布 (USD,billion)

	中东和北非(除GCC)	海合会(GCC)	撒哈拉以南非洲	亚洲	北美及欧洲
银行	593.9	530.8	22.9	213.5	71.1
债券	0.3	85.3	0.3	177.2	6.6
基金	0.4	32.7	1.7	25.9	12.9
保险	7.7	8.23	0.2	3.78	0.01
合计	602.3	657.03	25.1	420.38	90.61

数据来源：IFSB

伊斯兰金融金融业主要包括银行、债券、基金和保险四个部分，其中银行业占据着主导地位（如图1）。<sup>[6]</sup>伊斯兰银行业务发展迅速，2008年-2013年复合年均增长速度为16.89%，2013年增长率为16%，资产规模达1.4万亿美元。<sup>3</sup>相比之下，全球排名前1000名的银行在2012年

<sup>1</sup> Shari’ah：是对阿拉伯词语的音译，指伊斯兰律法。

<sup>2</sup> 数据来源：IFSB、ADB.

<sup>3</sup> 数据来源：IFSB

和2013年的增长率分别为4.9%和0.6%。<sup>4</sup>据估计，2014年伊斯兰银行资产规模达到1.56万亿，主要的伊斯兰银行资产集中在中东地区以及部分亚洲国家或地区。国际大型金融机构也已涉足伊斯兰金融业务，花旗银行、荷兰银行、美国银行、渣打银行、汇丰银行、瑞士联合银行等西方大型银行以开设分支机构或提供伊斯兰金融产品的方式提供伊斯兰金融服务。三菱东京日联、瑞穗和三井住友等日本三大银行集团也纷纷试水伊斯兰金融产品，为进一步开展伊斯兰银行业务做准备。

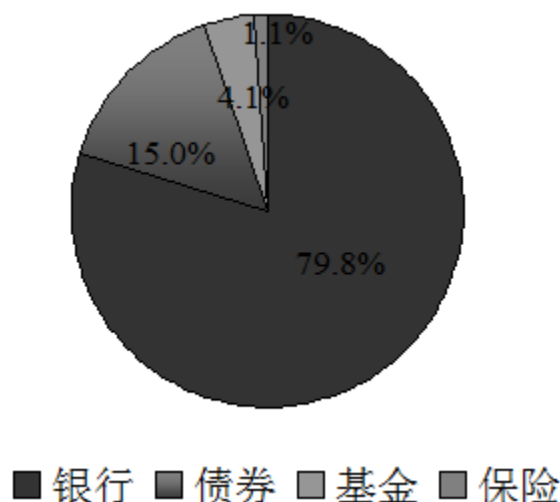


图1 伊斯兰金融中四大类资产占比（数据来源：IFSB）

伊斯兰银行在中东和几个亚洲国家的银行系统中不断提高了其系统重要性。伊朗和约旦实行完全的伊斯兰银行体系，其他国家实行伊斯兰银行与传统银行并行存在的银行体系。例如，在马来西亚，伊斯兰银行资产占全国银行总资产的21.9%，阿联酋、沙特阿拉伯的这一比例分别是17.4%、51.3%。<sup>5</sup>近年来，巴基斯坦、马来西亚、土耳其等国家的政府部门和监管机构采取了一系列积极措施，以促进伊斯兰银行业务的发展，伊斯兰银行在这些国家经历了快速增长。伊朗作为两个全盘实行伊斯兰银行的国家之一，其银行总资产占到全球伊斯兰银行资产总额的40.21%，沙特、马来西亚、阿联酋的这一比例分别是18.57%、9.56%和7.36%（其他各国相关比例如表2所示）。

表2 各国伊斯兰银行资产在全球伊斯兰银行总资产中所占的比例（2014上半年）

伊朗	沙特	马来西亚	阿联酋	科威特	卡塔尔	土耳其	巴林	印尼
40.21%	18.57%	9.56%	7.36%	5.97%	4.47%	3.20%	1.67%	1.39%
孟加拉	埃及	苏丹	巴基斯坦	约旦	英国	文莱	其他	
1.34%	1.17%	1.00%	0.75%	0.49%	0.43%	0.43%	1.99%	

数据来源：Bloomberg L.P., The banker

## （二）伊斯兰银行主要业务及特征

伊斯兰金融是基于“风险共担，利润共享”原则下的一种宗教伦理金融制度，其核心原则是禁止收取利息（Riba<sup>6</sup>）。伊斯兰金融的原则是由伊斯兰法律制度规定的，包括：

第一，“风险共担，利润共享”原则。这是伊斯兰金融最主要的特征，要求资金的贷方和借方

<sup>4</sup> 数据来源：The list of 1000 banks, published by The Banker in July 2014.

<sup>5</sup> 数据来源：The banker.

<sup>6</sup> Riba：阿拉伯语名词，英语直译，意为利息。



共同承担商业风险、共同分享项目利润。包括两个层面：从资金来源上讲，投资者与银行共担风险、共享利润，利润的多少取决于银行的绩效；从资金使用上讲，银行与使用者共担风险、共享利润，利润多少取决于使用者的绩效。<sup>[7]</sup>与传统银行不同的是，不允许贷方获得固定的利息收益。

第二，所有的交易本质上都要与实体经济相联系。不允许提供脱离实体经济的投融资业务。

第三，禁止高利贷。这是伊斯兰金融最突出的特征，贷款人向借款人提出借款的条件中，不能要求返还比本金更多的资金。

第四，拒绝高杠杆、高风险的投机活动，禁止不公正的交易。

第五，禁止对“不正当”的经济活动投融资。这些“不正当”的活动包括赌博以及与猪肉、酒类等的生产、消费、交易和投融资。

目前，在符合伊斯兰金融原则的业务中，银行提供的相关服务主要有：

第一，成本加成销售（Murabaha），指成本加一定的利润后再出售。这种业务形式中，融资方与银行达成协议，要求银行购买融资方指定的商品，然后以商品购买成本加上一定比例的利润组成新的价格，将该商品赊销给融资方，融资方可分期或到期支付货款，期间不计算利息。

第二，利润分享（Mudarabah）。在此合同下，银行向融资企业者提供资金，企业运用资金进行投资经营，获得的收益按预先约定的比例分享。但是，如果发生损失，银行承担全部财务损失，企业承担因运用资金而产生的费用或机会成本。企业承担有限责任的同时，项目部分决策需要得到银行的承认，如选择其他投资者。

第三，全部股权合伙（Musharakah），指一种基于股本参与的共担风险、共享利润的合伙企业形式。利润和损失由双方按事先约定的比例共同承担。

第四，租赁（Ijarah），机构或个人要求银行购买设备并租赁给客户，客户支付一定的租金，并承诺在规定的期限内购买设备，该设备所有权最终由银行转到客户。租赁与成本加成销售的区别在于，租赁标的物的所有权属于银行，客户最终购买或累计租金支付达到设备价格时，所有权由银行转交客户；成本加成销售中，标的物的所有权从一开始就属于客户，客户对银行是债务人，在指定期限内归还货款，但无需支付利息。

第五，制造加利润许可协议（Istina），是一种生成合同，允许买卖双方获得商品即可以是买方预付货款和卖方延期交货，也可以是买方延期付款和卖方延期交货。个人或机构向银行发出订单，银行与制造商缔结协议来生产和交付具体的产品。□

第六，慈善贷款（Quard Hassan），一种以扶贫为目的的无息贷款，如给贫困人员上学、结婚等提供的无息贷款。

根据伊斯兰银行所遵循的原则、提供的业务及其特征，可以看出，伊斯兰银行与传统银行有着较为明显的区别。伊斯兰银行是在风险共担（PLS<sup>7</sup>）理念下开展业务活动的，风险在借贷双方之间发生了转移，这是伊斯兰金融中最重要的特征。由于伊斯兰金融的这些特征，改变了银行与存款方、融资方的关系，也就从本质上改变了他们之间的债券债务关系。存款客户与银行之间不再是一般债权人与债务人的关系，而是存款客户与银行共同作为投资人，对融资项目进行投资。一方面，客户分担了部分风险，从而改善了银行的资产质量，另一方面，客户又有可能侵蚀了银行的部分利润。另外，在这一过程中，银行承担风险的减小，降低了其对项目监管的积极性，相反，提高了存款客户对贷款项目进行监管的积极性。同样，禁止

<sup>7</sup> PLS : profit-lost sharing, 共担风险

开展高杠杆的金融衍生业务，一方面减少了银行的风险，另一方面也放弃了客观的收益。禁止参与与猪肉、酒、赌博等相关的任何投融资活动这一原则，在一定程度上减少了伊斯兰银行的业务范围。因此，存贷结构以及业务种类、范围的不同，使伊斯兰银行与传统银行在效率和资产质量方面存在差别。

考虑银行效率时，一方面，存款客户作为类股权投资人，参与投资项目的监管和筛查，降低了银行对项目监管和筛查的成本，从而提高了效率；另一方面，银行业务需要经过复杂的“Shari’ah”委员会的筛选，从而降低了银行效率。考虑资产质量时，在PLS原则下，银行风险减小的同时，其盈利也会下降，从而无法确定是否提高了资产质量。

由此可见，伊斯兰银行与传统银行存在着差别，但又很难确定地描述这二者在效率与资产质量上的优劣。因此，本文将运用实证分析法，从效率和资产质量两个方面对传统银行和伊斯兰银行进行比较。

### 三、马来西亚伊斯兰银行业发展

马来西亚伊斯兰金融业务的发展经历了起步阶段、成熟期以及逐步走向国际化的发展过程。1983年，马来西亚设立了第一家伊斯兰银行（Bank Islam Malaysia Berhad），标志着伊斯兰银行服务业正式进入马来西亚。同年，马政府颁布了《伊斯兰银行法案》，规定由中央银行负责对伊斯兰银行的开设、经营业务进行规范和监督。在此基础上，马来西亚政府又于1989年制定了《银行和金融机构法案》，为伊斯兰金融业的进一步发展创造了条件。<sup>[8]</sup>近二十多年来，马来西亚政府不断采取积极措施，成立了伊斯兰金融服务委员会（IFSB）、伊斯兰发展银行（IDB）等专业的伊斯兰金融服务机构，推动和引领伊斯兰金融业的发展。2013年，马来西亚议会通过“伊斯兰金融服务法案2013”（Islamic Financial Services Act 2013），法律层面上完善了对伊斯兰金融业的服务和监管。

经过几十年发展，马来西亚伊斯兰金融系统趋于完善，实行传统金融体系与伊斯兰金融体系并行的“双系统”模式。伊斯兰金融系统中，提供伊斯兰银行服务的有三种形式，完全提供伊斯兰金融服务的独立银行、传统银行内开设伊斯兰金融服务窗口、传统银行设立专门提供伊斯兰金融服务的分支机构。

随着马来西亚经济的快速发展，伊斯兰银行业在马来西亚经历了快速的成长，总资产规模在2007年-2014年期间保持高速增长（如图2）。2008年伊斯兰银行总资产规模为259.8亿林吉特，较前年增长23.13%。受金融危机影响，09年和10年增速下降到20.83%、15.81%，资产规模分别为3032.6亿(RM)和3512(RM)亿。<sup>8</sup>11年资产规模增长率再次超过20%，总资产规模猛涨到4346.7亿(RM)，其后两年增长率虽有所下降，但依然保持了两位数增长。到2013年，伊斯兰银行资产达到1355亿美元，占全球伊斯兰银行总资产的10%，2014年上半年这一比例为9.56%。<sup>9</sup>

<sup>8</sup> 数据来源：数据从Bank Negara Malaysia整理所得。

<sup>9</sup> 数据来源：Central banks, CEIC, annual reports.

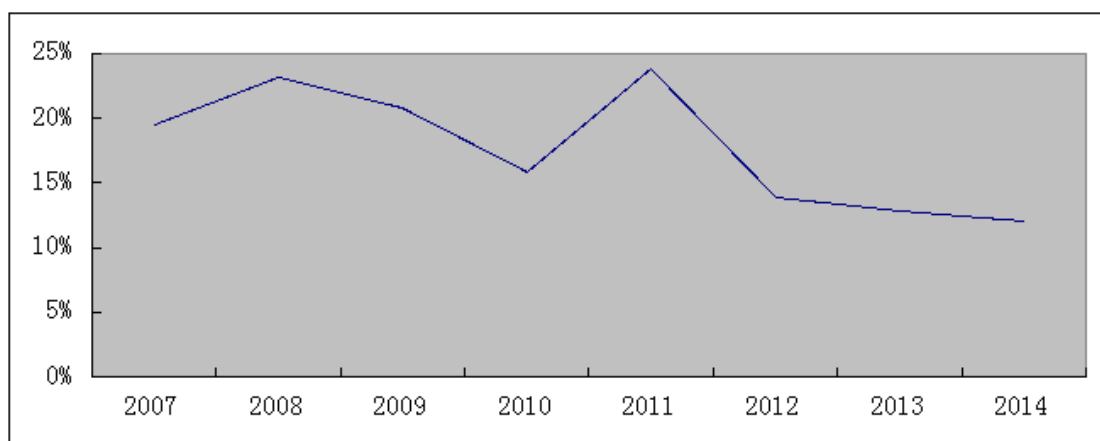


图2 马来西亚伊斯兰银行资产总额增长速度

由于马来西亚伊斯兰银行业表现突出，其资产总额在马来西亚全部银行总资产中的比例也在不断上升（如图3）。2006年8月14日，马来西亚宣布“伊斯兰金融中心”计划。这一年，马来西亚伊斯兰银行业总资产规模为1705.4亿（RM），占全体银行总资产的14.4%，07年，这一比例上升到15.5%。08年金融危机对传统银行造成更大的冲击，马来西亚银行业总资产增速略有下降。但之后几年中，伊斯兰银行资产规模占比任然持续加速增长，到2014年，这一比例达到25.6%，比06年的这一比例增加了11.2%。<sup>[9]</sup>目前，马来西亚已成为全球伊斯兰金融业的领导者，是国际伊斯兰金融中心之一。

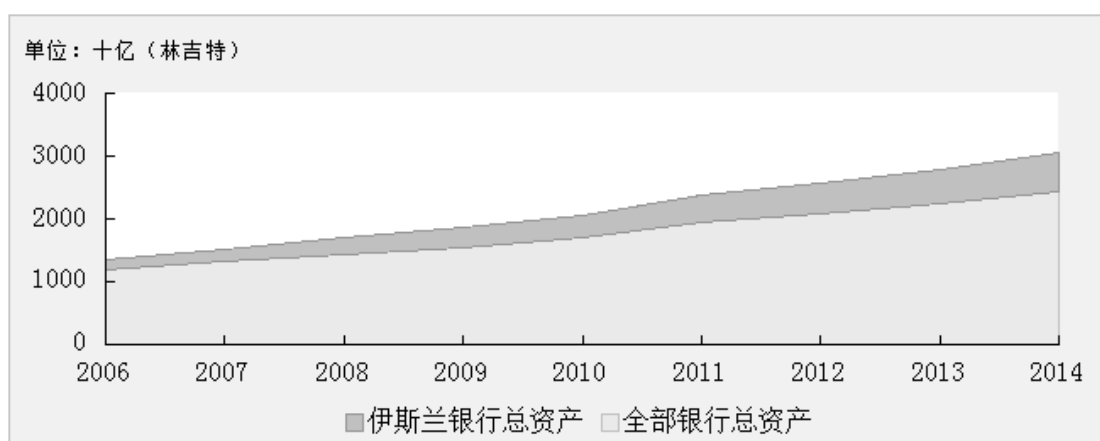


图3 马来西亚伊斯兰银行业资产总额与全体银行总资产的关系

1983年，马来西亚设立了第一家伊斯兰银行。2000年以后，马来西亚政府采取了多项措施以推进伊斯兰金融服务业的发展，促使伊斯兰银行数量明显增长（如表3所示）。2002年马来西亚仅有2家伊斯兰银行，下设分支机构共128家，在总银行数及其分支机构中的占比分别是4.26%和5.06%，也就是说，当年伊斯兰银行服务客户占全体银行服务客户的5%左右。2014年，马来西亚伊斯兰银行数量为17家，分支机构为2039个，在总银行数及其分支机构中的占比分别是27.63%和87.89%。由此可见，伊斯兰银行数量占比也有了大幅度增加，服务客户占比提高也很明显。

表3 马来西亚银行个数

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
全部银行	47	46	41	43	42	47	54
分支机构	2531	2563	2429	2244	2139	2245	2271
伊斯兰银行	2	2	2	6	10	11	17

分支机构	128	132	136	766	1167	1272	2039
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
全部银行	54	56	56	56	55	54	
分支机构	2298	2312	2435	2481	2479	2494	
伊斯兰银行	17	17	16	16	16	16	
分支机构	2087	2102	2147	2171	2177	2192	

数据来源：Financial Stability and Payment by Bank Negara Malaysia (2006-2014)

#### 四、实证分析

##### (一) 相关指标

根据前文的定性分析，得出伊斯兰银行与传统银行在效率和资产质量上可能存在差异。接下来，本文运用实证分析法，进一步对两类银行的效率和资产质量进行比较。本文选用平均资产回报率（ROAA）、平均净资产回报率（ROAE）和成本收入比（CIR）三个指标代表银行效率，损失储备率（LRL）、贷款损失准备金率（LPL）和不良贷款率（NPL）三个指标表示资产质量。

其中：

ROAA=净利润/平均资产总额

ROAE=净利润/平均净资产总额

CIR=营业费用/营业收入

LRL=损失准备/总贷款

LPL=贷款损失准备/总贷款

NPL=不良贷款总额/总贷款

ROAA和ROAE的值越高，表示银行效率越低，反之，效率越高；CIR的值越高，银行效率越低，反之，效率越高。LRL和LPL的值越高，表示银行资产质量越好，反之，越差；NPL的值越高，表示银行资产质量越差，反之，越好。

##### (二) 方法、数据来源及说明

两个独立样本的t检验方法用于检验两个独立样本是否来自于具有相同均值的总体，也就是检验两个总体的均值是否相等。本文运用两独立样本的t检验方法来比较两类银行具体指标之间的差异。

马来西亚伊斯兰银行总资产占全球伊斯兰银行资产总额的9.56%，占马来西亚银行业总资产的21.9%。<sup>10</sup> 马来西亚已成为全球伊斯兰金融业的领导者，是国际伊斯兰金融中心之一。马来西亚已形成完整的伊斯兰银行体系，与传统银行体系并行，构成了“双系统”银行业模式（徐利平，2004）。因此，本文以马来西亚为例，研究两类银行之间的差别。

本文运用数据来源于全球性银行业数据库Bankscope和马来西亚央行Bank Negara Malaysia，共有108家银行，其中伊斯兰银行个数为18，样本期间为2011-2014年。

##### (三) 实证结果分析

<sup>10</sup> 数据来源：The banker.

本文已选择ROAA、ROAE、CIR、LRL、LPL和NPL六个具体指标来比较两类银行之间的差异。

1. 首先对三个表示银行效率的指标值进行t检验，结果如表4所示：

表4 银行效率指标的独立样本检验

		方差方程的Levene检验		均值方程的t检验			
		F	Sig.	传统银行 均值 (%)	伊斯兰银行 均值 (%)	观测值 个数	Sig. (双侧)
ROAA	假设方差相等	4.718	0.031	1.795	0.816	176	0.017
	假设方差不相等			1.795	0.816	176	0.001
ROAE	假设方差相等	0.726	0.395	13.232	9.144	176	0.009
	假设方差不相等			13.232	9.144	176	0.003
CIR	假设方差相等	12.89	0.000	37.934	50.453	432	0.007
	假设方差不相等			37.934	50.453	432	0.000

由表1结果可知：

(1) ROAA的方差方程检验中，同方差假设对应的F值为4.718，相伴概率小于5%，拒绝同方差假设。在异方差条件下，ROAA均值双尾t检验对应的P值小于1%，拒绝均值相等假设，说明两类银行ROAA的均值显著不相同，来自两个不同的总体；伊斯兰银行的ROAA均值为0.82%，而传统银行的ROAA均值为1.80%，说明伊斯兰银行的ROAA低于传统银行。

(2) ROAE的方差方程检验中，同方差假设对应的F值为0.726，相伴概率大于10%，不能拒绝同方差假设。在同方差条件下，ROAE均值双尾t检验对应的P值小于1%，拒绝均值相等假设，说明两类银行ROAE的均值显著不相同，来自两个不同的总体；伊斯兰银行的ROAE均值为9.14%，而传统银行的ROAE均值为13.23%，说明伊斯兰银行的ROAE低于传统银行。

(3) CIR的方差方程检验中，同方差假设对应的F值为12.89，相伴概率小于1%，拒绝同方差假设。在异方差条件下，CIR均值双尾t检验对应的P值小于1%，拒绝均值相等假设，说明两类银行CIR的均值显著不相同，来自两个不同的总体；伊斯兰银行的CIR均值为50.45%，而传统银行的CIR均值为37.93%，说明伊斯兰银行的CIR高于传统银行。

2. 对表示银行资产质量的三个指标进行t检验，结果如表5所示：

表5 资产质量指标的独立样本检验

		方差方程的Levene检验		均值方程的t检验			
		F	Sig.	传统银行均 值 (%)	伊斯兰银行 均值 (%)	观测值 个数	Sig. (双侧)
LRL	假设方差相等	1.870	0.172	2.985	3.028	432	0.096
	假设方差不相等			2.985	3.028	432	0.093
LPL	假设方差相等	1.408	0.236	0.158	0.930	432	0.049
	假设方差不相等			0.158	0.930	432	0.045
NPL	假设方差相等	1.624	0.203	3.361	3.304	432	0.085
	假设方差不相等			3.361	3.304	432	0.081

由表2结果可知：



(1) LRL的方差方程检验中,假设方差相同的条件下,F值为1.870,相伴概率P值为0.172,大于0.1,不能拒绝同方差假设,也就是说,两类银行的LRL产生于具有相同方差的总体;在方差相同的条件下,t检验双侧p值为0.096,小于0.1,拒绝均值相等的原假设,说明在10%显著性水平条件下,两类银行贷款损失准备金率的均值显著不相等,来自于两个不同的总体;传统银行的LRL均值为2.99%,而伊斯兰银行的LRL均值为3.03%,说明伊斯兰银行的LRL高于传统银行。

(2) LPL的方差方程检验中,假设方差相同的条件下,F值为1.408,相伴概率P值为0.236,大于0.1,不能拒绝同方差假设,也就是说,两类银行的LPL产生于具有相同方差的总体;在方差相同的条件下,t检验双侧p值为0.049,小于0.05,拒绝均值相等的原假设,说明在5%显著性水平条件下,两类银行贷款损失准备金率的均值显著不相等,来自于两个不同的总体;传统银行的LPL均值为0.16%,而伊斯兰银行的LPL均值为0.93%,说明伊斯兰银行的LPL高于传统银行。

(3) NPL的方差方程检验中,假设方差相同的条件下,F值为1.624,相伴概率P值为0.203,大于0.1,不能拒绝同方差假设,也就是说,两类银行的NPL产生于具有相同方差的总体;在方差相同的条件下,t检验双侧p值为0.085,小于0.1,拒绝均值相等的原假设,说明在10%显著性水平条件下,两类银行贷款损失准备金率的均值显著不相等,来自于两个不同的总体;传统银行的NPL均值为3.36%,而伊斯兰银行的NPL均值为3.30%,说明伊斯兰银行的LPL低于传统银行。

综上所述,两类银行的六个具体指标均存在显著的差异,其中伊斯兰银行的ROAA和ROAE低于传统银行,而且伊斯兰银行的CIR高于传统银行,这三个效率指标的t检验结果一致说明伊斯兰银行的效率低于传统银行。伊斯兰银行的LRL和LPL高于传统银行,而NPL低于传统银行,这三个资产质量指标的t检验结果都显示伊斯兰银行资产质量优于传统银行。

## 五、结论

本文首先分析了全球伊斯兰金融业及银行业的发展态势,并指出银行业在伊斯兰金融中占据着重要位置。其次,介绍了伊斯兰金融原则、伊斯兰银行主要产品及其特征,发现伊斯兰银行与传统银行在效率和资产质量两方面可能存在差别。再次,介绍了马来西亚伊斯兰银行发展状况,从大量数据指标可以看出,马来西亚是全球伊斯兰银行发展最为成熟的地区之一。最后,本文以马来西亚银行业数据为样本,运用独立样本t检验法对两类银行的效率和资产质量进行了对比分析。

实证分析中,选用六个具体指标代表银行效率和资产质量。其中,代表效率的具体指标是平均资产回报率、平均净资产回报率和成本收入比,代表银行资产质量的具体指标为损失准备金率、贷款损失准备金率和不良贷款率。独立样本t检验结果显示,以上六个指标都存在显著的差异,在此基础上,比较样本均值的大小关系,发现伊斯兰银行的平均资产回报率和平均净资产回报率低于传统银行,而且伊斯兰银行的成本收入比高于传统银行,这三个效率指标的t检验结果一致说明伊斯兰银行的效率低于传统银行。但是,伊斯兰银行的损失准备金率和贷款损失准备金率高于传统银行,而且伊斯兰银行的不良贷款率低于传统银行,这三个指标的t检验结果都显示伊斯兰银行资产质量优于传统银行。。

## 参考文献

- [1] 周亚军.中亚五国伊斯兰金融发展研究[J].欧亚经济,2015(2):83-94.
- [2] 巴曙松,刘先丰,崔峥.伊斯兰金融体系形成的市场基础与金融特性研究[J].金融理论与实践,2009(6):20-24.
- [3] 李艳枝.浅析伊斯兰银行和金融机构[J].阿拉伯世界,2003(4):38-41.
- [4] IFSB. Islamic Financial Services Industry Stability Report 2015[R]. Kuala Lumpur:Islamic Financial Services Board, 2015(5):7-23.

- 
- [5] Warde, I. *Islamic Finance in the Global Economy*[M]. Edinburgh: Edinburgh University Press, 2000.
- [6] *Islamic Finance for Asia:Development, Prospects, and Inclusive Growth*[R]. Published by Asian Development Bank & Islamic Financial Services Board,2015.
- [7] Hasan, M., Dridi, J. The Effects of the Global Crisis on Islamic and Conventional Banks: A Comparative Study. IMF Working Paper 10/201,2010.
- [8] 王守贞, 邹晓峰.马来西亚伊斯兰金融系统发展研究[J].东南亚研究,2008(2):38-43.
- [9] BNM. Financial Stability and Payment Systems Report (2006-2014). <http://www.bnm.gov.my/>.

# SÜRDÜRÜLEBİLİR NİTELİKLİ ETKİN YEREL KALKINMA PLANI

## HAZIRLANMASINDA, PROJE TABANLI ALAN İNCELEME

### ÇALIŞMALARININ ETKİSİ

#### THE EFFECT OF PROJECT-BASED FIELD ANALYSIS STUDIES ON THE PREPARATION OF SUSTAINABLE AND EFFICIENT LOCAL DEVELOPMENT PLANS

Doç. Dr. Birol AKGÜL

Doç. Dr., Erciyes Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu,  
birolakgul@hotmail.com

#### Özet

Türkiye’de gerçekleştirilen yerel kalkınma planlarının, büyük oranda merkezi yönetime bağlı kurum ve kuruluşların uzmanları tarafından hazırlandığı tespit edilmektedir. Merkezi yönetime bağlı kuruluşlar tarafından hazırlanan yerel kalkınma planlarının uygulanmasında verimliliğin düşük olduğu saptanmaktadır. Ayrıca planlarda hangi ekonomik kaynağın ne zaman, nerede, hangi metodolojinin ya da modelin kullanılarak hangi kurum, kuruluş ya da birim tarafından gerçekleştirileceğinin net olarak belirtilmemektedir. Bu kapsamda hazırlanan planlarda soyut ve belirsiz tanımlamalar yapıldığı gözlemlenmektedir. Bu nedenle de Türkiye’de hazırlanan yerel kalkınma planlarının yeterince etkin uygulamasının yapılamadığı tespit edilmektedir. Etkin uygulanamayan yerel kalkınma planları ise sürdürülebilir nitelik taşımamakta ve kaynak israfına yol açmaktadır.

Türkiye’de sürdürülebilir nitelikli, yerel kalkınma planlarının etkin olabilmesi için proje tabanlı hazırlanması gerekmektedir. Proje tabanlı hazırlanan kalkınma planları doğrudan doğruya uygulamaya yönelik olarak hazırlanacağı için etkin olma olasılığı çok yüksektir. Proje tabanlı hazırlanan kalkınma planları alanda araştırma, inceleme, ölçüm ve değerlendirme yaparak hazırlanmasını gerektirdiği için yörenin mevcut ve potansiyel kaynak ve imkanlarının etkin şekilde kullanılmasına olanak sağlayacaktır. Yöredeki kaynak ve imkanların ekonomiye kazandırılması planın etkinliğini arttıracak ve sürdürülebilir olmasını sağlayacaktır.

Bu bildiriye, sürdürülebilir nitelikli etkin yerel kalkınma planı hazırlanmasında; proje tabanlı planı hazırlamanın önemi, proje tabanlı plan hazırlama yöntemi; proje alanında araştırma, inceleme, ölçüm ve değerlendirme yapma yöntemleri üzerinde durulmaktadır. Bu planlama çalışmalarının etkin ve sürdürülebilir olması için ise; Türkiye’nin şartlarına uygun olarak geliştirilmiş, faydalı model telif tescil hakları alınmış olan “Odaklı Yerel Kalkınma (OYKA)” Modeli’nden faydalanılmış; OYKA Modeli’nin metodolojisi kullanılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Yerel Kalkınma Planlaması, Sürdürülebilir Yerel Kalkınma, Alan İnceleme, Proje Alan Çalışması

---

## Abstract

It is found out that the experts of the institutions and organisations within the central administration mostly prepare local development plans in Turkey. Meanwhile, the efficiency of the application of these local development plans is detected to be low. Finally yet importantly, these plans do not specify which institutions, organisations or units will use available economic resources; and the methodology or model with which they are prepared, and when and where they are implemented are ambiguous. Hence, the plans prepared in this manner include abstract and vague definitions. Therefore, it is ascertained that these development plans are not carried out efficiently enough in Turkey. However, inefficient applications of local development plans are not sustainable and result in a waste of resources.

In Turkey, sustainable and efficient local development plans need to be project-based. Since project-based development plans are application-oriented, they are more likely to be efficient. As they require field analysis, research, measurement and assessment prior to their preparation, project-based development plans will ensure the effective usage of the available and potential resources and opportunities of the area. Making the resources and opportunities of an area as a part of economy will increase the efficiency of the plan and ensure its sustainability.

This study discusses the importance of a project-based development planning, the methods to prepare it, and the methods to analyse, research, measure and assess the project area in order to prepare a sustainable and efficient local development plan. In order for these development plans to be sustainable and efficient, OYKA (Focused Local Development) Model, which is a registered utility model formed in accordance with the circumstances in Turkey, is utilized, and the methodology of OYKA Model is used.

**Keywords:** Local Development Planning, Sustainable Local Development, Field Analysis, Project Field Analysis.

## GİRİŞ

Yerel kalkınma çalışmaları ya il ya da ilçe odaklı olarak yürütülmektedir. İl odaklı yapılan yerel kalkınma çalışmaları, il merkezi ile il sınırları içinde yer alan tüm ilçe ve köyleri kapsamaktadır. İlçe odaklı yerel kalkınma çalışmaları ise; ilçe merkezi ile ilçe sınırları arasında yer alan tüm köy ve bağlı küçük yerleşim yerlerini kapsamaktadır. İster il odaklı ister ilçe odaklı olsun, yörenin kalkındırılmasına yönelik yapılacak yerel kalkınma çalışmalarının planlı şekilde yapılması büyük önem taşımaktadır. Çünkü hem mevcut hem de potansiyel kaynakların etkin kullanılabilmesi ve yapılacak yatırımların sürdürülebilir olması için planlı yerel kalkınma çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Planlı yerel kalkınma çalışmalarında hangi kaynağın ne kadarının, nasıl, nerede ve hangi süreçte kullanılacağına belirlenmesi, çalışmaların etkin ve sürdürülebilir nitelikte olmasını sağlamaktadır. Planlı yerel kalkınma çalışmalarının sürdürülebilir ve etkin olabilmesi için ise proje tabanlı olması gerekmektedir. Yerel kalkınma çalışmalarının proje tabanlı olması; planlamanın hem kapsamlı olmasını hem de uygulamaya geçirilmesini sağlayacaktır. Proje tabanlı olan planlamalarda, hem uygulamadan sorumlu birim ya da birimler belirlenerek görev ve sorumluluk sahibi/sahipleri belirlenmekte hem de iş-eylem, zaman planlaması yapılmakta ve finansman

kaynakları temin edilmektedir. Bu nedenle proje tabanlı olan yerel kalkınma çalışmaları sürdürülebilir nitelikte olmaktadır.

Kalkınma çalışmaları, dünya ölçeğinde incelendiğinde; gelişmiş ülkelerin kaynaklarını öncelikle yerel kalkınma projelerine aktardıkları daha sonraki aşamalarda ise büyük ölçekli milli kalkınma projelerine tahsis ettikleri tespit edilmektedir (;Akgül ve Paköz, 2011). Kalkınmasını sağlamış ülkelerin geçmişte yaşadıkları tecrübelerle göre; belli bir altyapı sağlanmadan büyük ölçekli proje uygulamalarının ve yatırımların sürdürülebilir olmadığı, belli bir altyapının oluşması için de yerel kalkınma proje uygulama ve yatırımlarının yapılmasının bir zorunluluk olduğu saptanmıştır. Artık günümüzde, yerel kalkınma sağlanmadan milli kalkınmanın sağlanamayacağı öngörüsü bilim adamları, araştırmacılar, bürokratlar ve siyasetçiler başta olmak üzere tüm taraflarca genel kabul görmektedir. Dünyadaki kalkınmasını sağlamış birçok ülkenin kalkınma çalışmaları analiz edildiğinde; Türkiye'nin kalkınmasının sağlanması için de yerel kalkınma çalışmalarına öncelik verilmesi gerektiği yargısına ulaşılmaktadır.

Türkiye'de Cumhuriyet tarihi boyunca gerçekleştirilen kalkınma çalışmaları incelendiğinde; Cumhuriyetin ilk yıllarında yerel kalkınma çalışmalarından çok milli kalkınma çalışmalarına öncelik verildiği ve bu çalışmaların da planlı şekilde olmadığı görülmektedir. Planlı kalkınma çalışmalarının Devlet Planlama Teşkilatının kurulmasından sonra gerçekleştirildiği saptanmaktadır. Devlet Planlama Teşkilatının kurulmasından sonra planlı kalkınma çalışmalarının etkinlik düzeyinin plansız kalkınma çalışmalarına nispeten daha yüksek olduğu tespit edilmektedir. Ancak hazırlanan her kalkınma planının başarılı olduğu ve kalkınma çalışmalarında istenilen (kalkınmayı sağlayacak) düzeyde başarı sağlandığı söylenemez. Çünkü Türkiye'de hazırlanan kalkınma planlarının proje tabanlı olmaması; hazırlanan planlarının etkinlik düzeyinin düşük olmasına, uygulama süreçlerinin uzamasına ve dolayısıyla da maliyetlerin yükselmesine neden olmuştur. Yine Türkiye'de hazırlanan kalkınma planları proje tabanlı olmayan strateji planları olarak hazırlanmış; hangi kaynağın kim tarafından, hangi yöntemle, ne miktarda finansmanla hangi hedef kitleye yönelik olacağı ve ne kadar sürede hedeflere ulaşılacağı tam ve net olarak belirtilmemiştir. Bu nedenle de hazırlanan kalkınma planları proje tabanlı olmadığı; proje alan incelemesi ile elde edilen veriler yerine soyut verilere dayalı olarak hazırlandığı için sürdürülebilir nitelikli olamamış ve büyük oranda kaynak israfına neden olmuştur. Zaten kıt olan kaynakların etkin kullanılmaması ise Türkiye'nin kalkınmasını geciktirmiştir (Efe ve Akgül, 2011).

Türkiye'de milli kalkınmanın alt yapısını oluşturacak yerel kalkınma planları hazırlanmasına yönelik değişik zamanlarda bazı yerel kalkınma planlama çalışmaları yapılmış olmasına rağmen; yerel kalkınma planlarının da milli kalkınma planlama çalışmalarında olduğu gibi büyük bir kısmının hayata geçirilemediği, uygulamaya konulanların da sürdürülebilir nitelikte olmadığı belirlenmiştir (Akgül ve efe, 2010) . Bu çalışmaların da başarısız olmasının birçok nedeni vardır. Ancak en önemlileri olarak; yerel kalkınma planlarının da proje tabanlı olmaması ve belli bir modele dayalı olarak uygulanmaması şeklinde tespit edilmektedir. Türkiye'de yerel kalkınma çalışmalarına 2000'li yıllarda önem ve ağırlık verildiği gözlemlenmektedir. Ancak önemli gelişmeler sağlanmasına rağmen istenilen düzeyde ve etkinlikte değildir.

Türkiye'de etkin ve yaygın yerel kalkınma planları hazırlanabilmesi için bu planların belli bir modele dayalı olarak hazırlanması ve proje tabanlı olması gerekmektedir. Bu çalışmada, Türkiye'deki yerel kalkınma çalışmalarının etkin, uygulanabilir ve sürdürülebilir nitelikli olabilmesi



çin; Türkiye'nin kaynak, imkan ve şartlarına uygun olarak geliştirilmiş, telif-tescil hakları alınmış olan, proje tabanlı ve sürdürülebilir nitelikli yerel kalkınma planı hazırlanmasını olanaklı kılan, "Odaklı Yerel Kalkınma (OYKA) Modeli"nin metodolojisinden faydalanılması önerilmektedir. Bu çalışmanın sonraki kısımlarında, OYKA Modeli'ne yönelik veri paylaşımı ile OYKA Modeli'nin metodolojisi kullanılarak alan incelemesine dayalı proje tabanlı, sürdürülebilir nitelikli yerel kalkınma planı hazırlanmasına yönelik analiz yapılmaktadır.

## **ODAKLI YEREL KALKINMA (OYKA) MODELİ VE PLANLAMASI**

OYKA Modeli; tarafımızca, Türkiye'nin imkan ve şartlarına uygun olarak geliştirilmiş, telif-tescil hakları alınmış özgün bir modeldir. OYKA Modeli uygulaması ile; il ve/veya ilçelerin tüm bağlı birimleri ile birlikte yöredeki tüm ekonomik, sosyal ve kültürel kaynak ve imkanların etkin şekilde kullanılması sağlanarak yöre halkının refah seviyesinin artırılması hedeflenmektedir. Modelin ilk uygulama çalışmaları Kayseri iline bağlı Develi ilçesinde başlatılmış ve halen devam etmektedir. Ayrıca Türkiye'deki birçok ilçede, ilçelerin yerel aktörlerinin daveti ve koordinasyonu ile çalıştaylar düzenlenerek; OYKA Modeli'ne dayalı yerel kalkınma planı hazırlanmasına yönelik disiplinler arası bilimsel nitelikli çalışmalar yapılmıştır (Akgül, Çelik, Dağlı ve Çöteli, 2015).

Odaklı Yerel Kalkınma (OYKA) Modeli: Hedeflenen beldede ön plana çıkan sektörün odak konusu seçildiği, ancak odak konusu olan sektör kadar büyük bir kapasitesi olmamakla birlikte belde için önem taşıyan diğer sektörlerin de destek konusu seçildiği, kendine has kurumsal birimlere ve metodolojik işleyiş hiyerarşisine sahip proje tabanlı, sürdürülebilir nitelikli, alan incelemesine dayalı, planlı yerel kalkınmayı hedefleyen özgün bir yerel kalkınma modelidir (Akgül, 2008: 44). OYKA Modeli'nin geliştirilmesindeki temel amaç; Türkiye Cumhuriyeti vatandaşlarının yaşam kalitesini yükseltmek için, yerel ölçek ve sınırlar içindeki tüm değer ve imkanları kapsayan, sürdürülebilir nitelikli (uzun vadeli), proje tabanlı, uygulamaya yönelik, odaklı yerel kalkınma planları hazırlanmasına metodolojik katkı sağlamaktır. Diğer bir deyişle; OYKA Modeli, Türkiye'deki il ve ilçelerinin kalkınma çalışmalarının planlanması için geliştirilmiştir (Akgül, 2015).

OYKA Modeli'nin metodolojisine göre; odaklı yerel kalkınma planı proje tabanlı olarak hazırlanmaktadır. OYKA Planlaması için gerekli veriler, proje alanında araştırma, inceleme ve teknik ölçümler yapılarak elde edilmektedir. Proje tabanlı yapılan planlama çalışmalarında; yöredeki tüm kaynak ve imkanların yöre halkının refahını artıracak şekilde, israf etmeden etkin şekilde kullanılması, gerçekleştirilen yatırımların olabildiğince çevreye ve sosyal dokuya zarar vermemesi, yatırımların uzun süre etkinliğini koruması (sürdürülebilir nitelikte olması), katma değer yaratma özelliği taşıması ve yerel aktörlerin kalkınma planı hazırlama çalışmalarına dahil edilmesi OYKA Modelinin genel metodolojik yaklaşımını oluşturmaktadır.

### **OYKA Modeli'ne Göre Yerel Kalkınma Planı Hazırlama (Planlama) Aşamaları**

OYKA Modeli'ne göre OYKA Planlaması; Çerçeve Plan ve Teknik Plan olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. Çerçeve Plan OYKA Planlamasının ilk aşamasını, Teknik Plan ise ikinci aşamasını oluşturmaktadır. Çerçeve Plan Teknik Planın hazırlık aşaması olarak da değerlendirilebilir. Çerçeve Plan hazırlama aşamasında; proje alanında inceleme, teorik inceleme (literatür taraması), Teknik araştırma ve inceleme, projelendirme ve Çerçeve Plan Fizibilite Raporu hazırlama çalışmaları

---

gerçekleştirilmektedir (Akgül, Çelik, Dağlı ve Çöteli, 2015). Teknik Plan hazırlama aşamasında ise; proje alanında teknik ölçümler yapma, teknik proje dosyası hazırlama, OYKA Modelinin kurumsal yapılarından olan İlçe Gelişim Konseyi ve Kalkınma A.Ş.'yi kurma, yatırım finansmanı sağlama ve yatırım aşamasına geçmek için hazırlık yapma gibi çalışmalarını kapsamaktadır. Çerçeve plan OYKA Planlamasının ön çalışması teknik plan ise son çalışmasıdır. Ancak her iki aşamada da önce proje alanında inceleme, araştırma ve teknik ölçümler yapılmaktadır. Daha sonra yine her iki aşamada da ofis çalışmaları ile tanıtım ve yaygınlaştırma çalışmaları yapılmaktadır.

Proje alanında yapılan inceleme, araştırma ve teknik ölçüm yapılması bu çalışmanın ana temasını oluşturmak ve aşağıda detaylı olarak analiz edilmektedir. Ofis çalışmalarında; önce hem proje alanında hem de literatür taraması ile elde edilen verilerin proje çalışmalarında kullanılabilmesi için derlenmesi ve değerlendirmesi yapılmaktadır. Literatür çalışması dünya da ve Türkiye'de benzer özelliklere ve imkanlara sahip olan yörelerde yapılmış planlama çalışmalarını kapsamaktadır. Daha önce yapılmış plan ve proje örneklerinden faydalanarak yörenin şart ve imkanlarına uygun yeni özgün projeler geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Ofis çalışmalarında ayrıca elde edilen veriler çerçevesinde sektörel proje alanları belirlenmekte, projeler geliştirilmekte ve proje föyleri doldurulmaktadır (Akgül, Sevim ve Dağlı, 2013).

Tanıtım ve yaygınlaştırma çalışmalarında ise; hazırlanan projelerin hem yerel, hem ulusal, hem de uluslararası ölçekte tanıtımının yapılması, planlama ve projeler hakkında yerel aktörler başta olmak üzere ilgili yatırımcılara detay bilgiler verilmesi amaçlanmaktadır. Bu çalışmalarda tanıtım ve bilgilendirmeye yönelik basılı, görsel ve sosyal medya başta olmak üzere tanıtım, bilgi ve iletişim araçlarının tümünden en etkin şekilde faydalanılması amaçlanmaktadır.

Bütün bu çalışmaların tamamlanması ile OYKA Planlaması tamamlanmakta, bir sonraki aşama olan uygulama yani yatırım aşamasına geçilmektedir. Yatırım aşamasında; Teknik Plan çerçevesinde hazırlanmış her bir projenin hayata geçirilmesine yönelik yatırım çalışmaları başlatılmaktadır. OYKA Planının hayata geçirilmesi yani yatırım aşaması; yatırımcılara teknik bilgiler sunulması, yatırımcıların belirlenmesi, yatırım anlaşmalarının sağlanması, yatırımların gerçekleştirilmesi son olarak da plan ve proje uygulamalarının denetlenme ve değerlendirilmesi gibi çalışmaları kapsamaktadır.

Aşağıda, bu çalışmanın ana teması olan; Çerçeve Plan ve Teknik Plan aşamalarının her ikisinde de gerçekleştirilen proje alanı çalışmaları ile bu çalışmalarda uygulanan yöntem/metodolojiye yönelik detaylı analiz yapılmaktadır.

### **OYKA Modeli'ne Göre Proje Alanı Çalışmalarında Uygulanan Yöntem / Metodoloji**

Yerel kalkınma planı hazırlanmasına yönelik çalışmaları genellikle güçlü yerel aktörler başlatmaktadır. Bu güçlü yerel aktörler yöreden yöreye göre değişmektedir. İl düzeyinde yerel kalkınma çalışmasını başlatan güçlü aktör; bazen ilin valisi, bazen ilin belediye başkanı bazen de ilin sanayi ve ticaret odası başkanı olabilmektedir. İlçelerdeki yerel güçlü aktörler ise; ilçenin kaymakamı, ilçenin belediye başkanı ya da ilçenin ticaret ve sanayi odası başkanı olabilmektedir. Bazen de yöredeki iki güçlü aktör bir araya gelerek çalışmaları birlikte yürütebilmektedir. Böyle durumda çalışmaların etkinliği artmakta ve planlama sürecinin tamamlanması hızlanmaktadır.

---

Yalnız bu durum Türkiye’de çok yaygın şekilde görülmemekte; aktörler kendi adlarının ön plana çıkması yönündeki eğilimlerinin ağır basması ile yalnız hareket etme ve çalışmalarını başlatma eğiliminde oldukları gözlemlenmektedir (Akgül, 2004). Ancak herhangi bir güçlü aktör tarafından başlatılan yerel kalkınma çalışmalarına diğer aktörler de katılmakta kısmen de olsa destek verdikleri saptanmaktadır.

Fakat yerel kalkınma çalışmalarını başlatmak için mutlaka öncü rol oynayacak, çalışmaları sahiplenecek ve takip edecek bir yerel güçlü aktöre ihtiyaç vardır. Yerel güçlü bir aktör ortaya çıkmadığı sürçe bir yörede yerel kalkınma çalışmalarının başlatılması imkanı bulunmamaktadır. Yöredeki güçlü bir ya da birden fazla güçlü aktör çalışmaları başlatma kararı aldığıda OYKA Grubu Koordinatörlüğü ile iletişime geçerek proje alan çalışmalarını başlatabilmektedir.

OYKA Modeline göre proje alanı çalışmaları “**Proje Alanında Ön İnceleme ve Organizasyon Çalışmaları**” ile “**Proje Alanında Teknik Araştırma, inceleme ve Ölçüm Yapma**” şeklinde iki ana faaliyet grubuna ayrılmaktadır. Bu grup çalışmalarının da alt faaliyetleri bulunmaktadır. Proje Alanında Ön İnceleme ve Organizasyon Çalışmaları; yalnızca Çerçeve Plan aşamasında, OYKA Planlamasının başlangıç çalışması olarak gerçekleştirilmektedir. Proje Alanında Teknik Araştırma, inceleme ve Ölçüm Yapma çalışmaları ise hem Çerçeve Plan hem de Teknik Plan aşamasında çok sayıda yapılmaktadır. Bu iki grup çalışmalar hakkında detay bilgiler aşağıda ele alınmaktadır.

## **PROJE ALANINDA ÖN İNCELEME VE ORGANİZASYON YAPMA ÇALIŞMALARI**

Proje Alanında Ön İnceleme ve Organizasyon Yapma Çalışmaları; ilk olarak proje alanında ön inceleme yapma, ikinci olarak proje alanı ile tarafları belirleme ve sözleşme yapma, üçüncü olarak da teknik/araştırmacı personeli belirleme şeklinde üç kısımda gerçekleştirilmektedir.

### ***a) Alanda Ön İnceleme Yapma***

Çalışmalar, yerel kalkınma çalışmalarını başlatacak ve liderlik yapacak olan yerel aktör veya aktörlerin, OYKA Modeline göre odaklı yerel kalkınma planı hazırlanmasına karar vermeleri ile birlikte başlamaktadır. Yerel aktör/aktörler OYKA Grubu koordinatörlüğü ile iletişime geçmeleri sonucu hedef planlama alanına ön inceleme gezisi organize edilmektedir. OYKA Grubu Koordinatörleri ve uzmanlarından oluşan inceleme ekibi, hedef planlama alanında ön inceleme çalışmasını gerçekleştirir. Bu çalışmanın süresi beldenin büklüğüne göre değişmektedir.

Proje alanında ön inceleme çalışması yapılmasının amacı; belde ve yöresindeki mevcut ve potansiyel imkan ve kaynaklar incelenerek beldede odaklı bir yerel kalkınma planı hazırlanmasına gerek olup olmadığına karar vermek, eğer gerek varsa hangi ölçekte bir planın yapılabileceğini belirlemektir.

### ***b) Planlama Alanını, Tarafları Belirleme ve Sözleşme Yapma***

Planlama alanında gerçekleştirilen ön inceleme çalışması sonucunda belde ve yöresinde Odaklı Yerel Kalkınma Planı hazırlanması için gerekli imkan ve kaynağın bulunduğu varılmış ise Beldenin yerel aktörü/aktörleri ile OYKA Grubu Koordinatörleri çalışmalarını başlatılması için görüşmeleri başlatırlar. İlk önce planlama alanı belirlenir. Hedef belde ve yöresinin tümünü yoksa belli bir kısmı mı planlama alanına dahil edileceği hususunda karar verilir.

---

İkinci olarak planlama çalışmalarının yasal tarafları, katkı verecek ve destekleyecek kurum ve kuruluşlar belirlenir. Son olarak da planlamanın çalışma şartları, bitirilmesi süresi ve finansmanı konularında kararlar alınır. Tespit edilen ve karar verilen tüm şartlar bir sözleşme metni hazırlanarak belirtilir. Böylelikle planlama çalışması hukuki bir temele dayandırılır ve gerekli yasal izinler alınır.

### ***c) Teknik/Araştırmacı Personeli Belirleme***

Planlama alanında yapılan ön inceleme çalışması sonucu tespit edilen sektörel çalışma alanlarına göre planlama ve projelendirme çalışmasında görev alacak teknik araştırmacı ve uzmanlardan oluşan proje ekibi tespit edilir. Proje ekibinin çalışması için gerekli yasal/resmi izinler alınarak resmi görevlendirme yazıları hem kendilerine hem de çalıştıkları kurum ve kuruluşlara gönderilir.

### **Proje Alanında Teknik Araştırma, inceleme ve Ölçüm Yapma**

Proje ekibinin belirlenmesi ve görevlendirilmesi ile birlikte Odaklı Yerel Kalkınma Planı Hazırlama çalışmalarının ilk adımı olan proje alanında teknik araştırma, inceleme ve ölçüm yapma çalışmaları başlatılır. Bu çalışmalar hem çerçeve plan hazırlama aşamasında hem de teknik plan hazırlama aşamasında gerçekleştirilir. Bu süreçteki çalışmalar toplam yedi kısımdan oluşur. Bunlar:

#### ***a) Proje Alanındaki İmkan ve Kaynaklara Yönelik Literatür Araştırması Yapma***

Beldenin mevcut ve potansiyel imkan ve kaynaklarının tespitine yönelik daha önce yapılmış tüm verilerin toplanmasına yönelik çalışma başlatılır. Bu çalışmalar kapsamında yöreye ilişkin basılı eserlerdeki tüm bilgi ve belgelerin elde edilmesine yönelik literatür taraması yapılır. Ayrıca görsel ve sosyal medyada veri taraması yapılarak veri toplanması sağlanır.

#### ***b) Teknik İnceleme ve Ölçüm Yapma***

literatür taraması ile elde edilen verilerin yanı sıra beldedeki somut ve somut olmayan mevcut ve potansiyel tüm değer, imkan ve kaynakların tespitine (birincil veri elde etmeye) yönelik teknik inceleme ve ölçüm çalışması yapılır. Bu çalışmanın amacı; ekonomik, sosyal ve kültürel değere sahip olan ve projelendirilebilecek nitelikte olan değer, imkan ve kaynaklarla ilgili detay veri toplanması amaçlanmaktadır. Bu çalışmada ürün tabanlı kaynaklar için fiziki ölçüm araç-gereçleri kullanılırken, somut olmayan değer ve imkanların tespiti ve verilerinin elde edilmesi içinde farklı farklı veri toplama yöntem ve teknikleri kullanılır.

#### ***c) Proje Alanında ve Literatür Taraması ile Elde Edilen Verileri Değerlendirme***

Proje alanında elde edilen birincil veriler ile literatür taraması ile elde edilen ikincil veriler bir veri tabanında toplanır. Proje ekibinin tümünün oluşturulan bu veri tabanına ulaşması sağlanır. Proje ekibi belli bir süre toplanan verilerle ilgili detaylı bir hazırlık çalışması yapar. Daha sonra tüm proje grubunun bir arada çalışabileceği ofis çalışmaları başlatılır. Ofis çalışmalarında sektörel çalışma alanlarına (uzmanlıklarına) göre alt proje ekiplerine ayrılır. Sektörel çalışma alanlarına göre oluşturulmuş her bir proje ekibi, elde edilen verileri değerlendirerek hangi projelerin yapılabileceğini, hangi projelerin katma değer yaratabileceğini, hangi projelerin sosyal ve kültürel

---

katkı yapabileceğini tespit eder. Her bir proje ekibi taslak proje konularını ve proje isimlerini belirler.

#### ***d) Projeleri Belirleme***

Her bir proje ekibinin belirlemiş olduğu proje konuları ve proje isimleri proje koordinatörüne teslim edilir. Daha sonra her bir proje ekiplerinin sorumlusu proje koordinatörünün başkanlığında bir araya gelerek ofis çalışmalarına devam edilir. Bu süreçte, proje konuları ve proje isimlerine yönelik disiplinler arası çalışma yapılır. Bu çalışmalar sonucunda hangi projelerin yapılacağına karar verilir. Proje isimleri belirlendikten sonra her bir proje ile ilgili spesifik çalışmalar başlatılır. Her bir projede görev alacak proje ekibi belirlenir. Proje ekipleri sorumluluk üstendikleri projelerin hazırlanmasına yönelik çalışmaları başlatırlar. Gerek görmesi durumunda ve ihtiyaç duyulduğu kadar proje alanında teknik araştırma, inceleme ve ölçüm çalışmaları yapılır. Daha sonrada proje föylerinin yazılmasına geçilir. Proje föyleri tamamlandıktan sonra proje dosyaları hazırlanır. Proje dosyasında bulunması gereken tüm belge ve bilgiler temin edildikten sonra proje dosyası proje koordinatörüne teslim edilir.. tüm projelerin dosyaları tamamlandıktan sonra projelerle ilgili çalışmalar sonlandırılır.

#### ***e) Bilgilendirme ve Geri Bildirim Çalışma Toplantıları Düzenleme***

Proje dosyalarının tamamlanmasından sonra yöredeki yerel aktörlere yönelik bilgilendirme ve geri bildirim alma amacıyla çalıştay ve bilgilendirme toplantıları düzenlenir. Bu çalıştay ve bilgilendirme toplantılarında projelere ilişkin eleştiri ve öneriler tespit edilerek proje ekipleri tarafından projelerde gerekli düzeltmeler yapılır. Ayrıca yöre halkına yönelik bilgilendirme toplantıları da düzenlenerek yerel kalkınma planlaması ve planlama içinde yer alacak projeler hakkında bilgi verilir. Yine yörede yatırım yapabilecek yerel ve ulusal ölçekte faaliyette bulunan yatırımcılara yönelik bilgilendirme ve tanıtım toplantıları da düzenlenir.

#### ***f) Yerel Kalkınma Planı Fizibilite Raporunu Hazırlama***

Proje dosyaları ile ilgili son düzenlemeler de tamamlandıktan sonra, hangi projenin ne zaman, nerede, kim tarafından yapılacağı, hangi projenin hangi sırada gerçekleştirileceği, finansmanın nasıl sağlanacağı ile ilgili tüm verilerin yer aldığı Odaklı Yerel Kalkınma Planı Fizibilite Raporu hazırlanır. Fizibilite raporu Yerel Kalkınma Planı metnini oluşturmaktadır. Fizibilite Raporunda bütün projeler hakkında genel bilgilendirme yapılmakla birlikte, iş-eylem-zaman göstergeleri ile ilgili tüm veriler yer almaktadır.

#### ***g) İlgili Taraplara Yönelik Tanıtım ve Bilgilendirme Faaliyetleri Düzenleme***

Yerel kalkınma planı fizibilite raporunun hazırlanması ile planlama çalışmaları teknik olarak tamamlanmaktadır. Ancak planlamanın etkin olabilmesi için plan hakkında teknik bilginin yanı sıra yöre halkına ve vatandaşlara sağlayacağı ekonomik, sosyal ve kültürel katkıların ilgili tüm taraflara anlatılması ve açıklanması gerekmektedir. Bu amaçla çok yönlü tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirilmelidir. Bu faaliyetlerle ilgili iş-eylem ve zaman çizelgesine fizibilite raporunda yer verilmektedir.



## SONUÇ

Kalkınmaya yönelik çalışmalar yapmayı planlayan ülkeler, önce yerel kalkınma çalışmaları yapmaya öncelik verdikleri, yerel kalkınma çalışmaları sonucunda belli bir alt yapı oluşturduktan sonra genel kalkınma planları hazırlayarak uyguladıkları saptanmaktadır. Çünkü yerel kalkınma çalışmaları yapılmadan genel kalkınma çalışmalarına temel oluşturacak bir alt yapıya kavuşulamayacağı gözlemlenmiştir. Dünyada ki bir çok ülkenin geçirdiği kalkınma süreci bu yargıyı kanıtlamaktadır. Bu nedenle de günümüzde kalkınma çalışmaları yapan ülkeler yerel kalkınma planlarına ağırlık vermektedirler.

Yerel kalkınma planlarının etkin, uygulanabilir ve sürdürülebilir olması gerekmektedir. Bu nedenle de yerel kalkınma planlarının proje tabanlı hazırlanması büyük önem taşımaktadır. Proje tabanlı hazırlanan yerel kalkınma planlarının hem etkin hem de sürdürülebilir nitelikte olma olasılığı yüksektir.

Proje tabanlı yerel kalkınma planlarının hazırlanması disiplinler arası çalışmayı gerekli kıldığı için zor ve karmaşık çalışmalardır. Bu nedenle de belli bir modele dayalı hazırlanması gerekmektedir. Belli bir modele dayalı hazırlanmayan yerel kalkınma çalışmalarının etkinlik düzeyinin düşük olduğu saptanmıştır. Ayrıca proje tabanlı yerel kalkınma çalışmalarının alanda inceleme, araştırma ve ölçüm yapılarak hazırlanması bir zorunluluktur. Aksi takdirde etkin bir proje tabanlı planlama yapılması mümkün değildir.

Türkiye’de kalkınma çalışmalarını tamamlamış bir ülke konumunda değildir. Bu nedenle de yerel kalkınma çalışmalarına ağırlık verilmesi gerekmektedir. Bu çalışmada Türkiye’nin yerel kalkınma çalışmalarının etkin ve sürdürülebilir olabilmesi için; Türkiye için ve Türkiye’nin şartlarına uygun olarak geliştirilmiş “Odaklı Yerel Kalkınma (OYKA) Modeli”nden faydalanılması önerilmektedir. OYKA Modeline dayalı olarak gerçekleştirilecek yerel kalkınma planları proje tabanlı ve sürdürülebilir nitelikte olmasına olanak sağlayacaktır. OYKA Modelinin önerdiği kurumsal yapılar ise proje tabanlı yerel kalkınma planlarının hem hızlı ve etkin uygulanmasına hem de sürdürülebilir nitelikte olmasına önemli katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

Akgül Birol, “Odaklı Yerel Kalkınma Modeli ve Develi Turizm Odaklı Kalkınma (DETOK) Planlaması”, Develi’de Örnek Bir Yerel Kalkınma Planlaması: (DETOK) Teknik Planlamaya Geçiş, (Edt.) Birol AKGÜL, Tuncay ÇELİK, Abdulkadir DAĞLI, Methiye Gül ÇÖTELİ, s: 17-34, Nobel Kitabevi, Adana, (2015).

Akgül Birol, Odaklı Yerel Kalkınma Modeli Ve Planlaması, Erciyes Üniversitesi Yayını, No: 167, ISBN: 978-605-89803-0-3, Ağustos, Erciyes Üniversitesi Matbaası, Kayseri, (2008).

Akgül Birol “Türkiye’nin Kalkınmasını Engelleyen Etkenler Ve Bunlara İlişkin Genel Bir Değerlendirme”, Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:4, Sayı: 1, Aralık-2004, s: 253-278, (2004).

Akgül Birol ve Efe Mercan, “ Dünyada ve Türkiye’de Bölgesel Planlama Çalışmaları ve Bunların Karşılaştırılması” Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİ) Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 4, Ekim-2010, s: 49-75, (2010).

---

Akgül Birol, Çelik Tuncay, Dağlı Abdulkadir ve Çöteli Methiye Gül, Develi'de Örnek Bir Yerel Kalkınma Planlaması: (DETOK) Teknik Planlamaya Geçiş, (Edt.) Birol AKGÜL, Tuncay ÇELİK, Abdulkadir DAĞLI, Methiye Gül ÇÖTELİ, Nobel Kitabevi, Adana, (2015).

Akgül Birol ve Paköz M. Ziya, "From 'Priority Regions' to 'Leading Provinces' for Development: Changing Paradigms, Transforming Policies", The Empirical Economics Letters, 10 (3), pp: 289-295, March 2011.

Akgül Birol, Sevim Burhan ve Dağlı Abdulkadir (2013), Develi Turizm Odaklı Yerel Kalkınma Planı (DETOK) Çerçeve Plan Raporu, (Edt.) AKGÜL Birol, SEVİM Burhan ve DAĞLI Abdulkadir, TAP Design, Sebat Ofset Matbaacılık, Kayseri.

Efe Mercan ve Akgül Birol, Türkiye'de Bölgelemenin Temel Veri Alanları ve Bölgesel Kalkınma Model Çalışmaları, Ekin Yayınevi, Bursa, (2011).

# İŞLETMELERİN ÇEVRE HASSASİYETİ: SOSYAL SORUMLULUK PERSPEKTİFİNDEN YEŞİL YÖNETİM

## ENVIRONMENTAL SENSIVITY OF FIRMS: GREEN MANAGEMENT FROM THE POINT OF SOCIAL RESPOSIBILTY

**İbrahim AKSEL**

Yrd. Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
iaksel@pau.edu.tr

**Yeliz Mohan BURSALI**

Yrd. Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,  
ybursali@pau.edu.tr

### Özet

Denizlere atılan çöpler, kazalar sonucu dökülen petrol ve böylece okyanuslarda oluşan çöp kıtaları; her geçen gün artan araç sayısının getirdiği kirlilik, elektronik ve nükleer atıklar; sayısı, türleri ve üretimi geometrik olarak artan sentetik kimyasallar bugün maskesiz dışarıya çıkılmayan şehirleri, psikolojik ve fizyolojik birçok rahatsızlığı, nesli tükenen hayvan sayısının dramatik artışını ve çevre kirliliğinden kaynaklanan ölümleri arttırmaktadır. Yarın bu tablonun ne kadar çirkinleşeceğini kimse aklına getirmek istemiyor.

Dünya dedelerimizden miras mı yoksa torunlarımızın emaneti mi? Bu sorunun cevabını herkes biliyor fakat icabını yerine getiriyor mu?

Hiç şüphesiz bu konuda bireylere, kurumlara ve toplumlara birçok görev düşüyor. Bu çalışma bu sorumluluk alanında kurumların sorumluluğunu yeşil yönetim başlığıyla irdelemeyi amaçlamaktadır.

Genel olarak işletmelerin çevre sorumluluğu ile faaliyette bulunması olarak tanımlanan yeşil yönetim; kaynakların akıllıca ve sorumlu kullanımı, çevreyi koruma, üretimde en az seviyede hava, su ve enerji tüketimi, ürünleri geri dönüştürerek ve yeniden kullanarak tabiatın kendini yenilemesine fırsat verme, tabiatın güzelliğine ve huzuruna saygı duyma, insanlara zarar veren toksinleri ve çalışma ortamlarını ortadan kaldırma, sera gazı emisyonlarını azaltarak iklim için geri dönülemez zararlı faaliyetleri önleme konularını içermektedir.

Bu çalışma yukarıda resmedilmeye çalışılan, adeta karşımıza koşarak gelen büyük tehlikeyi ve bu konuda işletmelerin neler yapması gerektiğini ortaya koymaya çalışmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Çevre kirliliği, yeşil yönetim, sosyal sorumluluk

---

## Abstract

Is our world inherited from grandfather or is it our grandchildren's escrowed? Everyone knows the answer to this question however does (s)he fulfill the requirement?

Garbage thrown into the sea; the spilled oil and thus the garbage mountain in the oceans; the pollution brought by the ever-increasing number of vehicles; electronic and nuclear waste; the number, type and production of geometrically increasing synthetic chemicals are causing many psychological and physiological disorders, dramatic increase in the number of endangered animals and increasing the fatalities caused by environmental pollution.

Undoubtedly, this task is very much in charge of individuals, institutions and societies. This study aims to examine the responsibility of the company with the title of green management.

Green management, generally defined as the operation of businesses with environmental responsibility; the wise and responsible use of resources, environmental protection, air, water and energy consumption at the minimum level in production, recycling products and re-using nature to give itself the opportunity to renew, respect for the beauty and presence of nature, removing toxins and working environments that harm people and preventing irreversible harmful activities for the climate by reducing greenhouse gas emissions.

This paper is trying to illustrate what is the great danger that is trying to be pictured above, great danger running from against us and what needs to be done by businesses in this regard.

**Keywords:** Environmental pollution, green management, social responsibility

## GİRİŞ

Çevre, bir yandan üretim faktörü olarak işletmeler için ekonomik bir rol üstlenirken öte yandan insanların içinde yaşamasını sağlayan ve hayatlarını devam ettirebilmeleri için kaynaklar sunan bir ortamdır. Gerek işletmeler gerekse insanlar faydalanmakta oldukları bu önemli unsuru gün geçtikçe daha hoyratça kullanmakta ve ona zarar vermektedir.

Bunun yanında dünyanın ve çevrenin geçmişten miras değil gelecek nesillerden emanet olduğunun farkına varan duyarlı insanlar ve işletmeler yeşil yönetim anlayışını getirmekte ve bu konuda faaliyet göstermektedir.

Bir başka ifadeyle çevre kirliliğinin artması, ozon tabakasının incelmeye, doğal kaynakların azalması, hızlı nüfus artışı ve ekonomik açıdan kalkınmanın tek başına yeterli gelmediği görüldüğünden sosyal sorumluluk, yeşil işletmecilik ve yeşil yönetim anlayışı son dönemde önemini arttırmaktadır.

### 1. İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu

İşletmelerin kendi amaçlarını gerçekleştirirken, ahlâkî değerlere sadık kalması ve kaynaklarını içinde bulunduğu toplumu geliştirmede kullanması olarak tanımlanan (Bayrak, 2001, 84) sosyal sorumluluk kavramı 1950'lerde çalışanların sorumluluğu olarak ortaya çıktı, 1980'lerde paydaş teorisi olarak değerlendirildi. 1990'lardan bugüne ise faydacı bir yaklaşım ile işletmelerin sosyal

---

sorumluluğunun, işletmelerin rekabet avantajlarına etkileri ve finansal performansları arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Bu çalışmaların sonuçlarına göre pazar ve işletme açısından maddi olmayan varlıkların değerini arttırmanın bir yandan yasal yaptırım riskini indirmek diğer yandan ekonomik avantajlar sağlamak gibi faydaları bulunmaktadır (Gugler ve Shi, 2009, 3-5).

Pragmatik bakış açısı ile sosyal sorumluluk faaliyetleri işletmelerin maddi olmayan faaliyetlerinin maddi faaliyetlerine de olumlu etkilerini ön plana çıkarmaktadır. Bununla birlikte işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerine eleştirilerde bulunmaktadır. Bunun temelinde ise bu pragmatik bakış açısı gelmektedir. Bu savı öne sürenler sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yine kâr amacıyla yapıldığı için eleştirmektedir. Öyle ki dünya devleri işletmelerin reklam faaliyetlerinden sonra ikinci büyük harcama grubu sosyal sorumluluk faaliyetlerinin olsa da, bu işletmelerin toplumun yararına yaptıkları bu harcamaların topluma verdikleri zararın ancak bir diyeti olabileceği öne sürülmektedir (Kayacan, 2005; 1).

İşletmelerin sosyal sorumluluk alanları, küresel hukuki uygunluk, etik iş uygulamaları, kurumsal yönetim, farklı kültürlere saygı, insan hakları, yerel toplum tarafından kabul görme, çalışma standartları, kanunun uygulanması, sürdürülebilir gelişme ile sağlık, güvenlik ve çevresel şartların korunması olarak değerlendirilebilir (Kayacan, 2005; 7-15).

Bu genel başlıklar SA 8000 (Social Accountability 8000) standartlarını akla getirmektedir. Bu standartlar, 1997 yılında çalışanların haklarını koruyup geliştirmek için uzmanlar, yönetim kurulu üyeleri ve uluslararası işletmelerin hisse sahipleri tarafından kuruldu. Sendikalar, insan hakları örgütleri, akademisyenler, üreticiler, firma temsilcilerinin yanı sıra danışmanlık şirketleri, muhasebe ve sertifikasyon firmaları, Sosyal Sorumluluk 8000 (SA8000) Standartlarını geliştirmek için işbirliği yaptı (www.sa-intl.org, 2016-1).

Minimum gereklilikleri belirleyen anlaşma standardı olan SA8000'in içerdiği konular; çocuk işgücü, zorla çalıştırma, sağlık ve güvenlik, birlik oluşturma ve toplu pazarlık özgürlüğü, ayrımcılık, disiplin uygulamaları, çalışma saatleri, tazminat ve ücretler, yönetim sistemleri olarak özetlenebilir (www.sa-intl.org, 2016-2)

SA8000 ile genel çerçevesi ve içeriği belirlenen sosyal sorumluluk kavramı işletme içi ve işletme dışı olarak ele alınabilir (Aktan; 2008, 103). İşletme içi sosyal sorumluluk alanları; çalışanlara yönelik sorumluluk, müşterilere/tüketicilere yönelik sorumluluk, hissedarlara yönelik sorumluluk; işletme dışı sosyal sorumluluk alanları; devlete karşı sorumluluk, tedarikçilere karşı sorumluluk, rakiplere karşı sorumluluk, topluma karşı sorumluluk ile doğaya ve çevreye karşı sorumluluk olarak özetlenebilir. Doğa ve çevreye karşı sorumluluk ile ilgili sosyal sorumluluk alanları da "ISO 14000 Çevre Yönetim Standartları"nda detaylı olarak ele alınmaktadır. Bu standartlar, işletmelerin çevreye verdikleri veya verebilecekleri zararların sistematik bir şekilde azaltılması ve mümkün ise ortadan kaldırılabilmesi için geliştirilen yönetim sistemidir. "Çevre Yönetim Sistemi", özünde doğal kaynak kullanımının azaltılması, toprağa, suya, havaya verilen zararların minimum düzeye indirilmesini amaçlayan, risk analizleri tabanında kurulan bir yönetim modelidir (www.iso.org, 2016).

Son yıllarda işletmelerin çevre konularında bilinç ve hassasiyeti artmakta (Ceyhan ve Ada, 2015), ISO 14000 standartlarına sahip olmaya çalışmakta ve bu doğrultuda yeşil yönetim anlayışını işletme faaliyetlerine uygulamaktadırlar (Karabulut, 2003).



---

Bu standartların yanında sektörel olarak kabul gören standartlar da vardır. Tekstil sektörünün çevre ve ekoloji ile ilgili kabul gören standartlarından biri olan Oeko-Tex 100 standardı buna örnek olarak verilebilir (<https://www.oeko-tex.com>); Oeko-Tex® 100 standardı ile sertifikalandırılan tekstil ürünlerinde kullanılan boya ve hammaddelerin üreticileri Oeko-Tex® 100 standard listesinde yer alan zararlı hammaddelerin üretimlerinde kullanılmadığını veya izin verilen oranlar dahilinde kullandığını taahhüt etmiş olurlar.

## 2. Yeşil Yönetim

Yeşil yönetim, ekolojik dengeye en az zarar verecek, hatta bu zararı tamamen bertaraf edecek alternatifler üzerine odaklanmak, tedarik zincirinin tüm halkalarında bu bilinci geçerli kılmak, yeşil ürün ve hizmeti bir pazarlama stratejisi olmaktan öteye götürmek ve yeşil yaşam kalitesinin sağlamak demektir. Bu bağlamda işletmelerin yeşil sorumluluğu ve yeşil etiği, başta tüketiciler olmak üzere, toplumların diğer kesimlerinde de yeşil anlayışının yaygınlaşmasında itici güç haline gelmektedir. İşletmeler, yeşil ürün ve hizmet sunumuna önem verdikleri oranda, tüketicilerin çevreye olan duyarlılığı artacaktır (Düren, 2000, 159).

Yeşil yönetim anlayışının hedefi; işletmelerin amaçlarında, fonksiyonlarında, organizasyon yapısında ve üretim süreçlerinde çevreyi ön plana alacak şekilde faaliyetlerini düzenlenmesidir (Karabulut, 2003).

İşletmelerin çevre hassasiyetinin olması, sadece pragmatik olarak düşünüldüğünde bile ekonomik olarak avantajlar elde edilmektedir. İşletmeler atıklardan kurtulmaya çalıştığında yüksek maliyetlere ve rekabet açısından uzun vadede dezavantaja sebep olmaktadır. Bunun aksine üretim sistemlerini değiştirerek üretim yapıldığında daha az çevre kirliliğine neden olmakta ve maliyet avantajı sağlamaktadır. 250 işletme üzerinde yaptığı araştırma sonucunda Bhat (1996), emisyon oranlarını yüzde 1 azaltan şirketlerin, hisse değerlerini yüzde 1,5, kâr marjını yüzde 5 arttırdığını tespit etmiştir.

## 3. Yeşil yönetim örnekleri

Yeşil yönetim, gerek maliyet avantajlarından faydalanmak isteyen gerekse geleceğe temiz bir çevre bırakma hassasiyeti ile çalışan işletmelerden dolayı son dönemde dikkate alınan bir konu olmaktadır.

Yeşil yönetim uygulamaları ile ilgili hemen her sektörden örnek vermek mümkündür. Dünyanın ilk seri hibrid otomobilini üreten Toyota, Prius marka aracıyla sadece hibrid araç üretmekle kalmamış aynı zamanda düşük NOx ile CO2 salınımı ve ekolojik plastik kullanarak otomotiv sektöründe iyi bir örnek olmuştur (Toyota Europe, 2011). Otomotiv sektöründen diğer bir örnek Ford Otosan'dan verilebilir; uçucu organik bileşiklerini azaltmak için su bazlı boya kullanarak havaya salınan solvent miktarını en aza indirme, atık gazdan çıkan enerjiyi tekrar fırınlarda kullanma, soğutucu ve yangın söndürücü sistemlerde ozon tüketme potansiyeli daha düşük olan gazlar kullanma gibi faaliyetlerinin yanında enerji komitesi, geri kazanım ve çevre ile ilgili atölye çalışmaları ve periyodik olarak yayınlanan “çevre faaliyet raporu” ile çevreci kültürün tüm işletmeye yayılması yeşil yönetim uygulamalarına örnek olarak verilebilir (Ford-Otosan, 2016).

BSH, ozona zarar veren FCKW ve FKW gazları hiçbir ürününde kullanılmamakla, kullanma kılavuzları ve ambalajları geri kazanılabilir malzemelerden üretmekle, geri kazanılabilir atıkları ve üretim sularını laboratuvar analizinden geçtikten sonra tekrar kullanıma almakla, üretilen ürünlerin daha az su ve enerji tüketimini sağlamakla beyaz eşya sektöründe örnek olarak verilebilir (BSH, 2016).

Yeşim tekstil, organik pamuk, bambu ve soyadan elde edilen ipliklerle doğa dostu kumaşlar ile %100 geri dönüşüm sağlayarak, atıkların yönetimi ve bertarafı için sadece sıvı atıkların değil katı atıkların geri dönüştürülmesi, soğutma suyunun tekrar kullanılması, kumaş boyamada kullanılan suyun sınırlandırılması, atık su ısı geri kazanım sistemi, yalın üretim ve kaizen uygulamaları ile stoksuz çalışma, süreçlerde çevresel iyileşmeler ile “Yeşil Fabrika” projeleri kapsamında atölye (workshop) çalışmaları yapmakla ve çalışanları sürece dahil ederek yeşil yönetimin işletme kültürü olarak yaygınlaştırılması ile ülkemizin sanayinde önemli yeri olan tekstil sektöründe önemli bir yeşil yönetim örneği ortaya koymaktadır (Yeşim Tekstil, 2016).

Banvit (2016), üretimden çıkan tüm organik atıkları yem olarak işleyen ve biyolojik arıtma yapan atık değerlendirme merkezi ile Ülker – Polinas (2016) Türkiye’de ilk defa toprakla temas ettiği anda kimyasal reaksiyona girerek zamanla parçalanan ve ekosisteme karışan biobozunur plastik ambalaj film üretimi ile gıda sektöründen örnek olarak gösterilebilir.

## SONUÇ

Çalışmanın başında dile getirilen soru iyi değerlendirildiğinde miras yedi gibi davranmamak aksine gerek iş yerinde gerekse sosyal hayatta kullandığımız tüm ürünlerde emanet hassasiyetimizin var olması ve geliştirilmesi zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Aksi halde yeşil bir çevrenin ancak müzelerde görüldüğü bilim-kurgu filmleri tam anlamıyla hayatın gerçekleri olarak karşımıza çıkacaktır.

Bunun için herkes çevre hassasiyeti konusunda bilinçlenmeli, bugüne kadar çevrenin zarar görmesinde en büyük payı olan iş dünyası ise bu konuda hem daha hassas hem daha fazla çalışmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Aktan, C. C., (2008) “Meslek Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk”, İş Ahlakı Dergisi, Cilt:1 Sayı: 1, 99-121
- Banvitaş, “Kalite, Çevre ve İSG politikaları”, [http://www.banvitas.com/banvitas.asp?ust\\_id=1&id=97](http://www.banvitas.com/banvitas.asp?ust_id=1&id=97), (Erişim, 15 Kasım 2016)
- Bayrak, S., (2001), İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk, Beta Yayınları, İstanbul
- Bhat, V. N. (1996), “The Green Corporation: The Next Competitive Advantage”, Quorum Books, USA, aktaran Hande Yavuz, “Yeşil Şirket Olma Yarışı”, Capital, Haziran, 2007
- BSH, “Çevre Politikamız”, <https://www.bsh-group.com.tr/page.aspx?id=141>, (Erişim, 15 Kasım 2016)
- Ceyhan, S. , Ada, S., (2015), İşletme Fonksiyonları Açısından Çevreye Duyarlı İşletmecilik, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 11, Sayı 26, 2015
- Düren, Z., 2000’li Yıllarda Yönetim, Alfa/Aktüel Kitabevi, Birinci Basım, İstanbul, 2000, s. 159-160.

- 
- Ford-Otosan, “Çevre Faaliyetlerimiz”, <http://www.fordotosan.com.tr/cevrefaaliyetlerimiz.htm>, (Erişim, 15 Kasım 2016)
- Gugler, P. ve Shi, J. Y. J., (2009), “Corporate Social Responsibility for Developing Country Multinational Corporations: Lost War in Pertaining Global Competitiveness?”, *Journal of Business Ethics*, Cilt: 87, ss. 3–24
- ISO 14000 Standartları, [http://www.iso.org/iso/theiso14000family\\_2009.pdf](http://www.iso.org/iso/theiso14000family_2009.pdf), (Erişim 15 Ekim 2016)
- Karabulut, E.(2003), *İşletmelerde Çevre Bilinci ve Yeşil Yönetim Uygulamalarının İşletme Başarısına Katkısını İncelemeye Yönelik Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003.
- Karabulut, E., “İşletmelerde Çevre Bilinci ve Yeşil Yönetim Uygulamalarının İşletme Başarısına Katkısını İncelemeye Yönelik Bir Araştırma”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003, s.4
- Kayacan, M., (2005), “Anonim Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları ve Etik Değerler”, I. Uluslararası Muhasebe Denetimi Sempozyumu, Antalya (İSMMM Yayın No:58)
- Oeko-Tex, “Standard 100 by Oeko-Tex”, <https://www.oeko-tex.com> (Erişim 15 Ekim 2016)
- Polinas, “Yönetim Sistemleri Politikası”, <http://polinas.com/polinas-yonetim-sistemleri-politikasi.aspx>, (Erişim, 15 Kasım 2016)
- SA 8000 Standartları, [http://www.sa-intl.org/\\_data/n\\_0001/resources/live/2008StdEnglishFinal.pdf](http://www.sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/2008StdEnglishFinal.pdf), erişim 15 Ekim 2016 (2)
- SA 8000 Standartları, <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1365>, erişim 15 Ekim 2016 (1)
- Toyota Motor Europe, (2011), “Toyota and the Environment”, [http://media.toyota.co.uk/wp\\_content/files\\_mf/1323855497environnement\\_brochure\\_11.pdf](http://media.toyota.co.uk/wp_content/files_mf/1323855497environnement_brochure_11.pdf), (Erişim, 15 Kasım 2016)
- Yeşim Tekstil, Yeşil Fabrika ve Çevre, <http://www.yesim.com/icerik/28/yesil-fabrika-ve-cevre/>, (Erişim, 15 Kasım 2016)