

**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ELEKTRONİK DERGİSİ**



**GÜMÜŞHANE UNIVERSITY**  
**ELECTRONIC JOURNAL OF THE INSTITUTE OF**  
**SOCIAL SCIENCES**

Cilt/Volume: **9**, Sayı/Number: **24**, Yıl/Year: **2018**

ISSN: 1309-7423

**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ ELEKTRONİK DERGİSİ**  
ELECTRONIC JOURNAL OF THE INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES

**Cilt/Volume: 9**  
**Sayı/ Number: 24**  
**Yıl/ Year: 2018**

**Sahibi / Owner**

Prof. Dr. Halil İbrahim ZEYBEK  
Gümüşhane Üniversitesi Rektörü

**Editörler / Editors**

Dr.Öğ.Üyesi Hikmet G. BEKEN

**Editör Yardımcıları/Assistant Editors**

Ar. Gör. Mürşit RECEPOĞLU

**Bilim ve Danışma Kurulu**

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN (Sakarya Üniversitesi)  
Prof. Dr. Hayati BEŞİRLİ (Gazi Üniversitesi)  
Prof. Dr. Zakir AVŞAR (Gazi Üniversitesi)  
Prof. Dr. Dursun Ali AKBULUT (Ondokuz Mayıs Üniversitesi)  
Prof. Dr. Coşkun TOPAL (Karadeniz Teknik Üniversitesi)  
Prof. Dr. Cevdet YILMAZ (Ondokuz Mayıs Üniversitesi)  
Prof. Dr. Bayram NAZİR (Gümüşhane Üniversitesi)  
Prof. Dr. Ekrem CENGİZ (Gümüşhane Üniversitesi)  
Prof. Dr. Hasan AYYILDIZ (Karadeniz Teknik Üniversitesi)  
Doç. Dr. Suat Hayri ŞENTÜRK (Gümüşhane Üniversitesi)  
Dr.Öğ.Üyesi İsmail ÇALIK (Gümüşhane Üniversitesi)

**Yayın Kurulu**

Prof. Dr. Ekrem CENGİZ  
Doç. Dr. Nuri BALTACI

**İletişim Adresi / Contact Address**

Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi Sekreteryası  
Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Bağlarbaşı 29100 / GÜMÜŞHANE  
Tel: 0 456 233 12 29 Dahili: 4306  
Fax: 0456 233 12 32 sbdergi@gumushane.edu.tr  
<http://sbedergi.gumushane.edu.tr/>

**ISSN**

1309-7423

GUSBEED



ve



Tarafından Taranmaktadır.

## İÇİNDEKİLER/CONTENTS

1. **Ahmet ÖZTEL, Bahadır AYDIN, M.Said Köse;** Entropi Tabanlı TOPSIS Yöntemi İle Enerji Sektöründe Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü: Akenerji Örneği/ *Measurement of Corporate Sustainability Performance in Energy Sector by Entropy Based TOPSIS Method: Akenerji Case*.....(1-24)
2. **Deniz DİRİK;** Politik Olarak Yetenekliler İşinde Daha mı Mutlu? Cinsiyet Açısından Bir Değerlendirme/ *Are Politically Skilled Employees Happier? A Research Study From a Gender Perspective*.....(25-43)
3. **Duygu Dersan ORHAN;** Avrupa Birliği'nin Güney Akdeniz Politikasında Güvenlik-Demokrasi İkilemi: Arap Baharı Sonrası Kurumsal Girişimler/ *Security-Democracy Dilemma In European Union's Policy Towards The Southern Mediterranean: Institutional Initiatives After The Arab Spring*.....(44-68)
4. **Nagihan BİRİNCİ;** Vergi Cennetlerinin Global Düzeyde Neden Olduğu Vergi Kayıp ve Kaçağının Boyutu/ *The Extent of Tax Loss and Evasion Caused By Tax Havens Global Level* .....(69-91)
5. **Nuran ÖZTÜRK OFLUOĞLU, Cemalettin KALAYCI, Seyfettin ARTAN, Hasan ÇEBİ BAL;** Lojistik Performansındaki Gelişmelerin Uluslararası Ticaret Üzerindeki Etkileri: AB ve MENA Ülkeleri Örneği/ *The Effects of Developments In Logistic Performance on International Trade: The Case of EU and MENA Countries*.....(92-109)
6. **Betül KERAY DİNÇEL , Alpaslan OKUR , Zehra GÜDEN ALTMİŞ ;** “Neden Bağlaçları”nın Okuduğunu Anlama Üzerindeki Etkisi/ *The Effect of Cause and Effect Conjunctions on Reading Comprehension*.....(110-121)
7. **Erdem BAĞCI;** Endüstri 4.0: Yeni Üretim Tarzını Anlamak/ *Industry 4.0: Understanding The New Production Style*..... (122-146)
8. **İbrahim DURMUŞ, Fetullah BATTAL;** Üniversite Öğrencilerinin Hazır Giyim Satınalma Kararlarında Reklamlara Yönelik Tutumları ve Marka Tercihleri/ *University Students Purchases Attitude Toward Advertising and Brand Preferences* .....(147-176)
9. **Mustafa Sinan KARASU;** MEB Tarafından Yurt Dışına Görevlendirilen Öğretmenlerin Gidiş Nedenleri/ *Teachers' Reasons of Being Assigned for Foreign Country Teacher Duty By Ministry of Education* .....(177-191)
10. **Oğuzhan ECE, Ahmet ÖNER;** Finansal Bilgi Düzeyi ile Firma Finansal Başarısı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Erzincan İli KOBİ'leri Üzerine Bir Uygulama/ *The Determination of the Relationship Between The Financial Information Level and Firm Financial Success: An Application on The SMEs in Erzincan* .....(192-216)
11. **Ömer Emrah ACAR, Murat ÇAKIRKAYA;** Bir Üretim Hattında Toplam Ekipman Etkinliğinin Ölçülmesi Ve Geliştirilmesi Üzerine Bir Uygulama/ *An*



*Application on the Measurement and Improvement Of Overall Equipment Efficiency in A Production Line* .....(217-230)

12. **Seda MÜFTÜOĞLU, Nurhan BABÜR TOSUN, Yelda ÜLKER;** Elektronik Ağızdan Ağıza İletişim (Ewom) Kanalı Olarak Youtube Vloggerların Satın Alma Niyeti Oluşumundaki Rolü/ *The Role of Youtube Vloggers in Purchasing Intention as a Ewom Channel*.....(231-254)
13. **Elif Özlem AŞKIN, Umur AŞKIN;** Çalışma Yaşamında Kadına Yönelik Mobbing: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma/ *Mobbing Against Women in Working Life: A Research in The Banking Sector* .....(255-282)
14. **İhsan TÜRKAL, Fatma GECİKLİ;** 2012-2017 Yılları Arasında Yabancı Kaynaklı Makalelerde Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi/ *Strategic Public Relations Management in the Foreign Articles Between the Years 2012-2017*.....(283-307)
15. **Ali ÇİFTÇİ;** Tek Parti İktidarı Döneminde Çok Partili Siyasal Hayata Alternatif Katılım Modelleri/ *Alternative Political Participation Models to Multi-Party Life in the Single-Party Period Turkey*.....(308-329)
16. **Çağatay BAŞARIR;** Volatility Structure of Stock Price Index and Exchange Rates: Casuality Analysis for Turkey/ *Döviz Kuru Ve Borsa Endeksi Volatilite Yapısı: Türkiye İçin Nedensellik Analizi* .....(330-349)



## **HAKEM LİSTESİ / LIST OF REFEREE**

Dr. Abdullah Şahin

[Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi](#)

Dr. Ahmet Kurtaran

[Karadeniz Teknik Üniversitesi](#)

Dr. Ahmet Mutlu Akyüz

[Gümüşhane Üniversitesi](#)

Dr. Alptekin Sönmez

[Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi](#)

Dr. Ata Özdemirci

[Marmara Üniversitesi](#)

Dr. Aypar Uslu

[Marmara Üniversitesi](#)

Dr. Burcu İşgüden Kılıç

[Bandırma Onyediy Eylöl Üniversitesi](#)

Dr. Burcu Öksüz

[İzmir Katip Çelebi Üniversitesi](#)

Dr. Burcu Taşkın

[İstanbul Medeniyet Üniversitesi](#)

Dr. Çiğdem Kurt Cihangir

[Hitit Üniversitesi](#)

Dr. Deniz Dilara Dereli

[İstanbul Kültür Üniversitesi](#)

Dr. Derya Öcal

[Atatürk Üniversitesi](#)

Dr. Dilek Baybora

[Anadolu Üniversitesi](#)

Dr. Elif Tuğba Doğan

[Ankara Üniversitesi](#)

Dr. Emrah Bilgiç

[Muş Alparslan Üniversitesi](#)

Dr. Ercan Taşkın

[Kütahya Dumlupınar Üniversitesi](#)

Dr. Erginbay Uğurlu

[İstanbul Aydın Üniversitesi](#)

Dr. Ergün Recepoğlu

[Kastamonu Üniversitesi](#)

Dr. Erhan Demireli

[Dokuz Eylöl Üniversitesi](#)

Dr. Erkan Poyraz

[Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi](#)

Dr. Erkan Yıldız

[Başkent Üniversitesi](#)

Dr. Esra Kabaklarlı

[Selçuk Üniversitesi](#)

Dr. Ezlam Pepeler

[İnönü Üniversitesi](#)

Dr. Ferah Onat

[Yaşar Üniversitesi](#)



Dr. Filiz Yüksel

[Kütahya Dumlupınar Üniversitesi](#)

Dr. Gaye Burcu Yıldız

[Ankara Üniversitesi](#)

Dr. Gökhan Telatar

[Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi](#)

Dr. Handan Çam

[Gümüşhane Üniversitesi](#)

Dr. Hasan Ayyıldız

[Karadeniz Teknik Üniversitesi](#)

Dr. Hasan Buran

[Trakya Üniversitesi](#)

Dr. Hasan Engin Duran

[İzmir İleri teknoloji Enstitüsü](#)

Dr. Hatice Pınar Kaya

[Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi](#)

Dr. Hüseyin Çavuşoğlu

[Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi](#)

Dr. Hüsnüye Örs

[Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi](#)

Dr. İbrahim Görücü

[İnönü Üniversitesi](#)

Dr. İbrahim Sani Mert

[Antalya Bilim Üniversitesi](#)

Dr. İlhan Ege

[Mersin Üniversitesi](#)

Dr. İrep Bayat

[Mersin Üniversitesi](#)

Dr. İskender Peker

[Gümüşhane Üniversitesi](#)

Dr. İzzettin Temiz

[Mersin Üniversitesi](#)

Dr. Kenan Karagül

[Pamukkale Üniversitesi](#)

Dr. Korhan Karacaoğlu

[Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi](#)

Dr. Levent Yahya Eser

[Karadeniz Teknik Üniversitesi](#)

Dr. Mehmet Bölükbaş

[Aydın Adnan Menderes Üniversitesi](#)

Dr. Meral Fırat

[İstanbul Aydın Üniversitesi](#)

Dr. Muammer Ak

[Gümüşhane Üniversitesi](#)

Dr. Muhammed Şahin

[Gümüşhane Üniversitesi](#)

Dr. Murat Sezgin

[Uşak Üniversitesi](#)



Dr. Musa Çifci

[Uşak Üniversitesi](#)

Dr. Mustafa Gerşil

[Manisa Celâl Bayar Üniversitesi](#)

Dr. Mustafa Kemal Yılmaz

[Ondokuz Mayıs Üniversitesi](#)

Dr. Mustafa Ünver

[Kırıkkale Üniversitesi](#)

Dr. Nalan Gülten Akın

[Yozgat Bozok Üniversitesi](#)

Dr. Okan Yılmaz

[Bartın Üniversitesi](#)

Dr. Onur Özveri

[Dokuz Eylül Üniversitesi](#)

Dr. Oya Aytemiz Seymen

[Balıkesir Üniversitesi](#)

Dr. Ömer Faruk Görçün

[Kadir Has Üniversitesi](#)

Dr. Ömer İskenderoğlu

[Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi](#)

Dr. Ömer Okan Fettahlıoğlu

[Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi](#)

Dr. Ömer Uğur

[Gümüşhane Üniversitesi](#)

Dr. Salih Yıldız

[Gümüşhane Üniversitesi](#)

Dr. Sevda Akar

[Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi](#)

Dr. Selim İnançlı

[Sakarya Üniversitesi](#)

Dr. Sezen Bozyiğit

[Tarsus Üniversitesi](#)

Dr. Suat Hayri Şentürk

[Gümüşhane Üniversitesi](#)

Dr. Şebnem Koltan Yılmaz

[İnönü Üniversitesi](#)

Dr. Şebnem Tosunoğlu

[Anadolu Üniversitesi](#)

Dr. Tarhan Okan

[Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi](#)

Dr. Tevfik Şükrü Yapraklı

[Atatürk Üniversitesi](#)

Dr. Zekiye Beril Akıncı Vural

[Ege Üniversitesi](#)

## Entropi Tabanlı TOPSIS Yöntemi İle Enerji Sektöründe Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü: Akenerji Örneği

Ahmet ÖZTEL\*  
0000-0002-9627-7850  
Bahadır AYDIN†  
0000-0002-3120-9048  
M. Said KÖSE‡  
0000-0001-7505-2735

### ÖZ

Gelişen ve sürekli değişen dünyamızda; hızlı nüfus artışı ve firmaların üretim miktarlarının artması ile büyümenin ve başarının devamlılığı önemli bir sorun haline gelmiştir. Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı sorunu çözmek için yapılan çalışmaların merkezinde yer almaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik ekonomik, sosyal ve çevresel olmak üzere üçayaklı olarak ele alınmaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik performansının ölçülmesi, sürdürülebilirlik kavramını işlevsel hale getirmektedir. Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) yöntemleri, kurumsal sürdürülebilirliğin ana unsurlarının içerdiği göstergelerin birlikte değerlendirilmesi için kullanışlı bir çerçeve sunmaktadır. Bu çalışmada, ÇKKV yöntemlerinden olan TOPSIS yöntemi, Entropi ağırlıklandırma ile birlikte kullanılarak Akenerji firmasının kurumsal sürdürülebilirlik performansının değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Yöntemlerde, tüm değerlendirmeler karar matrisinden elde edildiğinden, öznel yargılara yer verilmemiştir. Uygulama verileri, Akenerji firmasının yıllık sürdürülebilirlik raporlarından temin edilmiştir. İncelenen şirketin kurumsal sürdürülebilirlik performansı ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarıyla yıllara göre karşılaştırılmıştır. Analiz sonucunda, ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik performansları arasında uyumsuzluk olduğu görülmüştür. Ekonomik başarının yüksek olduğu yıllarda çevresel ve sosyal başarının düşük gerçekleştiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı, TOPSIS, Entropi, Enerji Sektörü

## Measurement of Corporate Sustainability Performance in Energy Sector by Entropy Based TOPSIS Method: Akenerji Case

### ABSTRACT

In our developing and constantly changing world; with rapid population growth and increasing production volumes of firms, the continuity of growth and success has become a major problem. The concept of corporate sustainability is at the center of efforts to solve the problem. Corporate sustainability is considered as a three-legged, economic, social and environmental aspects. Measuring corporate sustainability performance makes the concept of sustainability functional. Multi-Criteria Decision Making (MCDM) methods provide a useful framework for evaluating the key elements of corporate sustainability together. In this study, it is aimed to evaluate the corporate sustainability performance of Akenerji company by using TOPSIS method, which is one of MCDM methods, together with Entropy weighting. In the methods, since all the evaluations are obtained from the decision matrix, no subjective judgment is given place to. The application data was obtained from the annual sustainability reports of Akenerji. The corporate sustainability performance of the company under review has been compared with the economic, social and environmental dimensions over the years. As a result of the analysis, it has been found that there is a discrepancy between economic, environmental and social sustainability performances. It has been found that environmental and social achievement is low in the years when the economic success is high.

**Key words:** Corporate Sustainability Performance, TOPSIS, Entropy, Energy Sector

\* Dr. Öğr. Üyesi, Bartın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ahmetoztel@gmail.com

† Yüksek Lisans Öğrencisi, Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, bahadiraydin1@gmail.com

‡ Dr. Öğr. Üyesi, Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, saidkose@gmail.com



## **GİRİŞ**

18. yüzyıl itibariyle dünyada başlayan endüstrielleşme hareketi kaynakların hızlı bir şekilde tüketilmesine ve çevresel kirliliğe neden olmuştur. Bunun sonucunda da, işletmelerin faaliyetlerini yürütürken, ekonomik fayda kazanmanın yanında, çevreye zarar vermeden, sosyal yapıya olumlu katkı yapması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu gereklilik sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkışındaki temel faktör olarak görülebilir.

İşletmeler; faaliyetleri aracılığıyla ait oldukları toplumun refah düzeyini arttırmaya katkı sağlayan temel faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. İşletmelerin faaliyetleri toplum için kaliteli mal veya hizmet sağlarken aynı zamanda çevre kirliliği, kötü çalışma şartları gibi çevresel ve sosyal sorunlara da yol açmaktadır. İşletme yöneticilerinin olumsuz çıktıları izlemesi sürdürülebilirlik kavramının önem kazanmasına neden olmuştur (Tüm, 2014: 59).

Sürdürülebilirlik kavramından ilk olarak 1972 yılında Stockholm’de düzenlenen Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi Konferansı sonrasında yayınlanan Stockholm deklarasyonunda bahsedilmiş ve kavram 1987 yılında yayınlanan Brundtland raporu ile günümüzdeki tanımına ulaşılmıştır (Engin ve Akgöz, 2013: 89).

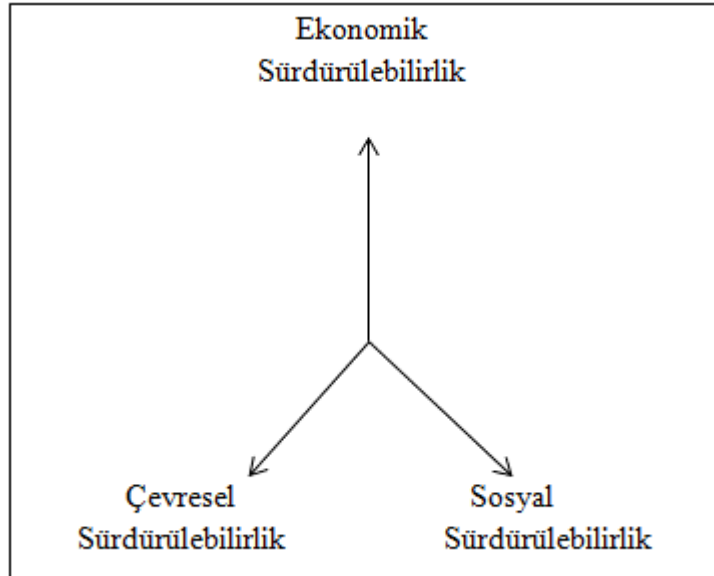
Sürdürülebilirlik, ilk başlarda firmaların doğaya karşı negatif etkilerinin azaltılmasını öngören bir tanım olarak karşımıza çıksa da zamanla yerini ‘‘sürdürülebilirliğin üçayağı’’ olarak tanımlanan firmaların ekonomik, sosyal ve çevresel gayelerinin dengeli bir şekilde gözetilmesini savunan yaklaşıma bırakmıştır (Aras ve Sarioğlu, 2015: 24). Ekonomik sürdürülebilirlik firmaların kârlılık oranlarını artırması ve güçlü sermaye yapılarına sahip olması, çevresel sürdürülebilirlik üretici firmaların çevreyle ilgili sistemlere minimum zarar verecek şekilde üretimlerinin gerçekleştirilmesi ve sosyal sürdürülebilirlik ise, çalışanların çalışma şartları ve yaşam standartlarının iyileştirmesi olarak tanımlanabilir (Gençoğlu ve Aytaç, 2016: 53). Üretim için başarılı bir sürdürülebilirlik planı altı unsurundan meydana gelir. Bunlar; atık, su, enerji, yönetim yapısı, tedarik zincirleri ve ekosistem yönetimidir (Greenberg ve Quillian, 2012: 28).

Kurumsal sürdürülebilirlik, ticari firma stratejilerinin önemli bir parçası olmuştur. Değişen iklim koşulları ve küresel ısınma, sürdürülebilir kalkınmayı iş süreçlerine dâhil etmeyi zorunlu hale getirmiştir (Goyal ve Rahman, 2014: 12). Kurumsal sürdürülebilirlik, fırsatları kullanarak; ekonomik, sosyal ve çevresel gelişmeden kaynaklanan riskleri yöneterek şirket sahiplerine uzun vadeli değer oluşturmaya odaklanan bir işletme yaklaşımı olarak görülebilir (Kocmanova vd., 2017: 91).

Artık işletmelerin sürdürülebilir faaliyetlere odaklanması ve bu faaliyetleri yürütmesi hükümetler ve toplum tarafından dikkatle izlenmekte, ödül ve yaptırımlar işletmelerin kurumsal yaşamını düzenlemektedir (K. Linnenluecke ve Griffiths, 2013: 385). İşletmeler ürün ve süreçlerini yeşile dönüştürerek, çevre kirliliğinin azaltılmasına ve toplumdaki gelecebilecek tepkileri minimuma indirmek amacıyla, yeşil yönetim, yeşil pazarlama, yeşil üretim ve yeşil yenilikçilik gibi kavramları takip etmektedir (Sezen ve Çankaya, 2013: 157).

Son yıllarda, “kurumsal sürdürülebilirlik” konusu iş dünyası, akademik çevre ve basında önemli tartışma konusu olmuştur. Bazı durumlarda, “sürdürülebilir kalkınma” ve “kurumsal sosyal sorumluluk” terimlerinin, “kurumsal sürdürülebilirlik” kavramının yerine kullanıldığı görülmüştür (Wilson, 2003: 3).

Kurumsal sürdürülebilirlik, mevcut ve gelecek kuşakta ekonomik, çevresel ve sosyal konuları bütünsel olarak dengeleyerek firmanın yönetimine yönelik geleneksel, kısa vadeli ve kâr odaklı yaklaşımlara alternatif olarak ortaya çıkmıştır (Lozano vd., 2014). Kurumsal sürdürülebilirlik çalışmaları son yıllarda oldukça hız kazanmıştır. Sürdürülebilirliği geliştirme çabası özel faaliyetlerden genel faaliyetlere doğru kayarken, yetenek, bilgi ve çok yönlülük kurumsal sürdürülebilirliği geliştirmiştir (Klettner vd., 2013: 7). Sürdürülebilirliğin boyutları aşağıda Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1: Sürdürülebilirliğin Boyutları

**Kaynak:** Dyllick, T., ve Hockerts, K. (2002: 132).

İşletmelerin faaliyetlerinde ve hissedarlar ile etkileşimlerinde sosyal ve çevresel kaygılar meydana gelmektedir (Marrewijk ve Werre, 2003: 109). Kurumsal sürdürülebilirlik, firmalarda uzun ömürlü ve kalıcı değer oluşturmak ve taraflar arasındaki kaygıların giderilmesi hedefiyle; ekonomik, çevresel ve sosyal bileşenlerin kurumsal yönetim ilkeleri ile birlikte firma faaliyetlerine ve karar verme süreçlerine adapte edilmesi ve bu konulardan doğabilecek risklerin yönetilmesidir (Borsa İstanbul, 2017).

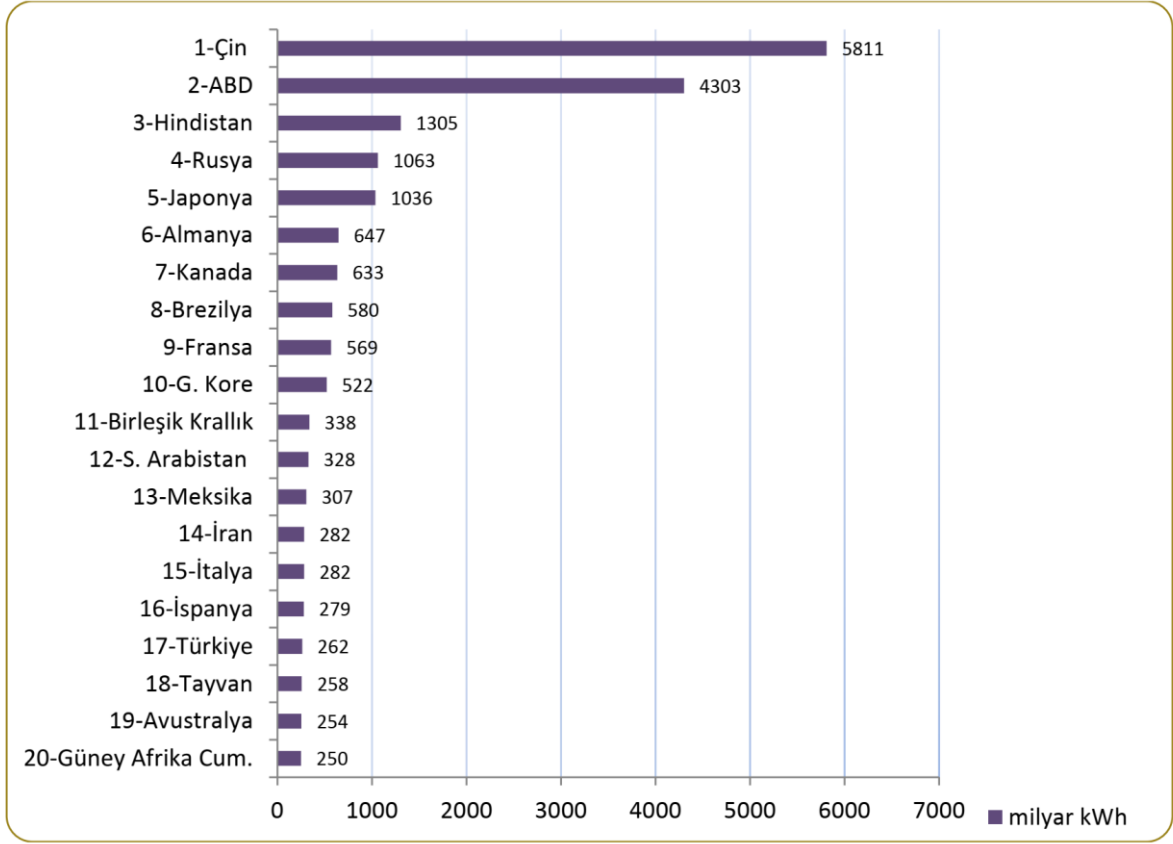
20. yüzyılın başından beri konuşulan kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerde ekonomik ve sosyal kalkınma ile çevresel korumayı amaçlayan bir kavramdır (Caymaz vd., 2014: 213). Kurumsal sürdürülebilirlik konusundaki literatürün ana hatları eşzamanlı olarak ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik boyutlarına erişilebilen kazan-kazan paradigmasını izlemektedir. Gerçekten de kurumsal sürdürülebilirlik genellikle bu üç alanın kesişmesiyle tanımlanmıştır (Hahn vd., 2010: 218).

Kurumsal sürdürülebilirlik, yeni ama hızlı gelişen bir kurumsal yönetim anlayışı olarak görülebilir. Sürdürülebilirlik anlayışı, geleneksel büyüme ve kârı en büyük yapma anlayışının yerini alabilir. Kurumsal sürdürülebilirlik, kurumsal büyümenin ve kârlılığın önemini dışlamadan, eşanlı olarak firmaların çevreyi koruma, sosyal adalet ve eşitlik, iktisadi ilerleme gibi toplumsal amaçların da takip edilmesi gereğini vurgular (Wilson, 2003: 5).

Son yıllarda kurumsal sürdürülebilirlik kavramı hem örgüt kuramında hem de uygulamada önem kazanmıştır. Birçok akademisyen, kurumsal sürdürülebilirliği nelerin oluşturduğıyla ilgili anlaşmazlık yaşarken, kurumsal sürdürülebilirlik ilkelerini benimseme yolunun sürdürülebilirliğe yönelik kurumsal bir kültürün benimsenmesinden geçtiğı öne sürülmektedir (Linnenluecke ve Griffiths, 2010: 361).

Kurumsal sürdürülebilirlik performansı bir firmanın operasyonlarında; ekonomik, sosyal, çevresel ve yönetsel faktörleri ne ölçüde benimsediğı ve nihai olarak firmaya ve topluma uyguladığı etki ile ilgilidir. (Artiach vd., 2010: 42).

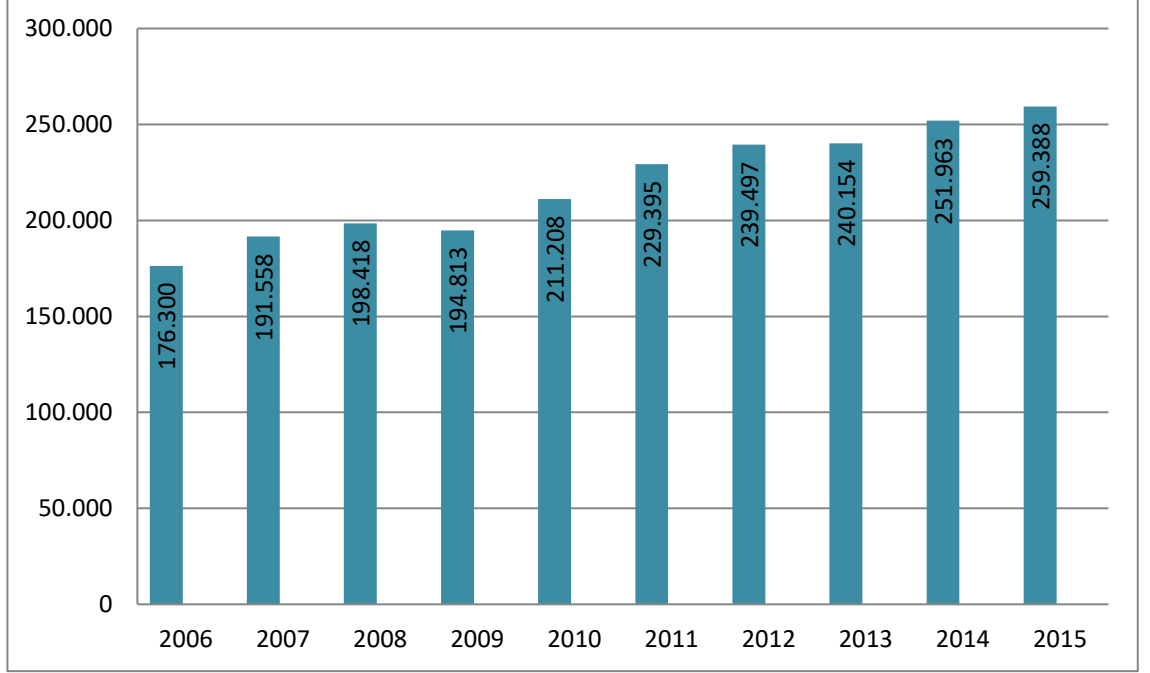
Gelişmekte olan ülkelerde üretim miktarlarının artması sonucu enerji tüketim oranlarında da artışlar meydana gelmektedir. Bilhassa gelişmekte olan ülkelerde gözlenen ekonomik büyüme rakamları, enerji talebinin dolayısıyla enerji üretiminin bu ülkelerde artmasına neden olacaktır. Elektrik üretim oranlarının yer verildiğı Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığının sitesinde hazırlanmış olan 2016 yılı elektrik üretim sektör raporuna göre dünya elektrik üretimi sıralamasında ülkemiz 17. sıradadır (Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, 2016).



### Grafik 1: 2015 Yılı Elektrik Üretiminde İlk 20 Ülke

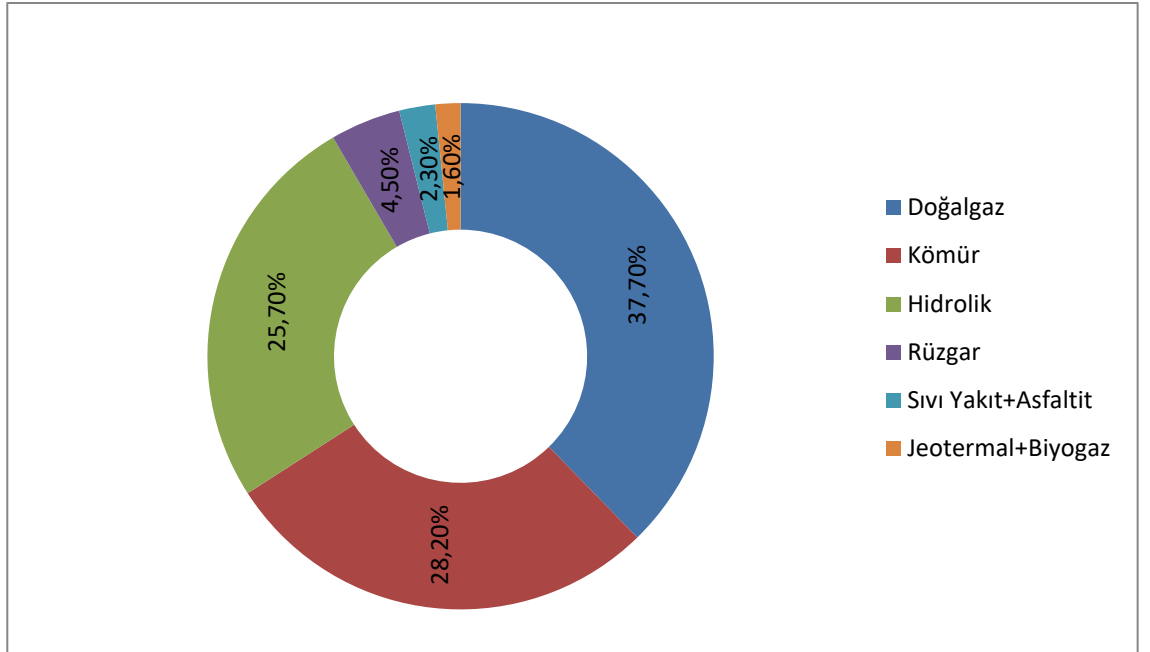
*Kaynak: (2016) Elektrik Üretim Sektör Raporu. Elektrik Üretim Anonim Şirketi, s.6*

Ülkemizin büyüme rakamlarına bakıldığında gelecek yıllarda elektrik tüketim miktarlarında artış yaşanacağını ve bu eğilimin devam edeceği düşünülmektedir. En son açıklanan verilere göre 2014 yılı enerji arzında %32,4 ile birinci sırada doğalgaz yer alırken, ikinci sırada %31,5 ile kömür, üçüncü sırada ise %26,2 ile petrol yer almıştır. %9,9'luk kısmı başta hidroelektrik ve yenilenebilir kaynaklar izlemiştir (Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, 2015). Grafik 2'de 2015 yılı sonu itibariyle Türkiye'de elektrik üretiminin kaynaklara göre dağılımı, Grafik 3'te ise 2015 yılı sonu Türkiye elektrik üretiminin kaynaklara göre dağılımı verilmiştir.



**Grafik 2: Türkiye Elektrik Üretim Değerleri (GWh)**

*Kaynak: (2015) Elektrik Üretim Sektör Raporu. Elektrik Üretim Anonim Şirketi, s.20*



**Grafik 3: 2015 Yılı Sonu Türkiye Elektrik Üretim Kaynaklarına Göre Dağılımı**

*Kaynak: (2015) Elektrik Üretim Sektör Raporu. Elektrik Üretim Anonim Şirketi, s.15*

Bu çalışmada, şirketlerin kurumsal sürdürülebilirlik performansını ölçmek için yaygın olarak kullanılan ÇKKV yöntemlerinden TOPSIS kullanılarak Akenerji firmasının kurumsal

sürdürülebilirliğinin ölçülmesi yapılmıştır. Kriterlerin önem düzeylerinin belirlenmesi için, nesnel ağırlıklandırma yöntemlerinden Entropi yöntemi kullanılmıştır. “Verilen problem için en iyi ÇKKV yöntemi hangisidir?” sorusu önemli ve cevaplama bir hayli zor bir sorudur (Triantaphyllou, 2000: 158). Hatta yöntem seçimi başlı başına bir problem olarak ele alınmaktadır (Zardari vd., 2015: 223). Bu iki yöntemin tercih edilmesinde iki faktör ön plana çıkmaktadır; birincisi nesnel tabanlı olmaları, uzman görüşü veya karar verici etkisi olmaması, diğeri ise, yaygın kullanımlarıdır. Yöntemlerin, güçlü ve sade matematiksel yapıları ile hesaplama kolaylığı diğeri tercih sebepleri olarak sayılabilir. Ayrıca Öklid metriği tabanlı olması hesaplamaların kolay yapılmasını sağlamaktadır. Çalışmada nesnel bir karar verme için, Entropi tabanlı TOPSIS yöntemi tercih edilmiştir.

Uygulama için, istikrarlı bir büyüme gösteren ve önemi sürekli artan enerji sektörü tercih edilmiştir. Uygulama verisi olarak Borsa İstanbul’da işlem gören Akenerji şirketi seçilmiştir. Veriler şirketin yayınladığı sürdürülebilirlik raporlarından temin edilmiştir. Analiz için kullanılan kriterler şirketin yayınladığı kriterler ile sınırlanmıştır. Kriterlerin seçiminde, ulaşılabilirlik ve hesaplama bilirlilik ilkeleri uygulanmıştır. Kurumsal sürdürülebilirlik performansı ölçümünde tamamen nesnel bir model kullanılması, çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

Çalışmanın giriş bölümünde sürdürülebilirlik kavramı tarihsel gelişimiyle ele alınmış ve enerji sektörü ana hatlarıyla özetlenmiştir. İkinci bölümde, literatür taraması yapılarak konuyla alakalı çalışmalar incelenmiştir. Üçüncü bölümde, çalışmada kullanılan verinin nitelikleri açıklanarak, uygulanan matematiksel yöntemler özetlenmiştir. Dördüncü bölümde veri analizi yapılmış ve bulgular ortaya konmuştur. Son bölümde ise uygulama analizinde elde edilen bulgular tartışılmış, çalışmanın literatüre katkıları vurgulanmış ve ileride yapılabilecek çalışmalardan bahsedilmiştir.

## **LİTERATÜR TARAMASI**

ÇKKV yöntemleri kurumsal sürdürülebilirliğin ölçülmesinde birçok çalışmada kullanılmıştır. Lee ve Saen (2012: 223), Veri Zarflama Analizi (VZA) kullanarak, Güney Kore’de faaliyet gösteren on elektronik firmasının kurumsal sürdürülebilirlik performanslarını değerlendirmiştir. Değerlendirme sonucunda dört firmanın etkin diğeri değerlerinin etkin olmadığı belirlenmiştir.

Öznel vd. (2012: 34) tarafından yapılan çalışmada, Henkel firmasının kurumsal sürdürülebilirlik performansı, uzlaşık programlama (Compromise Programming-CP) ile ölçülmüştür. Çalışmada 2008 küresel krizinin sosyal sürdürülebilirlik performansını olumsuz yönde etkilediği ortaya konulmuştur.

Mani vd. (2014: 101) ‘analitik hiyerarşi süreci’ (Analytical Hierarchy Process- AHP) yöntemini, sosyal sürdürülebilirlik performansına göre Hindistan’ da tedarikçi seçimini

değerlendirmek için kullanmıştır. Çalışmada özellikle tedarikçi seçiminde sosyal sürdürülebilirlik göstergelerinin yetersizliği vurgulanmıştır.

Azadi vd. (2015: 314) kurumsal sürdürülebilirlik performansını değerlendirmek için ÇKKV yöntemlerinden bulanık veri zarflama (Fuzzy Data Envelopment Analysis) analizini kullanmıştır.

Alp vd. (2015: 66)'nin yaptıkları çalışmada ise, (MAUT) yöntemi kullanılarak Linde firmasının kurumsal sürdürülebilirlik performansı ölçülmüştür. Firmanın sosyal sürdürülebilirlik performansı ile ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik performansları arasında uyumsuzluk gözlenmiştir.

Goyal vd. (2015: 13), kurumsal sürdürülebilirlik uygulamaların tanımlanmasını ve önceliklendirilmesini değerlendirmek için AHP modelini kullanmıştır. Çalışmada kurumsal sürdürülebilirlik performansının iyileştirilmesinde en önemli uygulamalar; piyasa değeri, çevre yönetimi ve stratejisi, araştırma ve geliştirme, kirlilik önleme, kurumsal yönetim ve yatırımcı sorumluluğu olarak ortaya konmaktadır.

Freeman ve Chen (2015: 330), AHP, Entropy, TOPSIS yöntemlerini kullanarak yeşil tedarikçi seçimini değerlendirmiştir. Üst düzey yöneticilerin geleneksel kriterleri çevresel kriterlerden daha yüksek sıralamaya koyduğu görülmüştür. Bu durum, şirket için, çevresel farkındalığın yeşil tedarik zinciri yönetimi uygulamasına tam olarak asimile edilmesinden önce biraz zaman alabileceği anlamına gelmektedir.

Rajak ve Vinodh'nın (2015: 7) yılında Hindistan otomotiv parçası üreticilerinin sosyal sürdürülebilirlik performansını ölçmek için, bulanık sayıları kullanarak, firmaların sosyal sürdürülebilirlik endekslerini hesaplamıştır. Ayrıca sosyal sürdürülebilirlik endeksi hesaplanırken 60 özellikten 22 tanesinin zayıf olduğu tespit edilmiştir.

Ergüden ve Çatlıoğlu (2016: 204) tarafından yapılan çalışmada TOPSIS yöntemi kullanılarak enerji sektörünün kurumsal sürdürülebilirlik performansını incelenmiş ve Türkiye'de kurumsal sürdürülebilirliğe en çok katkısı olan firma Zorlu Enerji olarak belirlenmiştir.

Garcia vd. (2016: 134), kurumsal sürdürülebilirlik çerçevesini ve paydaş görüşünü göz önünde bulundurarak kurumsal karar alma sürecine yardımcı olan bir model önermektedir. Model, endekslerin mevcut GRI göstergelerinden hesaplandığı ve şirketin yıllık stratejik plan incelemesinde modelin kullanıldığı bir Brezilya elektrik şirketine uygulanmıştır. Bulgular, modelin bilinçli kararları destekleme potansiyeline ve geleneksel yönetim kontrol sistemleri ile kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçüm ve raporlama faaliyetlerinin entegrasyonuna sahip olduğunu göstermektedir.

Aras vd. (2017: 393), Türk bankacılık sisteminin kurumsal sürdürülebilirlik performansını Entropi tabanlı TOPSIS yöntemi ile analiz etmişlerdir. Analiz yapılan 2010-2014 döneminde, Garanti bankasının kurumsal sürdürülebilirlik performansının yükseliş eğiliminde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, toplam sürdürülebilirlik performansı üzerinde; ekonomik boyutun en yüksek etkiye, yönetim boyutunun ise en düşük etkiye sahip olduğu belirtilmiştir.

Raut vd. (2017: 551), bankacılık hizmetlerinde sürdürülebilirlik uygulamaları performansını, çok aşamalı bütünleşik Balanced Scorecard, bulanık AHP ve bulanık TOPSIS yöntemiyle analiz etmiştir. Yaklaşım, sürdürülebilirliği dört perspektiften değerlendirmeyi amaçlamaktadır: finansal istikrar, müşteri ilişkileri yönetimi, iç iş süreci ve çevre dostu yönetim sistemi. Hindistan'daki en büyük altı ticari banka ile ilgili gerçek bir uygulama tartışılmıştır. Sürdürülebilirlik konuları ile ilgili olarak çevre dostu yönetim sisteminin diğer kriterler ile kıyaslandığında geri planda kaldığı görülmektedir.

## ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

### Araştırma Verileri

Bu çalışmada Akenerji firmasının 2010-2016 dönemi kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümü yapılmıştır. Uygulama verileri Akenerji firmasının yıllık olarak yayınladığı sürdürülebilirlik raporundan alınmıştır (Sürdürülebilirlik, 2016).

Tablo 1, Tablo 2 ve Tablo 3'te kurumsal sürdürülebilirlik performansının ölçülmesinde kullanılan ekonomik, sosyal, çevresel göstergeler ve bu göstergelerin uygun değer koşullarına yer verilmiştir. Bu göstergelerin seçilmesinde ulaşılabilirlik ve hesaplanabilirlik (Erol vd., 2011: 1090) temel ilkeler olarak benimsenmiştir.

**Tablo 1: Ekonomik Göstergeler ve Uygun Değer Koşulları**

	<b>Gösterge</b>	<b>Opt.</b>
<b>Hisse Senedi</b>	E1: Kapanış fiyatı	Max.
	E2: Yıl içi en yüksek fiyat	Max.
	E3: Yıl içi en düşük fiyat	Max.
	E4: Piyasa değeri (Yılsonu kapanış fiyatına göre)	Max.
	E5: Hisse senedi adedi (31 Aralık itibarıyla)	Max.
<b>Grup Faaliyetleri</b>	E6: Gelir	Max.
	E7: Faaliyet karı	Max.
	E8: Faaliyet kar marjı	Max.
	E9: EBIT (Faiz ve Vergiler (FVÖK) Öncesi Kâr)	Max.
	E10: Yıllık kar	Max.
	E11: Öz sermaye karlılığı	Max.



E12: Kullanılan sermayenin getirisi	Max.
E13: Personel giderleri toplamı	Min.
E14: Çalışan başına personel gideri	Min.

**Tablo 2: Çevresel Göstergeler ve Uygun Değer Koşulları**

	Gösterge	Opt.
<b>Enerji</b>	Ç1: Yakıt tüketimi	Min.
	Ç2: Elektrik tüketimi (yenilenemez kaynaklı)	Min.
	Ç3: Elektrik tüketimi (yenilenebilir kaynaklı)	Max.
<b>Su</b>	Ç4: Toplam su tüketimi	Min.
	Ç5: Atık su	Min.
<b>Hava</b>	Ç6: Toplam sera gazı salınımı	Min.
<b>Atık ve Geri Dönüşüm</b>	Ç7: Toplam atık	Min.
	Ç8: Tehlikesiz atık miktarı	Max.
	Ç9: Tehlikeli atık miktarı	Min.
	Ç10: Geri dönüştürülmüş atık miktarı	Max.
	Ç11: Bertaraf edilmiş atık miktarı	Min.

**Tablo 3: Sosyal Göstergeler ve Uygun Değer Koşulları**

	Gösterge	Opt.
<b>Sertifikalı Yerler</b>	S1: ISO 9001, ISO 14001 ve OHSAS 18001 toplam sertifikalı mekân oranı	Max.
<b>İstihdam</b>	S2: Toplam çalışan	Max.
	S3: Dışarıdan alınan hizmet kapsamında çalışan sayısı	Max.
	S4: İşgücü devir hızı oranı	Min.
	S5: Beyaz yaka istihdamı	Max.
	S6: Mavi yaka istihdamı	Max.
<b>Çeşitlilik</b>	S7: Tüm iş gücünde çalışan kadın oranı	Max.
	S8: Orta düzey yönetici pozisyonunda çalışan kadın oranı	Max.
	S9: Üst düzey yönetici pozisyonunda çalışan kadın oranı	Max.
<b>Çalışan Eğitimi</b>	S10: Çalışanlara verilen eğitimlerin toplam saati	Max.
	S11: Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Max.
<b>İş Güvenliği ve Sağlık</b>	S12: Araç kaza sayısı	Min.
	S13: Toplam araç kaza oranı	Min.
	S14: İş kazası sıklık hızı (Ak enerji iştirak çalışanları)	Min.
	S15: İş kazası sıklık hızı (Ak enerji yüklenici ve alt işveren)	Min.
	S16: İş kazası ağırlık hızı (Ak enerji iştirak çalışanları)	Min.
	S17: İş kazası ağırlık hızı (Ak enerji yüklenici ve alt işveren)	Min.

### Entropi Yöntemi

Entropi kavramı ilk olarak enformasyon teorisinde ortaya çıkmıştır. Entropi, belirli bir anlamda ve dilde bir metnin her harfi için ortalama olarak ne kadar bilginin üretildiğini ölçen istatistiksel

bir parametredir (Shannon, 1951: 72) Enformasyon teorisi, kısmi bilgi temelinde olasılık dağılımlarını oluşturmak için yapıcı bir kriter sağlar (Jaynes, 1957: 625). Buna ek olarak Entropi, bilgi teorisinde, belirli bir mesajın beklenen bilgi içeriğini ölçtüğünde yararlı bir anlam taşır. Kısaca Entropi, belirsizliğin bir ölçüsü olarak görülmektedir (Hwang ve Yoon, 1981: 232). Entropi, kriter ağırlıklarının belirlenmesinde elverişli bir yöntemdir (Nijkamp, 1977: 181; Zeleny, 1974: 178). Yöntemi aşağıdaki gibi özetleyebiliriz (Alp vd., 2015: 67; Öztel vd., 2012: 41):

*Adım 1: Karar Matrisinin Oluşturulması*

$$D = \begin{matrix} A_1 \\ A_2 \\ \vdots \\ A_i \\ \vdots \\ A_m \end{matrix} \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1j} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2j} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ x_{i1} & x_{i2} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{in} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mj} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix}_{m \times n} \quad (1)$$

Burada  $x_{ij}$  :  $i$ . alternatifin  $j$ . kritere göre başarı (performans) değeridir,  $i = 1, 2, \dots, m$  ve  $j = 1, 2, \dots, n$ .

*Adım 2: Normalleştirilmiş Karar Matrisinin Oluşturulması*

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{i=1}^m x_{ij}} \quad , i = 1, 2, \dots, m, j = 1, 2, \dots, n. \quad (2)$$

formülü ile  $R = [r_{ij}]_{m \times n}$  normalleştirilmiş karar matrisi elde edilir. Böylece standartlaştırma işlemi yapılmış olur.

*Adım 3: Entropi Değerinin Hesaplanması*

$$e_j = -\frac{1}{\ln m} \sum_{i=1}^m r_{ij} \ln r_{ij}, \quad j = 1, 2, \dots, n. \quad (3)$$

formülü ile her bir kriterin Entropi değeri bulunur.

*Adım 4: Ağırlıkların Hesaplanması*

$$W_j = \frac{1 - e_j}{\sum_{j=1}^n 1 - e_j}, \quad j = 1, 2, \dots, n. \quad (4)$$

Burada  $W_j$  değeri  $j$ . kriterin ağırlığıdır ve  $\sum_{j=1}^n W_j = 1$  dir.

### TOPSIS Yöntemi

Karar verme sürecinde kullanılan yöntemlerden biri olan TOPSIS, alternatifler arasında en iyi seçimin yapılmasına imkân sağlayan bir tekniktir. 1981 yılında Hwang ve Yoon tarafından geliştirilmiştir (Hwang ve Yoon, 1981: 158). TOPSIS yönteminde, her bir kriterde elde edilen en iyi başarı değerleri ile ideal çözüm ve en kötü başarı değerleri ile ideal olmayan (veya negatif ideal) çözüm isimli iki yapay alternatif üretilir. Yöntemin temel fikri, ideal çözüme en yakın ve ideal olmayan çözüme en uzak olan alternatifini eşanlı olarak belirlemektir. Uzaklık metriği olarak Öklid metriği kullanılır. TOPSIS yönteminde ideal çözüm fayda kriterlerini en büyük yaparken, maliyet kriterlerini en küçük yapmayı amaçlar (Wang ve Elhag, 2006: 313). TOPSIS yöntemini aşağıda verilen adımlar ile özetleyebiliriz (Mao vd., 2016: 103; Opricovic ve Tzeng, 2004: 446):

*Adım 1: Karar Matrisinin Oluşturulması*

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ a_{m1} & a_{m2} & \cdots & a_{mn} \end{bmatrix} \quad (5)$$

*Adım 2: Karar Matrisinin Normalleştirilmesi*

Bu adımda, verileri ölçekten arındırmak için başka bir deyişle standartlaştırmak için, “vektör normalleştirmesi” kullanılır. Değerlerin, tüm sütun değerlerinin kareli toplamalarına oranı ile elde edilir.

$$r_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m a_{ij}^2}} \quad (i = 1, 2, \dots, m \text{ ve } j = 1, 2, \dots, n) \quad (6)$$

Normalleştirilmiş karar matrisi  $R$  oluşturulmuş olur;

$$R = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \cdots & r_{1n} \\ r_{21} & r_{22} & \cdots & r_{2n} \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ r_{m1} & r_{m2} & \cdots & r_{mn} \end{bmatrix} \quad (7)$$

*Adım 3: Normalize Matrisin Ağırlıklandırılması*

Öncelikle ağırlıklandırma işlemi yapılır. Tabii olarak,  $w_j$  kriter ağırlıklarının değerlerinin toplamı 1'e eşit olmalıdır  $\sum_{j=1}^n w_j = 1$ .

Daha sonra R matrisinin her sütunundaki elemanlar ilgili  $w_j$  değeri ile çarpılarak ağırlıklandırılmış normalize matris ( V matrisi) elde edilir.

$$V = \begin{bmatrix} w_1 r_{11} & w_2 r_{12} & \cdots & w_n r_{1n} \\ w_1 r_{21} & w_2 r_{22} & \cdots & w_n r_{2n} \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ w_1 r_{m1} & w_2 r_{m2} & \cdots & w_n r_{mn} \end{bmatrix} \quad (8)$$

*Adım 4: İdeal ve Anti-İdeal Çözümlerin Elde Edilmesi*

*İdeal ve ideal olmayan çözümleri aşağıdaki eşitlikler yoluyla elde edilmektedir:*

$$A^* = \left\{ (\max_j v_{ij} \mid j \in J), (\min_j^v v_{ij} \mid j \in J') \right\} \quad (9)$$

$$A^- = \left\{ (\min_j v_{ij} \mid j \in J), (\max_j^v v_{ij} \mid j \in J') \right\} \quad (10)$$

*Adım 5: İdeal ve Anti-İdeal Çözümlere Uzaklıkların Hesaplanması*

TOPSIS yönteminde, ideal ve ideal olmayan noktalara uzaklık değerleri hesaplanırken Öklid metriği kullanılmaktadır. Alternatiflerin ideal çözümden ve negatif ideal çözümden uzaklaşma değerleri sırasıyla; *ideal* uzaklık ( $S_i^*$ ) ve *ideal olmayan* uzaklık ( $S_i^-$ ) olarak adlandırılır.

*İdeal uzaklık:*

$$S_i^* = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^*)^2} \quad i = 1, 2, \dots, m \quad (11)$$

*İdeal olmayan uzaklık:*

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2} \quad i = 1, 2, \dots, m \quad (12)$$

*Adım 6: İdeal Çözüme Göreceli Yakınlığın Hesaplanması*

Her bir alternatifin ideal çözüme göreceli yakınlığının hesaplanırken, ideal ve ideal olmayan çözümlere olan uzaklıklardan faydalanılır. İdeal çözüme göreceli yakınlık  $C_i^*$  ile gösterilir.

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^*} \quad (13)$$

$C_i^*$  değeri  $0 \leq C_i^* \leq 1$  değer alır.  $C_i^*=1$  ilgili alternatifin ideal alternatife eşit,  $C_i^*=0$  ise ideal olmayan çözüme eşit olduğunu gösterir.

## VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

### Ekonomik Sürdürülebilirlik Göstergelerinin Analizi

Tablo 4'te Akenerji firmasının ekonomik sürdürülebilirlik performansı ölçümü için karar matrisi verilmiştir. Bu matriste yıllar satırlarda, ekonomik göstergeler (kriterler) ise sütunlarda gösterilmektedir. Analiz 2010-2016 yıllarını kapsamaktadır. Ayrıca ekonomik performans göstergeleri Tablo 1'de ayrıntılı olarak verilmiştir. Örneğin; E1 sütunu yıllara göre hisse senedi kapanış fiyatlarını ifade ederken, E13 sütunu ise yıllara göre personel giderleri toplamalarını ifade etmektedir.

**Tablo 4: Ekonomik Sürdürülebilirlik Performansı Karar Matrisi**

<b>Kriter</b>	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>	<b>E6</b>	<b>E7</b>
<b>Birim</b>	<b>₺</b>	<b>₺</b>	<b>₺</b>	<b>₺ milyon</b>	<b>₺ milyon</b>	<b>₺ milyon</b>	<b>₺ 000s</b>
2010	2,66	3,57	2,22	1.357	9.500	428	7.861
2011	1,35	2,86	1,32	691	9.500	559	58.925
2012	1,64	1,80	1,23	1.196	18.431	802	58.925
2013	1,20	1,94	0,95	875	18.431	771	75.682
2014	1,28	1,57	0,94	933	18.431	1.125	-75.285
2015	0,95	1,35	0,85	693	18.431	1.803	140.444
2016	0,85	1,30	0,77	620	18.431	1.421	63.533
<b>Kriter</b>	<b>E8</b>	<b>E9</b>	<b>E10</b>	<b>E11</b>	<b>E12</b>	<b>E13</b>	<b>E14</b>
<b>Birim</b>	<b>%</b>	<b>₺ 000s</b>	<b>₺ 000s</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>₺ 000s</b>	<b>₺</b>
2010	-6,33	-27.103	-25.664	-3,4	-1,88	20.205	48.915
2011	-36,83	-206.228	-213.336	-40,65	-12,75	27.286	65.279
2012	6,22	49.867	81.115	8,61	2,13	23.444	53.772
2013	-24,75	-190.816	-127.081	-15,34	-6,77	25.997	56.028
2014	-30,38	-341.623	-321.251	-63,23	-12,99	26.900	62.269
2015	-25,99	-468.502	-351.005	-21,47	-9,44	33.757	80.185
2016	-45,47	-645.995	-548.673	-49,87	-14,42	37.174	101.570

Entropi yöntemiyle hesaplanan ekonomik sürdürülebilirlik göstergelerinin ağırlıkları Tablo 5'te yer almaktadır. Genel olarak ağırlık değerlerinin birbirine yakın değerler aldığı ve aşırı büyük ağırlık değeri oluşmadığı görülmektedir. Tablo 5'e göre E12 göstergesinin ağırlık değerinin diğer ağırlık değerlerine göre yüksek olduğu görülmektedir. Buna sebep, bu kriter değerinin

yıllar arasında oransal anlamda yüksek farklılık göstermesidir. Diğer kriterlerde ise göreceli olarak değerler birbirine yakın olmasından dolayı, ağırlıklar düşük bulunmuştur.

**Tablo 5: Ekonomik Sürdürülebilirlik Kriterlerinin Entropi Ağırlıkları**

Kriter	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
Ağırlık	0,029850	0,028960	0,028590	0,016500	0,015248	0,044415	0,144117
Kriter	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14
Ağırlık	0,125181	0,142180	0,121614	0,133427	0,149103	0,007913	0,012901

Tablo 6'da TOPSIS yöntemiyle 2010-2016 yılları için hesaplanan  $C_i^*$  ideal çözüme göreceli yakınlık değerleri yer almaktadır. Tablo 6'da görüldüğü üzere 2010 yılında en yüksek sürdürülebilirlik performansı sağlanırken en düşük sürdürülebilirlik performansı 2011 yılında gerçekleşmektedir. Performans değerlerinin yıllar arasında oldukça yakın olduğu görülmüştür.

**Tablo 6: Yıllara Göre Ekonomik Sürdürülebilirlik Performans Sıralaması**

Sıra	Yıl	$C_i^*$
1	2010	0,670676344
2	2013	0,634351241
3	2015	0,546121414
4	2014	0,403318351
5	2016	0,267415595
6	2012	0,214478653
7	2011	0,204808021

### Çevresel Sürdürülebilirliğe İlişkin Verilerin Analizi

Tablo 7'de Akenerji firmasının çevresel sürdürülebilirlik gösterge değerlerinden oluşan karar matrisi verilmiştir. Bu matriste yıllar satırlarda, çevresel göstergeler (kriterler) ise sütunlarda gösterilmektedir. Analiz 2010-2016 yıllarını kapsamakta olup, çevresel performans göstergeleri Tablo 2'de ayrıntılı olarak verilmiştir. Örneğin; Ç7 sütunu toplam atık miktarını ifade ederken, Ç10 sütunu ise geri dönüştürülmüş atık miktarını ifade etmektedir.

**Tablo 7: Çevresel Sürdürülebilirlik Performansı Karar Matrisi**

Kriter	Ç1	Ç2	Ç3	Ç4	Ç5	Ç6
Birim	GJ	GJ	GJ	m <sup>3</sup>	m <sup>3</sup>	tonCO <sub>2</sub> -e

2010	322.940	16.163	1.667	1.386.420	130.423	668.535
2011	360.327	15.488	4.281	1.420.539	123.146	725.189
2012	325.452	20.027	6.135	1.229.309	123.071	617.789
2013	122.121	25.348	5.716	444.625	49.216	350.926
2014	552.780	80.755	2.993	579.134	328.222	969.379
2015	495.953	103.393	7.966	1.178.165	721.956	1.330.114
2016	422.743	115.709	4.805	1.274.719	972.893	1.168.362
<b>Kriter</b>	<b>Ç7</b>	<b>Ç8</b>	<b>Ç9</b>	<b>Ç10</b>	<b>Ç11</b>	
<b>Birim</b>	<b>kg</b>	<b>kg</b>	<b>kg</b>	<b>kg</b>	<b>kg</b>	
2010	156.919	0	156.919	156.533	386	
2011	47.474	0	47.474	47.439	35	
2012	35.140	4.100	31.040	35.100	40	
2013	329.459	252.200	77.259	328.200	1.259	
2014	208.619	149.600	59.019	280.600	19	
2015	78.815	46.660	32.715	78.800	15	
2016	109.242	7.170	102.072	109.230	12	

Tablo 8’de Entropi yöntemi ile hesaplanan çevresel sürdürülebilirlik göstergelerinin ağırlıkları verilmiştir. Tablo 8’e göre Ç11 ve Ç8 kriterlerinin ağırlık değerlerinin oldukça yüksek, diğer ağırlık değerlerinin ise birbirine yakın seviyelerde gerçekleştiği görülmektedir. Bunun nedeni, Ç11 (bertaraf edilmiş atık miktarı) ve Ç8 (tehlikesiz atık miktarı) kriter değerlerinin yıllar arasında değişimin bir hayli yüksek seyretmesidir. Mesela Ç11 kriterinde en küçük değer 12 iken en büyük değer 1259 olarak kaydedilmiştir. Diğer kriterler için hesaplanan daha düşük ağırlık kriterleri, ilgili kriter değerlerinin yakın olmasının sonucudur. Örneğin, en küçük ağırlığa sahip Ç4 kriterinde en düşük başarı değeri 444.625 iken, en yüksek başarı 1.420.539 gözlenmiştir.

**Tablo 8: Çevresel Sürdürülebilirlik Kriterlerinin Ağırlıkları**

<b>Kriter</b>	<b>Ç1</b>	<b>Ç2</b>	<b>Ç3</b>	<b>Ç4</b>	<b>Ç5</b>	<b>Ç6</b>
Ağırlık	0,019055	0,080917	0,023841	0,018273	0,113764	0,020243
<b>Kriter</b>	<b>Ç7</b>	<b>Ç8</b>	<b>Ç9</b>	<b>Ç10</b>	<b>Ç11</b>	
Ağırlık	0,063968	0,250392	0,041948	0,069551	0,298049	

Tablo 9’da, incelenen şirkete ait 2010-2016 yılları için hesaplanan çevresel  $C_i^*$  ideal çözüme göreceli yakınlık değerleri yer almaktadır. Tablo 9’da görüldüğü gibi 2014 yılında en iyi sürdürülebilirlik performansına ulaşılırken 2013 yılında ise en zayıf çevresel sürdürülebilirlik performansı gerçekleşmektedir. Ekonomik sürdürülebilirlik performansı sonuçlarında olduğu

gibi, çevresel sürdürülebilirlik performansları da yıllara göre yakın seviyelerde gerçekleşmiştir.

**Tablo 9: Yıllara Göre Çevresel Sürdürülebilirlik Performansı Sıralaması**

Sıra	Yıl	$C_i^*$
1	2014	0,761292
2	2015	0,601019
3	2012	0,578569
4	2011	0,575629
5	2016	0,552667
6	2010	0,484094
7	2013	0,453142

#### Sosyal Sürdürülebilirlik Göstergelerinin Analizi

Tablo 10'da Akenerji firmasının sosyal sürdürülebilirlik gösterge değerlerinden oluşan karar matrisi verilmiştir. Bu matriste yıllar satırlarda, sosyal göstergeler (kriterler) ise sütunlarda gösterilmektedir. Analiz 2010-2016 yıllarını kapsamakta olup, sosyal performans göstergeleri Tablo 3'te ayrıntılı olarak verilmiştir. Örneğin; S10 sütunu çalışanlara verilen toplam eğitim saatini ifade ederken, S13 sütunu ise toplam araç kaza oranını ifade etmektedir.

**Tablo 10: Sosyal Sürdürülebilirlik Performansı Karar Matrisi**

Kriter	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
Birim	%			%			%	%	%
2010	40.00	414	112	7,7	40	38	18	18	22
2011	50.00	418	116	12,9	33	15	19	27	25
2012	76.92	436	140	7,2	23	16	20	46	33
2013	83.33	464	165	9,7	30	14	20	32	20
2014	76.92	432	177	23,8	13	6	22	36	0
2015	100.00	421	173	20	25	18	22	33	0
2016	100.00	366	157	25	12	6	22	32	20
Kriter	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	
Birim									
2010	8.213	27	0	0	12,4	144,6	93,3	144,6	
2011	8.573	29	7	15,9	6,2	0	55,8	0	



2012	9.443	33	8	16,1	0	7,7	0	53,7
2013	12.841	43	3	4,36	0	0	0	0
2014	6.720	26	1	1,8	5,95	0	73,37	0
2015	6.889	28	0	0	6,04	0	66,43	0
2016	7.491	36	0	0	2,17	0	195,74	0

Tablo 11’de Entropi yöntemiyle hesaplanan sosyal sürdürülebilirlik göstergeleri için ağırlık değerleri yer almaktadır. Tablo 10’a göre S15 ve S17 kriterlerinin ağırlık değerinin yüksek, diğer ağırlık değerlerinin ise birbirine yakın seviyelerde çıktığı görülmektedir. Kriter değerlerinde oluşan yüksek değişim, S15 ve S17 kriter ağırlıklarının yüksek olmasına sebep olmuştur. Diğer kriterlerde yüksek farklılaşma gözlenmediğinden, ağırlık değerleri düşük hesaplanmıştır.

**Tablo 11: Sosyal Sürdürülebilirlik Kriterlerinin Entropi Ağırlıkları**

Kriter	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7
Ağırlık	0,006638	0,000333	0,002176	0,016904	0,01161	0,026542	0,000419
Kriter	S8	S8	S10	S11	S12	S13	S14
Ağırlık	0,00484	0,055072	0,003693	0,002351	0,118773	0,127707	0,071471
Kriter	S15	S16	S17				
Ağırlık	0,270196	0,070494	0,210779				

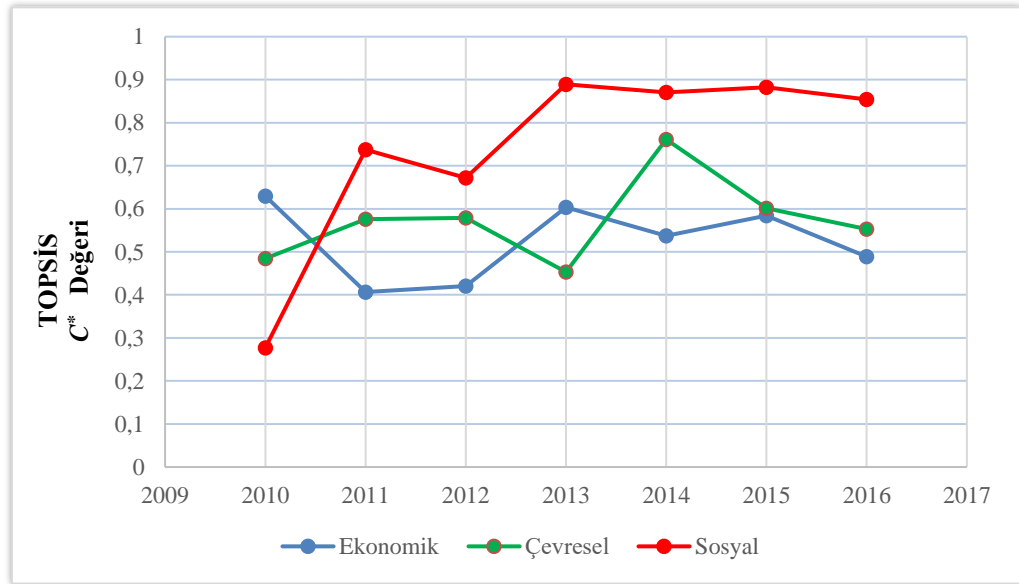
Tablo 12’de 2010-2016 yılları için hesaplanan göreceli yakınlık  $C_i^*$ , değerleri verilmiştir. Tablo 12’de görüldüğü gibi 2013 yılında en iyi sosyal sürdürülebilirlik performans değeri elde edilirken 2010 yılında ise oldukça düşük sosyal sürdürülebilirlik performansı gerçekleşmektedir.

**Tablo 12: Yıllara Göre Sosyal Sürdürülebilirlik Performans Sıralaması**

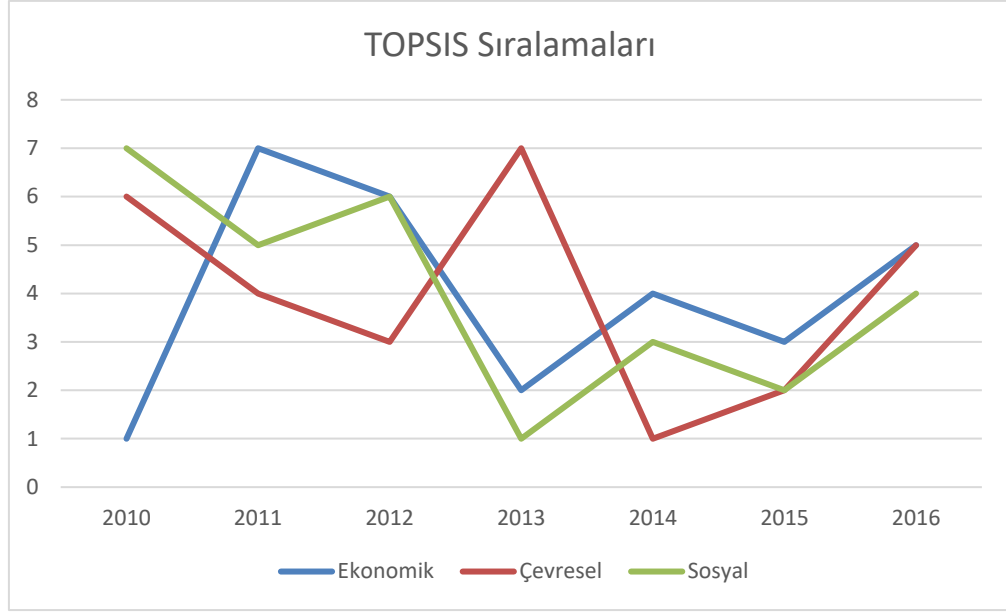
Sıra	Yıl	$C_i^*$
1	2013	0,889180
2	2015	0,882227
3	2014	0,870503
4	2016	0,853872
5	2011	0,737634
6	2012	0,671833
7	2010	0,276960

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, ÇKKV yöntemleri ile enerji sektöründeki firmaların sürdürülebilirlik performansı analizi yapılması hedeflenmiştir. Bu amaçla; Türk enerji sektöründe faaliyet gösteren Akenerji firmasının 2010-2016 dönemlerine ait sürdürülebilirlik raporları, uygulama verisi olarak seçilmiştir. Analiz için Entropi tabanlı TOPSIS yöntemi tercih edilmiştir. Karar matrisini kullanarak objektif bir değerlendirme yapabilmek için bu seçim yapılmıştır. Ayrıca TOPSIS yönteminde Öklid metriği kullanılması, hesaplamada kolaylık sağlamaktadır. Yine, ideal çözüme yakınlık ve ideal olmayan çözüme uzaklık eşanlı olarak değerlendirilmesi TOPSIS yönteminin güvenilirliğini gösteren unsurlardan biridir. Yapılan analiz sonucunda, ekonomik sürdürülebilirlik performansında 2010 yılı 0,629606 en yüksek  $C_i^*$  görelî yakınlık değeriyle en iyi performansı elde etmiştir. 2010 yılındaki BIST hisse senedi fiyatlarının yüksek olmasının performansı arttırdığı görülmektedir. Diğer yıllarda ise birbirlerine yakın performanslar elde edilirken, 2011 yılı ekonomik sürdürülebilirlik performansının en düşük olduğu yıldır. Sosyal sürdürülebilirlik yönünden en başarılı yıl ise 2013 yılıdır. 2010 yılı ise, sosyal sürdürülebilirliğin en başarısız olduğu yıl olarak görünmektedir.



Şekil 2: Ekonomik, Çevresel ve Sosyal sürdürülebilirlik TOPSIS  $C^*$  performans değerleri karşılaştırması.



**Şekil 3: Ekonomik, Çevresel ve Sosyal sürdürülebilirlik TOPSIS sıralamaları karşılaştırması.**

Bu çalışmada ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik başarılarının birbirleriyle uyumsuz oldukları görülmektedir. Şek. 2’de TOPSIS ideal çözüme göreli yakınlık  $C^*$  değerleri tüm sürdürülebilirlik grupları için verilmiştir. Ayrıca Şek. 3’de de TOPSIS performans sıralamaları verilmektedir. Her iki şekilden de, ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik başarılarının uyumsuz oldukları görülmektedir. Ayrıca Tablo 13’te TOPSIS sıralamaları arasındaki Spearman korelasyonu bu sonucu desteklemektedir. Özellikle ekonomik ve çevresel sürdürülebilirlik performansları arasındaki negatif korelasyon, ekonomik başarının çevre ile uyumsuzluk getirdiğini göstermektedir. Yine tablodan görüleceği üzere, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik arasında düşük bir korelasyon vardır. Buradan da firmaların ekonomik başarısı ile çevresel ve sosyal başarıları arasındaki tezat görülmektedir. Firmaların ekonomik başarı yanında, çevresel ve sosyal başarı için de yatırım yapmaları, gelecek nesillerin refahı için bir gerekliliktir.

**Tablo 13: Ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik performansları için TOPSIS sıralamalarının Spearman sıra korelasyonları SPSS çıktısı.**

			Ekonomik	Çevresel	Sosyal
<b>Spearman's rho</b>	<b>Ekonomik</b>	Correlation Coefficient	1,000	-,393	,214
		Sig. (2-tailed)	.	,383	,645
		N	7	7	7
	<b>Çevresel</b>	Correlation Coefficient	-,393	1,000	,071
		Sig. (2-tailed)	,383	.	,879
		N	7	7	7
	<b>Sosyal</b>	Correlation Coefficient	,214	,071	1,000
		Sig. (2-tailed)	,645	,879	.
		N	7	7	7

Bu çalışmada kurumsal sürdürülebilirlik performansı analizinde objektif bir yaklaşım uygulanmıştır. Kullanılan Entropi tabanlı TOPSIS yöntemi, uzman görüşü veya karar verici yorumu gibi sübjektif değerlendirmeler olmadan, karar matrisi ile objektif değerlendirme imkânı vermektedir. Böylece sübjektif yanılma şüpheleri bertaraf edilerek, literatüre objektif değerlendirme için katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Literatürde ağırlıklı olarak AHP gibi uzman veya karar verici görüşüne dayalı yöntemlerin uygulandığı göz önüne alınır, çalışmanın nesnel değerlendirme açısından katkısı daha iyi ortaya çıkmaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirliği oluşturan; ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik performansları karşılaştırılmış ve etkileşimleri irdelenmiştir. Özellikle ekonomik sürdürülebilirlik performansının sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğe yansımaları gözlenmiştir. Çalışmada enerji sektöründen bir firmanın uygulama için seçilmesi, çevresel endişeler dikkate alındığında önemlidir. Enerji sektörünün ülkelerin ekonomik büyümesindeki hayati önemi çalışmanın önemini de arttırmaktadır.

İlerideki çalışmalarda Entropi tabanlı TOPSIS yöntemi ile başka sektörlerde uygulama yapılabileceği gibi, diğer ÇKKV yöntemleri ile sürdürülebilirlik analizi yapılabilir. Birden fazla ÇKKV yöntemleri ile yapılacak analizde elde edilen sonuçların karşılaştırılması bir başka çalışma konusu olabilir.

Sürdürülebilirlik analizinde göstergelerin seçimi önemli bir aşamadır. Literatürde genel olarak bu konuda istatistiksel yaklaşımlar az görülmektedir. Özellikle birbirleriyle pozitif korelasyonu yüksek olan göstergelerin analize etkisi tartışmaya değer bir konudur. Aralarında yüksek

korelasyon olan göstergelerin birleştirilmesi ile yeni bir gösterge seti ile yapılacak analizin diğeriyle karşılaştırılması literatüre ciddi katkı yapacak bir çalışma olacaktır.

## **KAYNAKÇA**

- Alp, İ., Öztel, A. ve Köse, M. S. (2015), Entropi Tabanlı Maut Yöntemi İle Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı Ölçümü: Bir Vaka Çalışması, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 65-81.
- Aras, G. ve Sarioğlu, G. U. (2015), Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama, *TUSİAD*, 23-25.
- Aras, G., Tezcan, N., Kutlu Furtuna, O., ve Hacıoğlu Kazak, E. (2017). Corporate sustainability measurement based on entropy weight and TOPSIS: A Turkish banking case study. *Meditari Accountancy Research*, 25(3), 391-413.
- Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., ve Walker, J. (2010). The determinants of corporate sustainability performance. *Accounting & Finance*, 50(1), 31-51.
- Azadi , M., Jafarian, M., Mirhedayatian , S. M. ve Saen, R. F. (2015), A novel fuzzy data envelopment analysis for measuring corporate sustainability performance, *Int. J. Productivity and Quality Management*, 312-324.
- Borsa İstanbul. (2017), *Bist Sürdürülebilirlik Endeksi*. 05/25/2017 tarihinde <http://www.borsaistanbul.com/endeksler/bist-pay-endeksleri/surdurulebilirlik-endeksi>.
- Caymaz, E., Soran, S. ve Erenel, F. (2014), İşletmelerde Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisi : Küresel İlkeler Sözleşmesi Örneği, *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 208-217.
- Dyllick, T. ve Hockerts, K. (2002), Beyond the business case for corporate sustainability, *Business Strategy and the Environment*, 130-141.
- Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı. (2016), *Elektrik Üretim Sektör Raporu*, Araştırma Planlama Ve Koordinasyon Dairesi Başkanlığı İstatistik Ve Araştırma Müdürlüğü.
- Engin, E. ve Akgöz, B. E. (2013), Sürdürülebilir Kalkınma ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Çerçevesinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Değerlendirilmesi, *Selçuk İletişim*, 85-94.
- Ergüden, E. ve Çatlıoğlu, E. (2016), Sürdürülebilirlik Raporlaması ve Enerji Şirketlerinin Sürdürülebilirliğe Katkısı ve TOPSIS Yöntemi ile Ölçümü, *Muhasebe ve Finansman Dergisi* , 201-221.
- Erol, I., Sencer, S., ve Sari, R. (2011). A new fuzzy multi-criteria framework for measuring sustainability performance of a supply chain. *Ecological Economics*, 70(6), 1088-1100.
- Freeman, J., & Chen, T. (2015). Green supplier selection using an AHP-Entropy-TOPSIS framework. *Supply Chain Management: An International Journal*, 20(3), 327-340.
- Garcia, S., Cintra, Y., Rita de Cássia, S. R., ve Lima, F. G. (2016). Corporate sustainability management: a proposed multi-criteria model to support balanced decision-making. *Journal of cleaner production*, 136, 181-196.

- Gençoğlu, Ü. G. ve Aytaç, A. (2016), Kurumsal Sürdürülebilirlik Açısından Entegre Raporlamanın Önemi ve BIST Uygulamaları, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 51-66.
- Goyal, P., Rahman, Z. ve Kazmi, A. A. (2015), Identification and prioritization of corporate sustainability practices using analytical hierarchy process, *Journal of Modelling in Management*, 1-33.
- Goyal, P. ve Rahman, Z. (2014), Corporate sustainability performance assessment: an analytical hierarchy process approach, *Int. J. Intercultural Information Management*, 4(1), 1-14.
- Greenberg, A. ve Quillian, L. (2012), Managing Sustainable Production: A Framework for Integrating Sustainability in the Manufacturing Sector, *Environmental Quality Management*, 25-40.
- Hahn, T., Figge, F., Pinkse, J. ve Preuss, L. (2010), Editorial Trade-Offs in Corporate Sustainability: You Can't Have Your Cake and Eat It, *Business Strategy and the Environment*, 217-229.
- Hwang, C.-L. ve Yoon, K. (1981), *Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications A State-of-the-Art Survey*, New York: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Jaynes, E. (1957), Information Theory and Statistical Mechanics, *Physical Review*, 106(4), 620-630.
- K. Linnenluecke, M. ve Griffiths, A. (2013), Firms and sustainability: Mapping the intellectual origins and structure of the corporate sustainability field, *Global Environmental Change*, 382-391.
- Klettner, A., Clarke, T. ve Boersma, M. (2013), The Governance of Corporate Sustainability: Empirical Insights into the Development, Leadership and Implementation of Responsible Business Strategy, *J Bus Ethics*, 1-21.
- Kocmanova, A., Docekalova, M. P. ve Simanaviciene, Z. (2017), Corporate Sustainability Measurement and Assessment of Czech Manufacturing Companies using a Composite Indicator, *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 88-100.
- Lee, K. H., ve Saen, R. F. (2012), Measuring corporate sustainability management: A data envelopment analysis approach. *International Journal of Production Economics*, 140(1), 219-226.
- Linnenluecke, M. ve Griffiths, A. (2010), Corporate sustainability and organizational culture, *Journal of World Business*, 357-366.
- Lozano, R., Carpenter, A. ve Huisingh, D. (2014), A Review of 'Theories of the Firm' and their Contributions to Corporate Sustainability, *Journal of Cleaner Production*, 1-28.
- Mani, V., Agrawal, R. ve Sharma, V. (2014), Supplier selection using social sustainability: AHP based approach in India, *International Strategic Management Review*, 98-112.
- Mao, N., Song, M., ve Deng, S. (2016). Application of TOPSIS method in evaluating the effects of supply vane angle of a task/ambient air conditioning system on energy utilization and thermal comfort. *Applied Energy*, 180, 536-545.
- Marrewijk, M. ve Werre, M. (2003), Multiple Levels of Corporate Sustainability, *Journal of Business Ethics*, 107-119.
- Nijkamp, P. (1977), Stochastic quantitative and qualitative multicriteria analysis for environmental design, *Papers in Regional Science*, 39(1), 175-199.
- Oprićović, 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.

- Öznel, A., Köse, M. S., ve AYTEKİN, İ. (2012). Kurumsal sürdürülebilirlik performansının ölçümü için çok kriterli bir çerçeve: Henkel örneği. *Journal of History Culture and Art Research*, 1(4), 32-44.
- Rajak, S. ve Vinodh, S. (2015), Application of fuzzy logic for social sustainability performance evaluation: a case study of an Indian automotive component manufacturing organization, *Journal of Cleaner Production*, 1-9.
- Raut, R., Cheikhrouhou, N., ve Kharat, M. (2017). Sustainability in The Banking Industry: A Strategic Multi-Criterion Analysis. *Business Strategy and the Environment*, 26(4), 550-568.
- Sezen, B. ve Çankaya, S. Y. (2013), Effects of green manufacturing and eco-innovation on sustainability performance, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 154-163.
- Shannon, C. (1951), Prediction and Entropy of Printed English, *Bell Labs Technical Journal* , 50-65.
- Sürdürülebilirlik. (2016), 05 25, 2017 tarihinde <http://www.akenerji.com.tr/surdurulebilirlik>.
- Triantaphyllou, E. (2000). Multi-criteria decision making methods. In *Multi-criteria decision making methods: A comparative study* (pp. 5-21). Springer, Boston, MA.
- Tüm, K. (2014), Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Muhasebeye Yansımaları. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 58-81.
- Wang, Y.-M. ve Elhag, T. (2006), Fuzzy TOPSIS method based on alpha level sets with an application to bridge risk assessment, *Expert Systems with Applications*, 309-319.
- Wilson, M. (2003) Corporate sustainability: What is it and where does it come from?, *Ivey Business Journal*, 1-6.
- Zardari, N. H., Ahmed, K., Shirazi, S. M., ve Yusop, Z. B. (2015). Literature review. In *Weighting Methods and their Effects on Multi-Criteria Decision Making Model Outcomes in Water Resources Management* (pp. 7-67). Springer, Cham.
- Zeleny, M. (1974), *Linear Multiobjective Programming*, New York: Springer-Verlag.



## POLİTİK OLARAK YETENEKLİLER İŞİNDE DAHA MI MUTLU? CİNSİYET AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME

Deniz DİRİK<sup>1</sup>

0000-0002-7652-5079

### ÖZ

*İş yerinde başkalarını anlama ve bu bilgiyi onların örgütsel ve bireysel hedeflerini geliştirmeye yönelik etkileme veya harekete geçirme amacıyla kullanma becerisi olarak tanımlanan politik yeti, bir dizi örgütsel sonuç ile ilişkilendirilmektedir. Çalışanların politik arena olan örgütlerde ayakta kalabilmeleri için politik yeteneklerini kullanmaları ve geliştirmeleri gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı; güncel bir kavram olan politik yetinin, örgütsel bir çıktı olan iş tatmini kavramı ile ilişkisini ve bu ilişkide cinsiyet değişkeninin rolünü araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda; Ankara, İzmir, Manisa illerinde bankacılık sektöründe çalışan beyaz yakalı, 248 katılımcıya araştırma ölçeklerini içeren anket uygulanmıştır. Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, politik yeti ve alt boyutları ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler görülmüştür. Politik yeti ve iş tatmini arasındaki ilişki cinsiyet düzenleyici değişkeni açısından ele alındığında ise sosyal etki ve iş tatmini arasındaki ilişki ile ilişki ağı kurma ve iş tatmini arasındaki ilişkinin gücü kadınlar için daha yüksek bulunmuştur. Bulgular ilgili literatür ve pratik çıkarımlar üzerinden tartışılmıştır.*

*Anahtar Kelimeler: Politik Yeti, İş Tatmini, Cinsiyet, Düzenleyici Etki, Beyaz Yakalılar*

*Jel Kodları: D23, L20, M10*

## ARE POLITICALLY SKILLED EMPLOYEES HAPPIER? A RESEARCH STUDY FROM A GENDER PERSPECTIVE

### ABSTRACT

*Political skill is defined as the ability to understand others at work and to use this information in order to influence people in a way to leverage personal or organizational goals. In the highly politicized atmosphere of the contemporary business organizations, employees are not only expected to develop a set of political skills for survival, but they are also supposed to integrate their those skills into daily work practices. The purpose of this study is to investigate the relationship between political skill and job satisfaction, and to test for the moderating role of gender. To that end, data was collected on a sample of 248 white collar bank employees in Ankara, İzmir and Manisa provinces through survey method. According to the findings of the study, there are significantly positive correlations between political skill subscales and job satisfaction. There are also statistically significant differences between men and women in terms of the relationship between social astuteness and job satisfaction as well as between networking ability and job satisfaction. Theoretical and practical implications are discussed.*

*Keywords: Political Skill, Job Satisfaction, Gender, Moderating Effect, White Collars*

*Jel Codes: D23, L20, M10*

<sup>1</sup> Araştırma Görevlisi Doktor, Manisa Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, [deniz.ispirli@cbu.edu.tr](mailto:deniz.ispirli@cbu.edu.tr),



## **Giriş**

2000’li yılların ortaları itibariyle literatürde geniş kapsamlı tartışılmaya başlanmış bir kavram olan politik yeti, kişisel veya örgütsel amaçlar için başkalarını iyi derecede anlamak ve istenilen yönde hareket ettirebilmek için gerekli olan kişisel yeteneği ifade etmektedir (Ferris, Davidson, Perrewe ve Atay, 2010). Politik olarak yetenekli bireyler, başkalarını etkileme girişimlerini başarılı bir şekilde uygulayarak, onları ihtiyaç duyduklarını yapmaya yönlendirebilirler (Harris, Harris ve Eplion, 2007). Ayrıca bu bireyler, geniş sosyal bağlantıları nedeniyle, görevlerini etkin bir şekilde tamamlamak için ihtiyaç duydukları kaynakları bulabilmekte ve elde edebilmektedir. Politik yetisi yüksek bireyler, sosyal becerilerini kullanarak, farklı bağlamların ve değişken durumsal faktörlerin gereksinimlerine uyum sağlamak yoluyla davranışlarını yönlendirebilir, bu şekilde tepki çekmeksizin içten görünebilirler (Ferris vd., 2010: 7). Politik yetiye sahip bireyler, iş yerinde farklı sosyal durumlarda ne yapmaları gerektiğini ve gizli amaçlarını maskeleyici bir tavırla nasıl gerçekleştirebileceğini gayet iyi bilen, ancak buna karşın içten görünen ve “bencil” olmayan kimseler olarak tanımlanır. Kendilerinin ve başkalarının sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde tanımlayabilen politik yetisi yüksek kişiler, zeka ve bilişsel yetenekten farklılaşan ve bunlardan bağımsız biçimde sahip oldukları bu beceri sayesinde, güven tesis edebilmektedir (Ferris vd., 2010). Bu anlamda yöneticiler, politik açıdan vasıflı çalışanların gerçek performanslarından ziyade algılanan performanslarını gözeterek, bu kimselerle daha fazla ve kaliteli iş ilişkileri geliştirmeyi tercih edebilirler. Bu durumun bir sonucu olarak, politik yetisi yüksek bireylerin, iş yaşamında arzuladıkları sonuçları elde etme ve öznel iyi oluşlarını pekiştirme şanslarının arttığı söylenebilir. İş hayatında ilerleyebilmek ve kariyer basamaklarını çıkabilmek adına önemli bir beceri olan politik yeti, günümüz örgütlerinde başarının ve mutluluğun anahtarlarından biri haline gelmiştir.

Joan Acker’a (1990) göre örgüt çalışmaları, cinsiyetlerin iş yaşamındaki önemini yadsıyan bir sözde tarafsızlık ve körlük durumundan mustarıptır ve bu durum, güç ve üstünlük ilişkilerinin bütüncül bir biçimde anlaşılmasını güçleştirmektedir. Nitekim, “iş” ya da “meslek” adı verilen temel görüngünün esasen kendisi toplumsal cinsiyet rolleri temelinde düzenlenmiş iş bölümüne dayanmakta ve tarihsel olarak erkek egemen bir iş gücüne işaret etmektedir. Bu durum beraberinde, kadınların emek piyasasında varlığını kabullenmeyen, hegemonyacı bir masküliniteyi pekiştirmektedir. Bir asırdan fazla süredir gerçekleştirilen kavramsal ve uygulamalı araştırmalar, toplumsal cinsiyet rollerinin önemini ve örgütsel yaşam açısından

ciddi sonuçlar doğurduğunu ortaya koymaktadır (Dirik, 2017; Dirik, Eryılmaz ve Gülova, 2017). İş gücü piyasalarında, yönetsel kademelerde ve tarihsel olarak erilleştirilmiş kamusal alanlarda kadın popülasyonu genişledikçe, örgütsel yaşamda gözlemlenen/algılanan cinsiyet temelli farklılıkların araştırılması ihtiyacı artmaktadır. Toplumsal cinsiyetlerin kariyer fırsatları üzerindeki etkisi ve arzulanan örgütsel pozisyonlara ulaşma noktasındaki iş-aile dengesi, basamaklılar, ayrımcılık, cinsiyet temelli iş bölümünü teşvik eden örgüt yapısı ve kültürü (Carli, 2015:290) gibi faktörlerin ortaya çıkardığı cinsiyet temelli birtakım farklılıklar akademik çalışmaların önemli temaları haline gelmektedir (Ferrario, 1991). Örneğin, kadınların iş performansı üzerine yapılan birçok araştırma, kadınların görece olarak daha yüksek performans göstermelerine karşın neden daha iyi pozisyonlara terfi etmede sıkıntılar yaşadıklarını sorgulamaktadır. Isaacson'a (2004) göre kadınlar, erkeklere kıyasla işlerinin mükemmel olması için daha fazla emek göstermektedirler. Ancak aynı araştırmanın bulgularına göre kadınlar, yoğun çalışmanın bir getirisi olarak ofis dışına çıkamamaktan ve sosyal ağlar kuramadıklarından şikayet etmektedirler. Ferris ve arkadaşları (2010), kadınların iş hayatında başarılı olmalarını sağlayacak ve politik yetinin bir getirisi olan "işin püf noktalarını" veya "oyunun kurallarını" yeterince bilmedikleri için mücadelenin gerisinde kaldığını belirtmektedir. Yazarlar, örgütte gücü elinde bulunduran erkeklerin, örgüt içerisinde ilerlemenin bir aracı olarak, özel bir kulüp atmosferinde oyunun kurallarını hemcinslerine aktardıklarını, böylece onların politik yetilerini bir nevi mentorluk yaparak geliştirdiklerini ve birçok başarılı kadının bu bilgilerden yoksun biçimde mücadele ettiğini belirtmektedir. Bu bağlamda, Kanter'in (1977) deyimiyile bu türden "heteroseksüel yeniden üretime dayanan bürokratik bir yakınlık sistemi" gelişmekte, sosyal türdeşlikten oluşan kapalı ve erkek egemen bir örgütsel ilişkiler çarkı oluşmaktadır. Bu anlamda politik yeti (yoksunluğu), kadınların örgütte ilerlemeleri için bir engel teşkil eder duruma gelmektedir (Mann, 1995).

Mann (1995) politik arena olan örgütlerde kadınların erkeklere kıyasla güce daha az meyilli olduklarını ve "oyunu temiz oynamalarının" kadınları dezavantajlı duruma soktuğunu belirtmiştir. Kadınlar, kariyer başarısını görevleri yerine getirme ve uzmanlıkları üzerinden görme eğilimindedirler (Ferris vd., 2010). Salt başarı ve performans örgütlerde ilerleme için en önemli kriter gibi gözükse de, yegane dayanakların bunlar olmadığı açıktır. Biçimsel veya enformel sosyal ağlar, meslektaşlar gibi birçok etmen örgütlerde ilerleme için anahtar görev görmektedir. Bu nedenle kişiler arası etkisi yüksek, sosyal açıdan becerikli bireyler, samimi ve

içten görüntülerinin de katkısıyla kariyer gelişimleri için gerekli olan çok yönlü desteği bulmaktadırlar. Kadınların bilgi ve desteğe ulaşmak için giriştiği formel mücadeleler, kadınları naif göstermekte ve bu durum, örgüt içerisinde güçlü kişilere ulaşmalarını engellemektedir. Sonuç olarak ortaya çıkan olumsuzluklar, kadınların işlerinden tatmin düzeylerini de olumsuz yönde etkilemektedir (Ferris vd., 2010).

Politik yeti kavramının nomolojik ağının unsurlarını belirlemeyi amaçlayan çalışmalarda, kavramın etkili liderlik (Douglas ve Ammeter, 2004), ekip performansı (Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas ve Ammeter, 2004), kariyer, iş ve yaşam tatmini (Todd, Harris, Harris ve Wheeler, 2008; Eryılmaz, Dirik ve Gülova, 2017), iş performansı (Semadar, Robins ve Ferris, 2006) gibi örgütsel çıktılarla ilişkilerine dair ampirik bulgulara ulaşılmıştır. Genel olarak, politik yetileri yüksek olması sebebiyle iş ortamında sosyal etkileşimlerini başarıyla yönetebilen ve meseleler üzerinde kontrol sahibi kimselerin, iş tatminlerinin yüksek olduğu belirtilmektedir (Eryılmaz vd., 2017; Ferris vd., 2005). Araştırmacılar, politik yetinin yaygın biçimde aracı veya düzenleyici bir değişken olarak modellendiğini ve bu durumun, politik yetinin doğrudan etkilerini tespit etmeyi zorlaştırdığını ve bütüncül bir politik yeti modelinin geliştirilmesine ket vurduğunu belirtmektedir (Todd vd., 2008). Mevcut çalışma, bu eleştiriye yanıt vermeyi de amaçlamaktadır.

Politik yeti, toplumsal cinsiyet temelli rol beklentileri ve örgütsel çıktılar arasındaki sözü edilen etkileşimler bağlamında bu çalışmada, politik yeti ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmekte ve bu ilişkide tarafların cinsiyetinin rolü problematize edilmektedir. Ülkedeki örgütsel yaşamın dinamiklerine cinsiyet perspektifinden ışık tutması açısından yazına katkı yapacağı düşünülen çalışma, politik yeti kavramının ampirik olarak incelendiği az sayıda çalışmadan biri olup, ülkenin sosyokültürel özelliklerinin örgütsel yansımalarını konu etmesi açısından da emsallerinden farklılaşmakta ve kadınların örgüt yaşamındaki kazanımlarına mütevazı bir katkı yapmayı hedeflemektedir.

## **Kavramsal Çerçeve**

### **Politik Yeti**

Örgütsel politika konusu, örgütsel davranış yazınının ilgi odağındaki başlıklardan biridir. Araştırmacılar, örgütsel politikaya ilişkin kavramsallaştırma çalışmalarının devam ettiği 1980'lerin akabinde, 1990'larda ölçek geliştirme çalışmalarına odaklanmış, sonrasında ise

örgütsel politikanın çeşitli örgütsel değişkenlerle olan ilişkisi üzerine birçok çalışma yapılmıştır. Örgütsel politika konusunda öncü çalışmaları yapan Pfeffer (1981) ve Mintzberg (1983), örgütlerin politik birer arena olduğunu vurgulayarak, iş yerinde başarılı olmada kritik rol oynayan bazı yetkinliklere dikkat çekmişlerdir. Zira, örgütsel politikanın bireysel ve somut göstergesi olan politik davranışların ortaya çıkabilmesi için politik niyete ve bu niyeti davranışa bağlayan bir yeteneğe ihtiyaç vardır. Bu yetenek politik davranışın temel öncülü olan “politik yeti” kavramında somutlaşmaktadır. Politik yeti, konu üzerine temel birçok çalışmayı yapan Ferris ve arkadaşlarına göre (Ferris, Treadway, Kolodinsky, Hochwarter, Kacmar, Douglas ve Frink, 2005: 127), “iş yerinde başkalarını anlama, bu bilgiyi örgütsel ve bireysel hedeflerini geliştirmeye yönelik etkileme veya harekete geçirme amacıyla kullanma becerisi” olarak tanımlanmaktadır.

Ferris ve arkadaşlarının çalışmaları sonucunda kavramsallaştırılan politik yeti, genel olarak dört alt boyut üzerinden incelenmektedir. Bunlar; sosyal beceriklilik (social astuteness), kişiler arası etki (interpersonal influence), ilişki ağı kurma yeteneği (networking ability) ve samimi görünme (apparent sincerity) olarak belirtilmiştir. Politik yetinin ölçümü üzerine yapılan araştırmalar, kavramın psikometrik geçerliliğini doğrulamıştır (Atay, 2010; Ferris vd., 2005; Ferris, Treadway, Perrew, Brouer, Douglas ve Lux, 2007). Politik yetinin alt boyutlarından biri olan sosyal beceriklilik “sosyal gözlemci olma ve sonradan belirli durumları anlamanın yanı sıra çevrelerindeki insanlara iyi bir bakış açısı kazandırma kabiliyeti” olarak tanımlanmaktadır (Ferris vd., 2005). Kişiler arası etki boyutu, diğerlerinin davranışlarını ve niyetlerini doğru anlama ve bu durumu karşısındaki bireyleri etkileme amacıyla etkin kullanmayı tanımlamaktadır. Politik yetinin bu boyutu, güçlü bir yönetsel eğilimi ve kabiliyeti belirtmektedir. (Ferris vd., 2007). Bu yetiye sahip bireyler esnek, hassas ve ikna edici özelliklere sahiptirler. İlişki ağı kurma yeteneği, çalışanların iş yerindeki kaynaklara ve isteklerine kolayca erişebilmesi için gerekli iletişim ve etkileşim ağlarını kurma becerileridir. Bu yeteneğe sahip bireyler, gerekli bilgi, kaynak ve desteği sağlamada yardımcı olabilecek kişileri saptayacak farkındalığa sahiptirler. Samimiyet (samimi görünme) boyutu bireyin, karşı tarafa davranışlarında samimi ve içten olduğunu gösterebilme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Treadway, Hochwater, Ferris, Kacmar, Douglas, Ammeter ve Buckley, 2004).

Araştırmalar, politik yetinin, mikro ve mezo düzeylerde bireysel ve örgütsel birtakım kazanımlarla ilişkilendirildiğini göstermektedir. Buna göre politik yeti, lider-üye etkileşimini

(Treadway vd., 2004), yönetsel etkinliği (Ahearn vd., 2004), izlenim yönetimi taktikleri kullanımını (Harris vd., 2007; Treadway vd., 2004; Ahearn vd., 2004) kariyer başarısını (Aryee, Wyatt ve Stone, 1996), çalışan memnuniyetini ve performansını olumlu etkilemektedir (Bing, Davison, Minor, Novicevic ve Frink, 2011; Eryılmaz, 2017; Ferris vd., 2005; Jawahar, Stone ve Kisamore 2007; Semadar vd., 2006).

Çalışanlar, örgüt politikalarını ve örgütsel süreçleri olumlu örgütsel ve kişiler arası sonuçlar ile ilişkilendirmeyi beklemektedir (Gandz ve Murray, 1980). Karşılıklı güven ve samimiyetle oluşturulan sosyal ilişkilere sahip bireyler, yarattıkları etki ve kurdukları etkili sosyal ağlar sayesinde, çalışma ortamı içerisinde diğer bireylere kıyasla daha rahat ve esnek çalışmakta, kendini kanıtlamakla birlikte iş ve kişiler üzerinde kontrol sahibi olabilmektedir (Perrewe ve Nelson, 2004). Ayrıca politik yetiye sahip bireyler, olumsuz koşullar ve davranışlarla karşılaştıklarında dahi, çalışma ortamları ve çevreleri üzerindeki kontrolü artırmak üzere stres ve kaygı düzeylerini yönetebilmektedirler. Bu anlamda, işle ilgili kazanımların artması ve örgütsel beklentilerin gerçekleşmesi, stres, kaygı ve benzeri olumsuz duygulanımların azalması nedeniyle politik yetiye sahip bireylerde olumlu örgütsel sonuçların görece olarak daha yüksek gerçekleşmesi beklenmektedir.

### **İş Tatmini**

Örgütsel davranış alanında ulusal ve uluslararası yazında en çok araştırılan konulardan birisi iş tatmini kavramıdır. İş tatmini; çalışanların işlerine karşı, kontrol, kendini geliştirme imkanları, çalışma koşulları, ücret, iş ve sosyal çevre gibi çeşitli durumlara ilişkin olumlu duygusal bakış açıları sonucu oluşan memnuniyet durumu olarak ifade edilmektedir (Çetin ve Basım, 2011: 84). İş tatmini üzerine birçok farklı tanımlamalar yapılmasına rağmen iş tatmininin, işe karşı gelişen bir tutum ve işe karşı duyulan olumlu düşünceden meydana geldiği konusunda görece mutabakat olduğu söylenebilir. İşin kendisine, yönetim ve çalışma arkadaşlarına yönelik tutumlar gibi iş koşullarına ilişkin değerlendirmeler ile ücret, iş güvenliği, terfi, kariyer olanakları gibi işten elde edilen sonuçlara ilişkin değerlendirmelerin bir bütünü olarak tanımlanan iş tatmini (Çekmecelioğlu, 2005) çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet(sizlik) ve işe yönelik olumlu duygusal tepkilerin bir yansımasıdır.

İş tatmini kavramının birçok çalışmada ele alınmasının nedeni, bireylerin işleri hakkında ne düşündükleri ve hissettiklerinin hem kendileri hem de işleri için önem taşımasının yanı sıra kavramın iş performansı ve örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık gibi birçok örgütsel çıktı ile

ilişkisidir (Akşit Aşık, 2010). Yaygın olarak alanyazında iş tatmininin verimlilik, performans, örgüte bağlılık ile pozitif; devamsızlık, işe yabancılaşma, işten ayrılma ile negatif ilişkili olduğu görülmektedir (Robbins, 2003; Witt, 1989). İş tatmini düzeyi yüksek olan çalışanlar işe ve örgütlerine karşı olumlu ve yapıcı olurken; tatmin düzeyi düşük olanlar olumsuz bir bakış açısına sahip olmaktadır (Çetin ve Basım, 2011; Çetin ve Fıkrıkoca, 2010; Greenberg ve Baron, 2000). Bu nedenle çalışanların bireysel birtakım yetilerinin iş tatminine neden olması, beşeri sermayenin örgütte devamlılığı ile örgütlerin etkinliği ve verimliliği için kritik önem taşımaktadır.

İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler yönetim biçimi, sosyal sermaye, kariyer olanakları, işin yapısı gibi örgüte ilişkin özellikler iken, bireysel faktörler arasında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kişilik, inançlar, değerler ve yetenekler sayılmaktadır (Lu, While ve Barriball, 2005). Bireylerin, etkili sosyal ağlar kurmalarını, çevrelerini anlamalarını ve yönetebilmelerini, gerekli kaynaklara ulaşabilmelerini ve insanları yabancılaştırmaksızın ikna edebilmelerini ve güven oluşturabilmelerini sağlayan politik becerilerin (Ferris vd., 2005; Ferris vd., 2005; Treadway vd., 2004), iş tatminleri üzerinde etkili olması beklenmektedir (Eryılmaz vd., 2017).

Buraya kadar anlatılan kuramsal çerçeveden hareketle araştırmanın temel hipotezi;

**Hipotez 1:** Politik yeti ve alt boyutları ile iş tatmini arasında pozitif ilişki vardır.

## **Politik Yeti ve İş Tatmini İlişkisinin Cinsiyet Perspektifinden Değerlendirilmesi**

Bireyleri tanımlamada kullanılan başlıca demografik değişken olan cinsiyet, kimin güç sahibi olduğunu belirleyici etkiye sahiptir. Cinsiyet temelinde bireylere atfedilen özellikler ve normlar gücün kiminle ve nasıl ilişkilendirildiğini belirlemektedir. Kadınları görece daha eşitlikçi yapılarla ve erkekleri görece daha hiyerarşik yapılarla ilişkilendiren düşünce yapısı, gücün kimde toplandığına ve toplumsal rollerin dağılımına ilişkin sonuçlar doğurur (Fiske ve Berdhal, 2007). Hem kadın ve erkeklere atfedilen toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin kalıp yargıların (Williams ve Best, 1990; Williams, Satterwhite ve West, 1999) hem de liderlik rollerine ilişkin iletişim becerileri, güvenilirlik, dinamizm gibi birtakım beklentisel özelliklerin (Den Hartog, House, Hanges, Ruiz-Quintanilla ve Dorfman, 1999) uluslar ötesi ve neredeyse küresel bir nitelik arz ettiği ve farklı kültürlerde özellikle yöneticilere ilişkin cinsel tiplerin devam ettiği araştırmalarla sabittir. Bu bağlamda, örgütsel bir güç aracı olan politika ile iş tatmini

ilişkisinin cinsiyet temelinde incelenmesi, tarafımızca verimli bir çalışma alanı olarak değerlendirilmektedir.

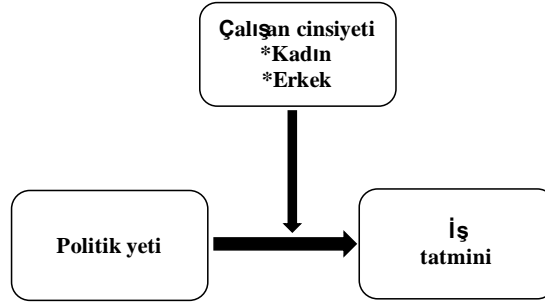
Kadınların toplum ve aile hayatındaki rolleri her geçen dönem değişmekte, bu durum kadınların iş hayatına entegrasyonunu hızlandırmaktadır. Bu değişime karşın, kadınların iş hayatında karşılaştığı engeller ve sorunlar süregelmektedir (Eagly ve Carli, 2003; Eagly ve Carli, 2007). İş yaşamında kadınların karşılaştığı sorunlar ve nedenleri üzerine çok sayıda akademik araştırma yapılmaktadır. Emsallerinden farklı olarak bu çalışmada, cinsiyet görüngüsü mevcut sorunlar ve tartışmalar düzleminde değil, kadınların örgütsel yaşamda ilerleyişine katkıda bulunması muhtemel bir beceri olarak değerlendirilen politik yeti bağlamında ele alınmaktadır. Toplumsal cinsiyet rollerinin örgütsel yaşamda yansıma etkisiyle yarattığı sonuçlar, kadınların dezavantajlı konumlarının devam etmesine yol açmaktadır ve bu durum, olumlu gelişmelere karşın cinsiyet temelli örgütsel demokrasinin gelişmesine ket vurmaktadır. Politik yeti, örgütsel güç gibi kadınların dezavantajlı oldukları örgütsel kaynaklardan biri olarak görülmektedir (Ferris vd., 2010). Yerleşik gruplar arası ilişkiler kuramına göre (Alderfer, 1987) örgütler, içinde var oldukları toplumun özelliklerini yansıtır. Buna göre, bir toplumdaki güç ilişkilerinin avantajlı kıldığı taraf, örgütsel yaşamda da gücü elinde bulunduracaktır. Örgütsel demografi veya örgütlerde hangi grupların yoğunluklu olarak temsil edildiği, örgütün yerleşik kültürüne içkin değerler sistemini etkileyecek ve bu durum, baskın grubun değerlendirilmesi, azınlık grubun ise marjinalleşmesi sonucunu doğuracaktır. Nitekim, erkek çalışan nüfusunun yoğun olduğu örgütlerde, cinsel tiplere açısından erkeklere atfedilen rekabetçilik veya saldırganlık gibi özelliklerin başarının anahtarı olması beklenirken; baskın demografik grubun kadınlardan oluştuğu örgütlerde başarı, kadınlara atfedilen duygusal zeka gibi niteliklerle ilişkilendirilecektir (Ely, 1995). Ancak, toplumsal güç ilişkilerinin bir iz düşümü olarak erkeklerin iş yaşamındaki avantajları devam etse de, politik yeti düzeylerini artırabilen sınırlı sayıda kadının, kendilerine atfedilen cam tavan ve hiyerarşinin üst düzeylerinde temsiliyet oranlarının azlığı gibi engelleri aşabileceği ifade edilmektedir (Baskerville Watkins ve Smith, 2014). Politik yetinin, iş yaşamını çevreleyen politik çıkmazdan sıyrılma noktasında kadınların başvurabileceği stratejik bir araç olabileceği düşüncesinden hareketle, bu çalışmada, politik yeti ile iş tatmini arasındaki ilişkide tarafların cinsiyetinin önem arz edeceği iddia edilmektedir.

Kuramsal benzerlikten hareketle;

**Hipotez 2:** Politik yeti, iş tatmini ilişkisinde cinsiyet düzenleyici rol oynamaktadır. Dahası, politik yeti ve iş tatmini arasındaki ilişki kadın çalışanlar için daha yüksektir.

## Yöntem

Çalışmanın temel varsayımı, çalışanların, geliştirilebilir bir beceri olarak tanımlanan politik yeti düzeyleri ile işlerinden duydukları memnuniyetin bir ifadesi olan iş tatmini düzeyleri arasında bir ilişki gözlemleneceği yönündedir. Çalışanların politik yetileri ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkide, bireyleri tanımlamada ilk akla gelen kategorik değişken olan cinsiyetin ise biçimleyici rol oynayacağı düşünülmektedir (Şekil 1).



Şekil 1. Araştırma Modeli

Çalışma grubu, Ankara, İzmir ve Manisa illerinde bankacılık sektöründe çalışmakta olan beyaz yakalılardan oluşmaktadır. Başta kaynağa yakınlık kaygısı güdülmekle birlikte, çalışmada, kolayda örnekleme ve kartopu örnekleme yöntemleri ile cinsiyet kotasının özellikle gözetildiği karma bir örnekleme yaklaşımı benimsenmiştir. Çalışma tarayıcı nitelikte olup, 248 katılımcıya araştırma ölçeklerini içeren anket uygulanmıştır. Araştırmaya dahil edilen ve yönetici pozisyonunda olmayan banka çalışanlarının 112'si erkek ve 136'sı kadındır. Katılımcıların ortalama yaşı 31; ortalama iş tecrübeleri 5,5 yıl olarak belirlenmiştir. Eğitim açısından katılımcıların büyük bir çoğunluğu (193 kişi) lisans mezunudur. Çalışılan departman açısından ise katılımcılar gişe elemanı (70), müşteri satış temsilcisi (86), servis yetkilisi veya yardımcısı (37), uzman veya uzman yardımcısı (55) olmak üzere şube faaliyetlerinin çeşitli kollarına dağılmış durumdadır.

Katılımcıların politik yeti düzeylerini ölçmek için Ferris ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilerek, Atay (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan 18 maddelik ve 4 alt boyutlu (sosyal beceriklilik, kişiler arası etki, ilişki ağı kurma ve samimi görünme) ölçek kullanılmıştır. Ölçek, alt boyutlarının yanı sıra toplam puanı ile de değerlendirilebilmektedir. Katılımcıların ölçekten



yüksek veya düşük puanlar almaları, politik yetilerinin sırasıyla yüksek veya düşük olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Ölçeğin faktör analizine ilişkin uyum iyiliği değerleri ise  $\chi^2/sd=2,05$ ,  $RMSEA=0,07$ ,  $CFI=0,97$ ,  $AGFI=0,90$ 'dır.

İş tatminini ölçmek için Hackman ve Oldham'ın (1980) İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanan ve yazında sıklıkla kullanılan iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Bireyin genel iş tatminini tek boyut altında ölçen ve 5 maddeden oluşan ölçek, Türkçeye Basım ve Şeşen (2009) tarafından uyarlanmıştır. Tek faktörlü yapıya ilişkin uyum iyiliği değerleri ise  $\chi^2/sd=1,90$ ,  $RMSEA=0,03$ ,  $CFI=0,99$ ,  $AGFI=0,95$ 'tir. Cinsiyet, 0=kadın ve 1=erkek olmak üzere kategorik veri olarak işlemlenmiştir. Ölçeklerin değerlendirilmesinde 1 "Tamamen Katılmıyorum, 5 "Tamamen Katılıyorum" şeklinde 5'li Likert ölçeğinden yararlanılmıştır.

## Bulgular

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon tablosu, ölçek ortalamaları, standart sapmalar ve iç tutarlılık katsayıları Tablo 1'de yer almaktadır. Korelasyon analizi bulgularına göre, politik yeti alt boyutları ile iş tatmini arasında pozitif yönlü olmak üzere orta ve yüksek düzeylerde anlamlı ilişkiler görülmektedir. İş tatmini, politik yetinin alt boyutlarından ilişki ağı kurma ile görece daha yüksek korelasyon içerisindedir. İş tatmini daha sonra sırasıyla kişiler arası etki, sosyal beceriklilik ve son olarak içtenlik boyutları ile ilişkili görülmektedir. Bu nedenle araştırmanın ilk hipotezi (H1) kabul edilmiştir.

**Tablo 1. Korelasyon Analizi**

Değişkenler (N=248)	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6
1. Sosyal beceriklilik	3,79	0,68	<b>(0,90)</b>					
2. Kişiler arası etki	3,92	0,71	0,701**	<b>(0,92)</b>				
3. İlişki ağı kurma	3,64	0,76	0,746**	0,725**	<b>(0,89)</b>			
4. Samimi görünme	4,14	0,67	0,570**	0,599**	0,510**	<b>(0,83)</b>		
5. İş tatmini	3,25	0,99	<b>0,464**</b>	<b>0,511**</b>	<b>0,587**</b>	<b>0,229**</b>	<b>(0,91)</b>	
6. Politik yeti toplam	3,83	0,62	0,893**	0,875**	0,914**	0,717**	<b>0,554**</b>	<b>(0,94)</b>

\*\*p<0,001, Parantez içi değerler iç tutarlılık katsayılarıdır.

Korelasyon bulgularından hareketle, politik yeti alt boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisini yordayan ve bu ilişkilerde cinsiyet değişkeninin etkisini ortaya çıkarmayı amaçlayan hiyerarşik regresyon modelleri kurulmuştur (Tablo 2).

**Tablo 2. Hiyerarşik Regresyon Analizleri**

Adım	Bağımsız değişken	Beta (β)	t	p	F	(p)	R	R2
------	-------------------	----------	---	---	---	-----	---	----

İş Tatmini	1	Sosyal beceri (SB)	0,545	6,737	0,000	11,629	0,000	0,474	0,205
		Cinsiyet	-0,002	-0,034	0,973				
	2	<b>SB*Cins</b>	<b>-0,112</b>	<b>-1,390</b>	<b>0,056</b>	<b>10,282</b>	<b>0,000</b>	<b>0,480</b>	<b>0,218</b>
	1	Kişilerarası etki (KE)	0,560	7,439	0,000	15,039	0,000	0,522	0,254
		Cinsiyet	0,017	0,291	0,771				
	2	<b>KE*Cins</b>	<b>-0,065</b>	<b>-0,862</b>	<b>0,390</b>	<b>12,983</b>	<b>0,000</b>	<b>0,524</b>	<b>0,254</b>
	1	Ağ kurma (AK)	0,649	8,619	0,000	22,113	0,000	0,596	0,339
		Cinsiyet	0,026	0,479	0,632				
	2	<b>AK*Cins</b>	<b>-0,275</b>	<b>-1,011</b>	<b>0,013</b>	<b>19,101</b>	<b>0,000</b>	<b>0,601</b>	<b>0,354</b>
	1	Samimi Görünme	0,367	4,266	0,000	2,891	0,010	0,259	0,044
		Cinsiyet	-0,019	-0,291	0,772				
	2	<b>S.Görünme*Cins</b>	<b>-0,187</b>	<b>-2,194</b>	<b>0,229</b>	<b>3,204</b>	<b>0,003</b>	<b>0,292</b>	<b>0,049</b>

N=248, Tüm  $\beta$  katsayıları standardize edilmiş regresyon katsayılarıdır.

Araştırmanın düzenleyici etki öngören hipotezini sınamak amacıyla iş tatmininin bağımlı değişken ve politik yeti alt boyutlarının bağımsız değişkenler olduğu ve çalışan cinsiyetinin etkileşim değişkeni yaratılmak suretiyle modellere dahil edildiği hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

İş tatmininin bağımlı değişken ve sosyal beceri ile cinsiyetin bağımsız değişkenler olarak tanımlandığı ilk modelin açıklama gücü %32 olarak gerçekleşmiştir. SB\*Cinsiyet etkileşim teriminin modele dahil edilmesi ile modelin açıklama gücünde anlamlı artış izlenmiştir.

İş tatmininin bağımlı değişken ve kişiler arası etki ile cinsiyetin bağımsız değişkenler olarak tanımlandığı ikinci modelin açıklama gücü %25'tir. KE\*Cinsiyet etkileşim değişkeninin dahil edilmesiyle modelin açıklama gücünde anlamlı değişiklik bulgulanmamıştır.

İlişki ağ kurma yetisi ile çalışan cinsiyetinin bağımsız değişkenler olarak tanımlandığı modelin açıklama gücü %35 olarak gerçekleşmiştir. AK\*Cinsiyet etkileşim teriminin modele dahil edilmesi ile modelin açıklama gücünde anlamlı artış izlenmiştir.

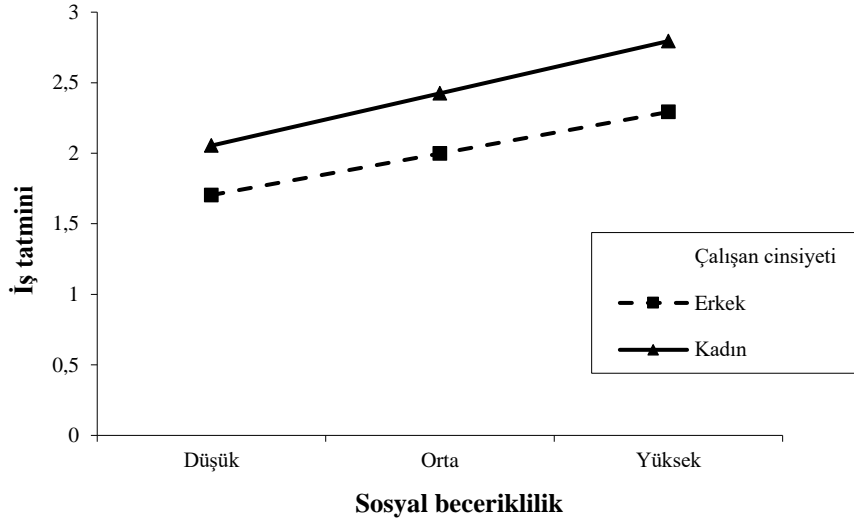
Son olarak, samimi görünme ile cinsiyetin bağımsız değişkenler olarak tanımlandığı regresyon modeli kurulmuş ve etkileşim değişkeninin dahil edilmesiyle modelin açıklama gücünde anlamlı artış olmadığı bulgulanmıştır.

Düzenleyici etkinin varlığına işaret eden politik yeti alt boyutları ve cinsiyet arasındaki etkileşimin yönünü gösteren düzenleyici etki grafikleri çizilmiştir (Aiken ve West, 1991).

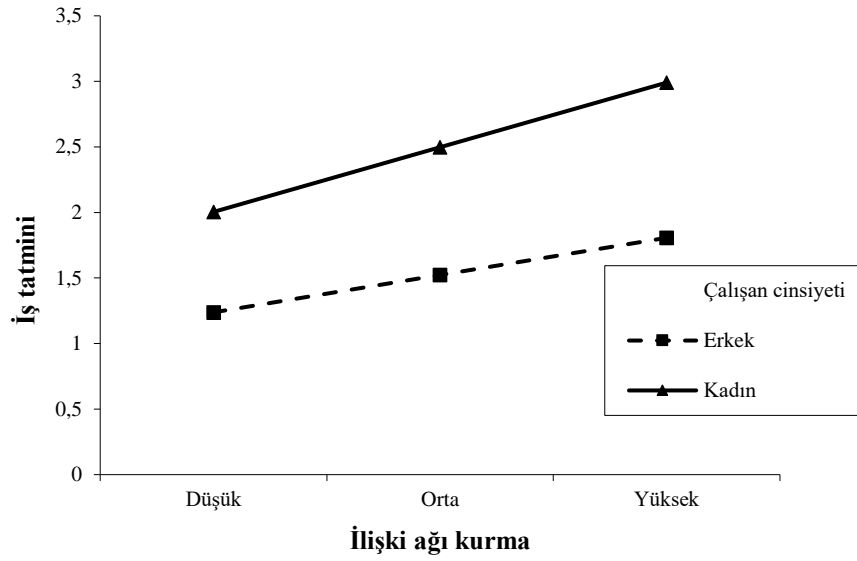
Şekil 2'de kadın ve erkek çalışanların, sosyal beceriklilik düzeyleri ile iş tatmini seviyeleri arasındaki ilişkinin yönü ve gücünü betimleyen grafik yer almaktadır. Buna göre, kadın

çalışanların sosyal beceriklilik düzeyleri arttıkça, iş tatmini seviyelerindeki artış erkek çalışanlara kıyasla daha yüksek gerçekleşmektedir. Diğer bir deyişle, sosyal becerikliliği yüksek kadın çalışanların işlerinden tatmin olma seviyeleri erkeklere göre daha yüksektir.

Şekil 3'te kadın ve erkek çalışanların, ilişki ağı kurma yetisi düzeyleri ile iş tatmini seviyeleri arasındaki ilişkinin yönü ve gücünü betimleyen grafik yer almaktadır. Buna göre, kadın çalışanların ilişki ağı kurma yetisi düzeyleri arttıkça, iş tatmini seviyelerindeki artış erkek çalışanlara kıyasla daha yüksek gerçekleşmektedir. Diğer bir deyişle, ilişki ağı kurma yetisi yüksek kadın çalışanların işlerinden tatmin olma seviyeleri erkeklere göre daha yüksektir. Bu nedenle araştırmanın ikinci hipotezi (H2) kısmen kabul edilmiştir.



Şekil 2. Sosyal Beceriklilik Düzeyi, İş Tatmini



Şekil 3. İlişki Ağ Kurma, İş Tatmini

## Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada örgütsel davranış alanında görece yeni olarak değerlendirilen politik yeti kavramı ile iş tatmini arasındaki ilişki, katılımcıların cinsiyeti perspektifinden değerlendirilmiştir. Araştırma bulgularına göre katılımcıların politik yetilerinin ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir. Politik yetinin alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise, ölçek içinde daha çok olumlu ifadeler içeren samimi görünme boyutunda yüksek skorlar gözlenirken, en düşük puan görece daha olumsuz ifadeler içeren ilişki ağı kurma boyutunda görülmektedir. Ulusal alanyazında politik yeti üzerine yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar vurgulanmıştır (Eryılmaz vd., 2017).

Politik yeti ve iş tatmini arasındaki korelasyon bulgularına göre, yine geçmiş yazına benzer şekilde orta düzeyde pozitif ilişkiler görülmüştür (Eryılmaz vd., 2017). İş tatmini ile en yüksek korelasyon gösteren politik yeti alt boyutu ilişki ağı kurma iken, en düşük korelasyon ise samimi görünme alt boyutu ile gerçekleşmiştir.

İlişki ağı kurma boyutu, örgütsel etkinliğin ve sosyal sermayenin en yüksek olduğu durumu işaret etmektedir. İlişki ağı kurma yetisi yüksek olan bir çalışan, güçlü ilişkileri aracılığıyla etkinliğini ve örgütsel kazanımlarını artırmaktadır. Bu durum, iş tatmini de beraberinde getirmektedir.

Samimi görünme boyutu açısından değerlendirildiğinde ise örgüt içinde politik davranışın getirebileceği olumsuz etkileri maskeleyen yolu olan samimi görünme için harcanacak duygusal emek, bireyin, diğer politik yeti alt boyutlarına kıyasla, işinden daha az tatmin olması ile sonuçlanabilmektedir.

Politik yeti ve iş tatmini arasındaki ilişki cinsiyet değişkeni açısından değerlendirildiğinde, sosyal beceriklilik ve ilişki ağı kurma yetisi ile iş tatmini arasındaki ilişkinin kadınlar için daha yüksek gerçekleştiği tespit edilmiştir. Araştırmacılar, iş mükemmeliyetçiliği için sadece performansa odaklanmaları ve örgütsel gücün genel olarak erkek tekelinde kalması gibi nedenlerden ötürü kadınların, ilişki ağı kurma ve sosyal becerilerini göstermede geride kaldıklarını belirtmiştir (Ferris vd., 2010). Ancak geliştirilebilir bir yönetim becerisi olan politik yetinin bu boyutlarındaki artış, iş tatmini olarak çalışana ve örgütüne dönmektedir. Dahası bu durum, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık gibi birçok olumlu örgütsel çıktıyı da beraberinde getirebilmektedir.

Kadınlar için politik yeti, erkeklere kıyasla, örgütsel yaşamda noksanlığını çektikleri bir öz kaynak ve kariyer başarımlarının arzulanan düzeylere yükselmesinin önündeki bir engel işlevi görmektedir. Bu anlamda, politik yeti sahibi olmak, kadınlar açısından bir tür imtiyaz ve arzu nesnesi olarak değerlendirilebilir. Çalışmada, sosyal beceriklilik ve ilişki ağı kurma yetisi ile iş tatmini arasındaki ilişkinin, kadın çalışanlar açısından görece daha yüksek gerçekleştiği tespit edilmiştir. Atıf kuramı (Kelley, 1972) ile açıklayabileceğimiz bu bulguya göre, kadınlar, toplumsal cinsiyet rol beklentilerinden farklılaşan bir nitelik olarak politik yetilerini geliştirebildiklerinde, kendilerinden beklenmedik biçimde ve olumlu anlamda bir cinsiyet rollerinden sapma göstermektedirler. Bu durum ise, örgüt içerisinde kendilerine yönelik algıların ve muamelenin farklılaşmasına, örneğin kariyerlerinde daha hızlı yükselebilmelerine veya politik yetileri olmasaydı dahil olamayacakları ortamlara girebilmelerine yol açmaktadır. Toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin beklentilerden olumlu bir sapmanın söz konusu olduğu bu durum ise kadınların iş tatmini düzeylerine olumlu yansımakta ve genel iş tatmini seviyesinin görece olarak daha yüksek gerçekleşmesine yol açmaktadır. Erkekler açısından ise, politik yetiye sahip olmak, kanıksanmış toplumsal cinsiyet rol beklentilerine uyumlu, olağan ve klişe bir durumdur. Sıradanlaşmış bir deneyim ve toplumsal cinsiyet rol beklentileri açısından nispeten daha olumlu değerlendirmeleri gerektirmeyecek ölçüde beklenir bir görüngü olarak erkeklerin politik yetiye sahip olabilmeleri durumu, iş tatmini sonuç değişkeni açısından

kadınları avantajlı kılmaktadır (veya erkekleri daha avantajlı kılmamaktadır). Atıf kuramına göre bireyler, diğerlerinin davranışlarını kalıplaşmış cinsiyet rolleri ile kıyaslamakta ve beklentiler dahilindeki rollerden sapma gözlemlediklerinde o davranışın öznesine ilişkin algı ve değerlendirmeleri normalden daha sert ve kuvvetli olmaktadır. Bu bağlamda, kadın toplumsal cinsiyet rollerine uyumlu olmayan ancak genel olarak örgütsel yaşamda bireye faydalar sağladığı düşünülen bir nitelik olan politik yetinin kadınlar tarafından geliştirilmesi, iş yaşamında kadın ve mutlu bir çalışan olarak var olabilmeye katkı sağlamaktadır.

Politik yeti, örgüte yeni katılanlara aktarılan ve onların başarısına katkı sağlayan ayrıcalıklı bir bilgidir (Ferris vd., 2010: 54). Politik yeti, bireylerin etkili kimselere ulaşmak yoluyla işle ilgili değerli bilgilere erişebilmelerini ve bu bilgiden yararlanabilmelerini sağlayan bir beceridir. Mentorluk ve biçimsel olmayan (enformel) bilginin aktarımı, oyunun kurallarının ve işin püf noktalarının iletimini sağlayan en önemli kanallardır. Bu anlamda politik yeti, kadınların, belirli durumlarda stratejik davranabilmelerini ve erkek meslektaşlarından oluşan kapalı sosyal gruplara erişmek yoluyla kariyer sürecinde yükselmelerini sağlayabilir. Nitekim, araştırmalar, örgütsel yükselme açısından kritik önem arz eden mentorluk kurumunun, kadınlar için görece daha önemli ve bir o kadar da zor olduğunu göstermektedir (Ragins ve Cotton, 1991). Örgütsel gelişimin anahtarlarından mentorluk imkanına erişmek ve biçimsel olmayan ağlara katılmak, politik yetisi yüksek kadınlar için daha kolay olabilir. Perrewe ve Nelson (2004), politik yetinin, kadınların kariyer gelişiminin gerekli ve hayati bir parçası olduğunu iddia etmişlerdir. Ferris ve arkadaşlarına (2010) göre ise politik yetinin yetersizliği, kadınların ve azınlık grupların başarı eksikliğinin önemli nedenlerinden biridir.

Örgütler, doğaları gereği politiktirler. Ancak Mann (1995), kadınların örgütsel gücü ve politikanın önemini yadsıdığını vurgulamış, bu durumun onları tartışmasız dezavantajlı duruma getirdiğini ifade etmiştir. Bağlılık, yardımlaşma, mentorluk, korunma, enformel ağlar, oyunun kuralları ve püf noktalar söz konusu olduğunda kadınlar, örgütün biçimsel düzeneklerine tutunmaları nedeniyle naif ve bilgisiz kalabilmekte ve mesleki kariyerlerinde ilerlemelerini sağlayacak güçlü sosyal sermayeden mahrum olabilmektedirler. Örgütlerin genelinde iş ve kariyer başarısı için kritik bir yetkinlik olan politik yeti, bir dereceye kadar doğuştan gelen bir yetenek olsa da geliştirilmesinin mümkün olduğu ifade edilmektedir. Bu anlamda politik yeti, mentorluk, akran desteği, danışmanlık, yönetici koçluğu, eleştiri ve geri bildirim (Ferris vd.,

2010) gibi yöntemlerle geliştirilerek, kadınların kariyer gelişimlerini teşvik edici bir unsur olarak örgütsel politikalara dahil edilebilir.

Araştırmanın bulguları bankacılık sektörünün özgül doğası bağlamında değerlendirildiğinde, kadın istihdamı açısından diğer sektörlerden önde gelen (TBB, 2016) ve çalışanların mesleki gelişimlerinde liyakatin ve performansın görece daha önemli olduğu bankacılık, kadınların ilerlemeleri noktasında görece olarak daha elverişli bir ortam sunmaktadır. Bu ortamın kolaylaştırdığı kariyer gelişimi fırsatlarına ek olarak politik yetiyi geliştirmeye yönelik eğitim ve geliştirme olanaklarının sunulması, sektör bazında kadınların istihdam koşullarını ve ilerleyişlerini olumlu etkileyecektir. Bütüncül olarak, özelde kadınların genelde ise tüm çalışanların politik yetilerinin iyileştirilmesi ve bu sayede çalışan memnuniyetinin desteklenmesi ise sektörel ilerlemenin, karlılığın ve gelişimin de lokomotif olabilecektir (Eryılmaz, 2017).

Çalışma genel olarak değerlendirildiğinde, politik yetilerini geliştirmek ve gösterebilmek için iş hayatına önde başlayan erkeklere kıyasla, kadın çalışanlara tanınacak kariyer fırsatları ve gelişim olanakları sayesinde olumlu örgütsel çıktılarının edinilebileceğini göstermektedir. Bu nedenle kadın çalışanlara tanınacak fırsat eşitliğinin ve pozitif ayrımcılık uygulamalarının temenninin ötesine geçmesi gerekmektedir.

## **Kaynakça**

- Acker, J. (1990), "Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations", *Gender & Society*, 4, s. 139-158.
- Ahearn, K.K., Ferris, G.R., Hochwarter, W.A., Douglas, C. ve Ammeter, A.P. (2004), "Leader Political Skill and Team Performance", *Journal of Management*, 30, s. 309-327.
- Aiken, L. S. ve West, S. G. (1991), *Multiple Regression: Testing And Interpreting Interactions*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Akşit Aşık, N. (2010), "Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme", *Türk İdare Dergisi*, 467, s. 31-51.
- Alderfer, C. P. (1987), "An Intergroup Perspective on Group Dynamics", J. Lorsch (Ed.), *Handbook of Organizational Behavior*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, s. 190-122.
- Aryee, S., Wyatt, T. ve Stone, R. (1996), "Early Career Outcomes of Graduate Employees: The Effect of Mentoring and Ingratiation", *Journal of Management Studies*, 33 (1), s. 95-118.

- Atay, S. (2010), "Geliştirilebilir Yönetim Becerisi: Teorik ve Ampirik Yönleriyle Politik Yeti", *Amme İdaresi Dergisi*, 43 (2), s. 1-28.
- Basım, N. ve Şeşen, H. (2009), "Örgütsel Adalet Algısı Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü", 17. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Osman Gazi Üniversitesi, Eskişehir, s. 806-812.
- Baskerville Watkins, M. ve Smith, A.N. (2014), "Importance of Women's Political Skill in Male-Dominated Organizations", *Journal Of Managerial Psychology*, 29 (2), s. 206-222.
- Bing, M., Davison, K.H., Minor, I., Novicevic, M.M. ve Frink, D.D. (2011), "The Prediction of Task and Contextual Performance By Political Skill: A Meta-Analysis and Moderator Test", *Journal of Vocational Behavior*, 79, s. 563-577.
- Carli, L. L. (2015), "Social Influence and Gender", K. Williams ve S. Harkins (Eds.), *Oxford Handbook of Social Influence*, Oxford University Press, Oxford, England.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2005), "Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma", *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (2), s. 23-39.
- Çetin, F. ve Basım, H.N. (2011), "Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13 (3), s. 79-94.
- Çetin, F. ve Fıkrkoca, A. (2010), "Rol Ötesi Olumlu Davranışlar Kişisel ve Tutumsal Faktörlerle Öngörülebilir mi?", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65 (4), s. 41-66.
- Den Hartog, D. N., House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A. ve Dorfman, P. W. (1999), "Culture Specific and Cross-Culturally Generalizable Implicit Leadership Theories: Are Attributes of Charismatic/Transformational Leadership Universally Endorsed?", *Leadership Quarterly*, 10, s. 219-256.
- Dirik, D. (2017). "Liderin Sosyal Güç Kaynakları ile Çalışan Performansı ve Liderin Etkililiği Arasındaki İlişkiler: Cinsiyet Perspektifinden Bir Araştırma", Yayımlanmış Doktora Tezi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Dirik, D., Eryılmaz, İ. ve Altın Gülova, A. (2017), "Liderin Yumuşak ve Sert Güç Kaynakları İle Çalışan Performansı Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma: Tarafların Cinsiyetinin Düzenleyici Rolü", *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 16. UİK Özel Sayısı, s. 1-20.
- Douglas, C. ve Ammeter, A. P. (2004), "An Examination of Leader Political Skill and Its Effect on Ratings of Leader Effectiveness", *Leadership Quarterly*, 15, s. 537-550.
- Eagly, A. H. ve Carli, L. C. (2007), *Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Eagly, A. H. ve Carli, L. L. (2003), "The Female Leadership Advantage: An Evaluation of the Evidence", *The Leadership Quarterly*, 14, s. 807-834.



- Ely, R. J. (1995), "The power in Demography: Women's Social Constructions of Gender Identity at Work", *Academy of Management Journal*, 38, s. 589-634.
- Eryılmaz, İ, Dirik, D. ve Gülova, A. (2017), "İş Tatmininin Belirleyicisi Olarak Lider-Üye Etkileşimi ve Politik Yetinin Düzenleyici Rolü", *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 16. ÜİK Özel Sayısı, s. 167-182.
- Eryılmaz, İ. (2017), "Sosyal Güç, Lider Üye Etkileşimi ve İş Tatmini İlişkisinde Politik Yetinin Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Ferrario, M. (1991), "Sex Differences in Leadership Style: Myth or Reality?", *Women in Management Review*, 6 (3), s. 16-21.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewe, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C. ve Lux, S. (2007), "Political Skill in Organizations", *Journal of Management*, 33, s. 290-320.
- Ferris, G.R., Davidson, S.L., Perrewe, P.L. ve Atay, S. (2010), *İş Yaşamında Politik Yeti*, Namar Yayınları, Ankara.
- Ferris, Treadway D.C., Kolodinsky, R.W., Hochwarter, W.A., Kacmar, C.J., Douglas, C. ve Frink, C.C. (2005), "Development and Validation of the Political Skill Inventory", *Journal of Management*, 31 (1), 126-152.
- Fiske, S.T. ve Berdahl, J. (2007), "Social Power", A. W. Kruglanski ve E. T. Higgins (Eds.), *Social Psychology, Second Edition: Handbook of Basic Principles*, Guilford Publications, New York.
- Gandz, J. ve Murray, V. (1980), "The Experience of Workplace Politics", *The Academy of Management Journal*, 23 (2), s. 237-251.
- Greenberg, J. ve Baron, R.A., (2000), *Behavior In Organizations*, Seventh Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1980), *Work Redesign*, Addison-Wesley Publishing Company Reading, California, Massachusetts.
- Harris, K. J., Harris, R. B. ve Eplion, D. M. (2007), "Personality, Leader-Member Exchanges, and Work Outcomes", *Journal of Behavioral and Applied Management*, 8 (2), s. 92-107.
- Isaacson, K. (2004), "Getting Hired", *Woman in Business*, 56, s. 14-17.
- Jawahar, I. M., Stone T. H. ve Kisamore J L. (2007), "Role Conflict and Burnout: The Direct and Moderating Effects of Political Skill and Perceived Organizational Support on Burnout Dimensions", *International Journal of Stres Management*, 14 (2), s. 142-159.
- Kanter, R. M. (1977), *Men and Women of the Corporation*, Basic Books, New York.
- Kelley, H. H. (1972), "Attribution in Social Interaction", E. E. Jones, D. E. Kanouse, H. H. Kelley, R. E. Nisbett, S. Valins ve B. Weiner (Eds.), *Attribution: Perceiving the Causes of Behavior*, General Learning Press, Morristown, NJ, s. 1-26.

- Lu, H., While, A. ve Barriball, L. (2005), "Job Satisfaction among Nurses: A Literature Review", *International Journal of Nursing Studies*, 42, s. 211-227.
- Mann, S. (1995), "Politics and Power in Organizations: Why Woman Lose Out", *Leadership and Organization Development Journal*, 16 (2), s. 9-15.
- Mintzberg, H. (1983), *Power In and Around Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Perrewe, P. L. ve Nelson, D.L. (2004), "Gender and Career Success: The Facilitative Role of Political Skill", *Organizational Dynamics*, 33 (4), s. 366-378.
- Pfeffer, J. (1981), *Power In Organizations*, Pitman Publishing, Marshfield, MA.
- Ragins, B. R. ve Cotton, J. (1991), "Easier Said Than Done: Gender Differences in Perceived Barriers to Gaining A Mentor", *Academy of Management Journal*, 34, s. 939-951.
- Robbins, S.P., (2003), *Organizational Behavior*, Ninth Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Semadar, A., Robins, G. ve Ferris, G. R. (2006), "Comparing the Validity of Multiple Social Effectiveness Constructs in the Prediction of Managerial Job Performance", *Journal Of Organizational Behaviour*, 27, s. 443-461.
- Todd, S., Harris, K. J., Harris, R. B. Ve Wheeler, A. R. (2009), "Career Success Implications of Political Skill", *The Journal of Social Psychology*, 149 (3), s. 279-304.
- Treadway, D. C., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., Kacmar, C. J., Douglas, C., Ammeter, A. P. ve Buckley, M. R. (2004), "Leader Political Skill and Employee Reactions", *The Leadership Quarterly*, 15, s. 493-513.
- Türkiye Bankalar Birliği, TBB (2016), <https://www.tbb.org.tr/tr> (01.03. 2018).
- Williams, J. E. ve Best, D. L. (1990), *Measuring Sex Stereotypes. A Multination Study*, Sage, Newbury Park, CA.
- Williams, J. E., Satterwhite, R. C. ve Best, D. L. (1999), "Pancultural Gender Stereotypes Revisited: The Five Factor Model", *Sex Roles*, 40, s. 513-525.
- Witt, A., (1989), "Sex Differences among Bank Employees in the Relationships of Commitment With Psychological Climate and Job Satisfaction", *Journal of General Psychology*, 116 (4), s. 419-426.



# AVRUPA BİRLİĞİ'NİN GÜNEY AKDENİZ POLİTİKASINDA GÜVENLİK-DEMOKRASİ İKİLEMİ: ARAP BAHARI SONRASI KURUMSAL GİRİŞİMLER

Duygu DERSAN ORHAN<sup>1</sup>  
0000-0002-0618-1530

## ÖZ

*Avrupa Birliği (AB), 2010 yılı sonunda Arap dünyasında başlayan hükümet karşıtı ayaklanmalara, diğer uluslararası aktörler gibi hazırlıksız yakalanmıştır. Bölgedeki siyasi dönüşümler, AB'nin, özellikle Akdeniz'e kıyısı olan Ortadoğu ülkeleriyle uzun yıllara dayanan ve kurumsal işbirliği ile desteklenen ilişkilerini yeniden tanımlamasına yol açmıştır. Güney Akdeniz'e yönelik olarak izledikleri politikanın başarısız olduğunu ifade eden AB yetkilileri, bugüne kadar güvenlik ve ekonomik odaklı olan ilişkilerin siyasi ayağını güçlendirme ve bölgenin "demokratikleşmesine" destek olmak amacıyla yeni girişimlerde bulunmuşlardır. Ancak, Arap Baharı sonrasında Ortadoğu'da oluşan yeni güvenlik tehditleri ve artan göç oranları nedeniyle, AB'nin Güney Akdeniz politikasının halen güvenlik odaklı olduğu ve henüz bir paradigma değişikliği sağlayamadığı değerlendirilmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Avrupa Birliği, Güney Akdeniz, Arap Baharı, güvenlik, demokratikleşme

## SECURITY-DEMOCRACY DILEMMA IN EUROPEAN UNION'S POLICY TOWARDS THE SOUTHERN MEDITERRANEAN: INSTITUTIONAL INITIATIVES AFTER THE ARAB SPRING

### ABSTRACT

*European Union (EU) was surprised with the anti-governmental uprisings started in the Arab world at the end of 2010 like the other international actors. Political transformations in the region led the EU to redefine its long-rooted relations particularly with the Mediterranean states of the Middle East that is supported by institutional cooperation. EU officials introduced new initiatives to support the political dimension of the relations and to contribute to the "democratization" of the region after expressing that the policies they have pursued towards the Southern Mediterranean which mainly focused on security and economics failed. However, due to the new security threats in the Middle East and rising migration rates after the Arab Spring, the EU's Southern Mediterranean policy is still considered to be security-focused and not yet capable of providing a paradigm shift.*

**Keywords:** European Union, Southern Mediterranean, Arab Spring, security, democratization

<sup>1</sup> Doktor Öğretim Üyesi, Atılım Üniversitesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü, duygu.dersan@atilim.edu.tr

## **Giriş**

Avrupa Topluluğu'nun kurulmasının ardından küresel bir aktör olma iddiasıyla hareket etmeye başlayan üye ülkeler, Akdeniz'e kıyısı olan Ortadoğu ülkeleriyle (Cezayir, Mısır, İsrail, Ürdün, Lübnan, Libya, Fas, Filistin Otoritesi, Suriye ve Tunus) ilişkilerine kurumsal bir çerçeve kazandırma çabasına girmiştir. 1970'lerde başlayan bu süreç, çeşitli girişimlerle sürdürülmüş, 1995 yılında Avrupa-Akdeniz Ortaklığı (Barselona Süreci) ile kurumsal bir kimlik kazanmıştır. Siyasal, ekonomik ve kültürel boyutları olan bu ortaklıkta ekonomik anlamda bazı sonuçlar elde edilse de, siyasal ve kültürel bütünleşme ve Ortadoğu ülkelerinin demokratikleşmesi hedefinde istenilen noktalara varılamamıştır. 2010 yılı sonunda Tunus'ta başlayan ve Ortadoğu'nun geneline yayılan Arap isyanlarının bazı ülkelerde rejim değişiklikleriyle sonuçlanması, diğerlerinde ise rejimler üzerinde reform baskılarının oluşması, Avrupa açısından yeni tehdit ve fırsatları beraberinde getirmiştir. Bölgede "demokratikleşme" kavramının ön plana çıkması, kendisini insan haklarına ve demokrasiye saygılı "normatif" bir güç olarak tanımlayan Avrupa Birliği (AB), açısından yeni rejimlerle işbirliği anlamında bir fırsat olarak değerlendirilebilir. Ancak diğer taraftan, siyasal istikrarsızlığa bağlı olarak artan terör olayları ve göç dalgası tehlikesi ile karşı karşıya kalan AB, Arap Baharı sonrası oluşan yeni siyasal yapılar ve değişim talepleri karşısında politikasını gözden geçirmeye zorlanmıştır. Buna ek olarak, Arap Baharına kadar Güney Akdeniz'deki otoriter yapılarla olumlu ilişkiler kuran, bir anlamda istikrarı demokratikleşmeye tercih eden AB ülkeleri izledikleri politikanın yanlış olduğunu itiraf etmiş, bölgenin demokratikleşmesinin öncelikli hedef olarak ortaya konmasının gerekliliğini vurgulamışlardır. Bu görüş, AB'nin resmi dokümanlarına ve yetkililerinin söylemlerine de yansımıştır. Kendisiyle yüzleşen ve Akdeniz ortaklığına ilişkin dokümanlarını revize etme çabası içerisine giren Avrupa Birliği'nin bu değişimi ne oranda politikasına yansıtılabildiği ve bunun istenilen sonuçları doğurup doğurmadığı ise tartışma konusudur.

Bu çalışma, AB'nin Arap Baharı ve sonrasındaki gelişmelere yönelik politikasını resmi açıklamalar ve kurumsal dokümanlar çerçevesinde analiz etmeyi, geçmişte izlenen politikalardan farklılıklarını değerlendirmeyi ve sınırlılıklarını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Makale kapsamında, AB üyesi ülkelerin bireysel yaklaşımlarından ziyade AB bünyesinde ele alınan konulara ve kurumsal yaklaşımlara odaklanılacaktır. Arap Baharı sürecinden neredeyse tüm Ortadoğu ülkeleri etkilenmiştir, ancak makalede AB'nin, Güney Akdeniz politikası çerçevesinde ilişki kurduğu ve isyan dalgasının rejim değişikliği ile

sonuçlandığı Tunus, Mısır ve Libya'ya ve halen bir iç savaşın devam etmekte olduğu Suriye'ye yönelik yaklaşımlarına özel olarak odaklanılacaktır.

## **ORTADOĞU AVRUPA İÇİN NEDEN ÖNEMLİ?**

Ortadoğu, tarih boyunca Avrupa açısından stratejik, ekonomik, kültürel ve dini gerekçelerle önemli olmuştur. Bu duruma, Ortadoğu petrol ve doğalgaz kaynaklarının keşfinin ardından Avrupa'nın enerji bağlamında Ortadoğu'ya bağlanması, bölgede süregelen çatışmalar ve istikrarsızlıkla birlikte Güney Akdeniz'den Avrupa'ya yönelen göç dalgası da eklenince, Avrupa açısından hayati bir önem kazanmıştır. Şüphesiz ki bu durumun arkasında iki bölgenin coğrafi olarak birbirine yakınlığı yatmaktadır. Bunlara ek olarak, küresel bir aktör olma iddiasıyla hareket eden AB için Ortadoğu, ABD'nin bölgedeki müdahaleci ve agresif politikalarına karşı “yumuşak güç” yaklaşımını ortaya koymak açısından bir fırsat olmuştur.

Hristiyanlığın doğduğu, doğuya giden ticaret yollarının kapısı niteliğinde olan Ortadoğu yüzyıllar boyunca Batının odak merkezinde olmuştur. Osmanlı İmparatorluğu'nun çöküşü geçmesi ile birlikte, bölgenin büyük bir kısmına nüfuz etme şansını elde eden Batılı devletler, 1. Dünya Savaşı sonrasında bölgenin haritalarını kendi çıkarlarına göre şekillendirmiş, kontrolleri altında manda rejimleri oluşturmuşlardır. Bölgede devlet-inşa süreci yürütülmüş, batılı siyasal sistemler bölge ülkelerine ithal edilmeye çalışılmış ve ekonomik anlamda kendilerine bağlı yapılar oluşturmuşlardır. İkinci Dünya Savaşı sonrasında bölge ülkelerinin bağımsızlıklarını kazanmaları, bazılarında batı karşıtı Arap milliyetçisi rejimlerin oluşması ve bölgenin Soğuk Savaşın başlamasıyla birlikte süper güçlerin (ABD ve SSCB) mücadele alanı haline alması ile birlikte, Avrupa ülkeleri Ortadoğu'daki etkinliklerini büyük ölçüde kaybetmeye başlamıştır. 1970'lerden itibaren küresel bir aktör olma iddiasıyla hareket eden Avrupa Topluluğu, bölgedeki gücünü yeniden kazanma çabası içerisinde girmiştir. Bu durumda, bölgenin tarihsel ve dini açıdan Avrupa için önemi gibi konuların önemi vardır. Ancak, Topluluğu bölgeyle ilişki kurmaya iten en önemli nedenin güvenlik kaygıları ve ticari çıkarları olduğu değerlendirilmektedir.

Güvenliğin kendi sınırlarının dışarısından başladığı düşüncesiyle hareket eden Avrupa Birliği, Güney Akdeniz'deki istikrarsız siyasi ortamdan, ekonomik problemlerden ve buna bağlı olarak artan göç dalgasından olumsuz yönde etkilenmektedir. Özellikle 1986 yılında İspanya ve Portekiz'in AB üyesi olmasıyla birlikte, güneyden gelen göç artmış, bu durum Birliği, Güney Akdeniz'e ilişkin bir politika izlemeye zorlamıştır. Birlik, bölgedeki az gelişmişlik ve fakirliği genellikle ilişkilendirmekte, bu durumun güvenlik riski yarattığını ve AB'nin

istikrarı ve liberal değerlerini olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymaktadır (Barnutz, 2010: 378). Bu bağlamda AB, yasadışı göçü engellemenin en önemli yolunun Arap ülkelerinde ekonomik kalkınma ve modernleşmeyi desteklemek olduğu görüşüne varmış ve Ortadoğu'ya yönelik kurumsal girişimler oluşturmuştur.

11 Eylül saldırıları sonrasında batılı devletler uluslararası terörizmi güvenliklerine yönelik en önemli tehdit olarak tanımlamışlar ve terörizmi İslam'la özdeşleştirmişlerdir. Arap Baharı sonrasında ortaya çıkan İŞİD terörü ile bu kaygılar daha da artmış, AB üyesi ülkeler İŞİD'in hedefi olmuştur. Günümüzde, AB üyesi ülkelerde 20 milyonun üzerinde Müslüman yaşadığı tahmin edilmektedir (The New Observer, 10.04.2016). Bu rakamlar, Suriye'de savaş koşullarından kaçan milyonlarca insanın Avrupaya göç etmesi ile daha da artmıştır. Son yıllarda, pek çok Avrupa ülkesinde İslam karşıtı duygular artmış, bu karşıtlık siyasetçilerin söylemlerine de yansımıştır. Avrupalıların büyük bir kısmı kendi ülkelerinde yaşayan Müslümanları ulusal güvenliklerine ve kültürlerine bir tehdit olarak görmektedirler. Bu bağlamda, Avrupalı siyasetçiler için Müslüman faktörü dikkate almaları gereken bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır.

AB'yi Ortadoğu'yla ilişki kurmaya iten diğer bir konu ise enerji bağlamında dış kaynaklara bağımlı olmasıdır. 2014 rakamlarına göre AB üyesi 28 ülkenin enerji ihtiyacının %53,5'i ithalatla karşılanmıştır (Eurostat, 2017) Petrol ithalatında yaklaşık %30'luk (European Commission Report, 2014) bir payla Rusya ilk sırada yer almaktadır. Rusya ile son yıllarda Ukrayna ve Suriye krizi üzerinden karşı karşıya gelen Avrupa Birliği üyesi devletler, enerji kaynaklarını çeşitlendirmeye çalışmaktadırlar. Bu noktada, Ortadoğu enerji kaynakları AB ülkeleri için önemli bir alternatif oluşturmaktadır. AB üyesi ülkelerin ihtiyacı olan petrolün yaklaşık %40'luk bir kısmı Suudi Arabistan, Libya, Irak, Cezayir gibi Ortadoğu ülkelerinden temin edilmektedir. Katar, Cezayir, Tunus ve Libya ise AB'nin toplam doğalgaz ithalatının yaklaşık olarak %20'sini oluşturmaktadır (Eurostat, 2015). Enerji kaynaklarının güvenli akışı bu ülkelerdeki istikrara bağlı olmakta, siyasal istikrarsızlık dönemlerinde bu ticaret sekteye uğramakta, bu nedenle de AB, Ortadoğu ülkelerindeki siyasi gelişmelerle yakından ilgilenmektedir.

## **AVRUPA BİRLİĞİ'NİN ARAP BAHARI ÖNCESİ GÜNEY AKDENİZ'E YÖNELİK GİRİŞİMLERİ**

Avrupa Topluluğu 1960'lardan itibaren Ortadoğu ülkeleriyle ilişkilerine yönelik olarak kurumsal girişimler oluşturmaya başlamıştır. Bu yıllarda Topluluk üyeleri Akdeniz'deki

ülkelerle ikili ticaret anlaşmaları imzalamıştır. Avrupa Topluluğu, 1972 yılında Paris Zirvesi'nde Küresel Akdeniz Politikasını oluşturmuştur. Bu politikanın amacı, Topluluk üyesi ülkelerin Güney veya Doğu Akdeniz'de yer alan devletlerle imzalamış oldukları ikili anlaşmaları tek bir çatı altında toplamaktır. Bu çerçevede 1970'lerde bazı Ortadoğu ülkeleri ile işbirliği ve ortaklık anlaşmaları imzalanmıştır. Program kapsamında, o dönemde Topluluk üyesi olmayan İspanya ve Yunanistan'la da işbirliği anlaşması imzalanmıştır (Miller ve Mishrif, 2005: 94). Anlaşmalar; ticari imtiyazlar, finansal ve teknik yardım, Avrupa'daki göçmenlerin statülerinin iyileştirilmesi ve ortak kurumlar oluşturulması gibi konuları içermiştir. Küresel Akdeniz Politikası kapsamında imzalanan anlaşmalar, Arap dünyasında hedeflenen ekonomik kalkınmayı sağlayamamış, teknik düzeyle sınırlı kalmıştır (Dias, 2014: 36).

Soğuk Savaşın sona ermesi ile birlikte Avrupa ülkeleri çok-boyutlu dış politika izleme arayışları içerisine girmişlerdir. Bu durum Birliğin dış politikasına da yansımış, Akdeniz ülkeleri ile daha kapsamlı girişimler geliştirme isteği ortaya çıkmıştır. 20 yılı aşkın bir süredir yürütülen ikili ilişkiler 1995 yılında Barselona'daki konferansla birlikte tek bir çatı altında toplanmış, Avrupa-Akdeniz İşbirliği'nin (Barselona Süreci) temelleri atılmıştır. Sürece, dönemin AB üyeleri ve 12 Akdeniz ülkesi (Cezayir, Kıbrıs, Mısır, İsrail, Ürdün, Malta, Fas, Filistin Otoritesi, Suriye, Tunus ve Türkiye) dahil edilmiştir. Daha önceki dönemlerde ekonomik işbirliğine odaklanan ikili anlaşmaların aksine, Barselona Süreci üç ayaktan oluşan son derece kapsamlı bir çerçeveye sunmuştur. Akdeniz'in iki kıyısında yer alan ülkeler arasında işbirliğini amaçlayan sürecin 1)siyasi ve güvenlik, 2) ekonomik ve finansal 3) sosyal ve kültürel boyutları ortaya konmuş, ilişkilerin tarafların insan haklarına ve demokrasiye bağlılıkları koşulu (conditionality) ile sürdürülebileceği ortaya konmuştur. (Council of the European Union, 1995). Bu çerçevede, gerekli şartları sağlayan ülkeler ile ortaklık anlaşmaları (association agreements) imzalanması öngörülmüştür. Avrupa Birliği'nin Soğuk Savaş sonrası dönemdeki güvenlik kaygılarına (göç kontrolü, terörizmle mücadele, enerji güvenliği) çözüm arayışlarına paralel olarak geliştirilmiş bu girişim, Akdeniz ülkelerine demokratikleşme konusunda destek sağlanması amacıyla işbirliği mekanizmaları sunmuştur. Pozitif şartlılık ilkesi uyarınca demokratik reformların mali destekle ödüllendirilmesi ilkesi benimsenmiş, MEDA<sup>2</sup> adı verilen finansal enstrümanla bölgeye 5.3 milyar Euro tahsis edilmiştir. Akdeniz'in iki yakasında, sadece ekonomik değil kültürel ve siyasi bir yakınlaşma

<sup>2</sup> MEDA kelimesi Fransızca "MEsures D'Accompagnement" den gelmektedir. Kavram Türkçe'ye "eşlik eden tedbirler" olarak çevrilebilir.

sağlama hedefine dayanan Barselona Sürecinde ekonomi, ilişkilerin ana dinamiği olarak kalmaya devam etmiş, Arap ülkelerinin ekonomik liberalleşmesinin siyasal liberalleşmenin önünü açacağı yönündeki varsayım büyük ölçüde gerçekleşmemiştir.

11 Eylül saldırıları, AB'nin, Güney Akdeniz ile olan ilişkilerinde önemli bir dönüm noktası olmuştur. 11 Eylül 2001'de gerçekleşen terör saldırıları sonrasında AB yetkilileri, saldırıları kınamış ve ABD'nin yanında yer aldıklarını ifade etmiştir. 11 Eylül'ün yeni güvenlik tehditlerini ortaya koyması ile birlikte, AB, Güney Akdeniz ülkelerine yönelik politikasında yaşadığı "güvenlik-demokrasi" ikileminde ağırlığı güvenlik konularına vermeye başlamıştır (Jünemann, 2004: 17). Terör saldırılarınının, köktendinci terör örgütü El-Kaide tarafından üstlenilmesi, terörün İslamla özdeşleştirilmesi anlayışına neden olmuştur. El-Kaide, başta 2004'te Madrid'de, 2005'te ise Londra'da olmak üzere Avrupa'nın çeşitli bölgelerinde terörist saldırılar düzenlemiş, bu durum Avrupalıların uluslararası terörizmi güvenliklerine yönelik en büyük tehlike olarak tanımlamalarına yol açmıştır. Bu durum, Avrupa'da İslam karşıtlığının (İslamofobi) artması ve göçmen politikalarında daha katı tedbirler alınmasına da neden olmuştur. 11 Eylül saldırıları sonrasında, Müslümanlara yönelik sözlü ve fiziksel saldırılarda artış yaşanmıştır (EU Observer, 24 Mayıs 2012).

11 Eylül terör saldırıları sonrasında AB, bölge ülkeleri ile ilişkilerini gözden geçirmiştir. Afganistan işgalinde ABD ile uyumlu politikalar izleyen AB üyesi ülkelerin büyük bir kısmının politikaları, ABD'nin Irak'a müdahalesi sonrasında ayrılmaya başlamıştır. Ortadoğu'ya yönelik müdahaleci politikalar ve "demokrasi ihracı" söylemi benimseyen ABD karşısında, AB yumuşak güç statüsünü muhafaza etmeye çalışmıştır. ABD'nin Ortadoğu ülkelerine yönelik olarak öngördüğü "demokrasi ihracı" politikasından uzak durulsa da, bölgede demokrasi ve insan haklarının öneminin altı çizilmiştir. Söylemsel olarak demokrasiye vurgu yapılırsa da, mali yardımlar demokrasiyi doğrudan ilgilendiren projelerden ziyade göç, terörle mücadele ve sınır kontrolleri gibi konulara aktarılmıştır (Youngs, 2004: 10). Tüm bu gelişmelere paralel olarak bölgede İslami yapıların yükselişi bir tehdit olarak görülmüş, otoriter/seküler yönetimlerin varlığı güvenliğin garantisi olarak değerlendirilmiştir. Bu çerçevede, Arap dünyasındaki İslami gruplarla temas sınırlı tutulmuş, otoriter rejimler desteklenmiştir (Küçükkeleş, 2013: 8).

Akdenize kıyısı olan 10 Arap ülkesi (Cezayir, Mısır, İsrail, Ürdün, Lünan, Libya, Fas, Filistin Otoritesi, Suriye ve Tunus), Avrupa Birliği'nin 2003 yılında ortaya koyduğu Avrupa Komşuluk Politikası'na dahil edilmiştir. Birliğin doğusundaki ülkeleri de (Beyaz Rusya, Moldova, Ukrayna) kapsayan, 2004 yılında Ermenistan, Azerbaycan ve Gürcistan'ı da dahil



eden politika, Barcelona Sürecine alternatif olarak değil, tamamlayıcı bir perspektif olarak sunulmuştur. Birliğin genişleme sürecinden doğan sorunlara çözüm oluşturmak amacıyla hayata geçirilen politika, Avrupa Birliği'nin güney ve doğu komşularında ve Güney Kafkaslarda, bu ülkelere herhangi bir üyelik vizyonu sunmadan, ekonomik, siyasi ve kültürel işbirliği geliştirmeyi amaçlamıştır. Avrupa Komşuluk Politikasının güney ayağı, Barcelona Sürecinin eksikliklerini gidermek ve süreci yeniden canlandırmak maksadıyla oluşturulmuştur. Çok taraflılığı benimseyen Barcelona sürecinin aksine, Komşuluk politikası ülkeler arası farklılıkların gözetilmesi esasıyla ikili ilişkiler kurulmasını teşvik etmiştir (European Commission, 2003). Üyelik müzakere sürecine benzer bir şekilde, Komşuluk politikasına dahil edilen ülkelerin kapasitelerine ve özelliklerine yönelik olarak Eylem Planları oluşturulmuştur. Eylem Planları, ilk başta Kopenhag siyasi kriterlerinin sağlanması şartı olmak üzere, müktesebatta yer alan çeşitli başlıkları içermektedir. Pozitif şartlılık ilkesine dayanan Eylem Planları, komşu ülkelerin Avrupa Birliği'nin siyasal ve ekonomik değerlerini benimsemesi karşılığında, ekonomik teşvikler sunma esasına dayanmıştır. Finansal destek, Avrupa Komşuluk ve Ortaklık Enstrümanı adı altındaki yeni bir çerçeve ile sağlanmıştır.

AB'nin Arap Baharı öncesi dönemde Güney Akdeniz'e yönelik politikasında çeşitli sınırlılıklar ortaya çıkmaktadır. Birlik, Soğuk Savaş sonrası dönemde bölgeye yönelik olarak geliştirdiği politikalarda, her ne kadar siyasal ve kültürel işbirliğini vurgulasa da, girişimlerin odağını ekonomi ve güvenlik oluşturmuştur. Girişimlerin çift taraflı/karşılıklı işbirliği hedefine dayandığı ortaya konya da, temel amacın Birliğin ihtiyaçlarına veya kaygılarına cevap vermek olduğu ve bu bağlamda da hiyerarşik ve asimetric bir yapısının olduğu değerlendirilmektedir. Buna ek olarak, söylemsel olarak Arap ülkelerinde demokratik dönüşümün desteklenmesi hedeflense de AB, pratikte otoriter rejimlerle iyi ilişkiler içerisinde olmuş, istikrarı siyasi reforma tercih etmiştir. Örneğin Mısır'ı büyük bir baskı ve otorite anlayışıyla yöneten, reform talepleri karşısında sessiz kalan Mübarek rejimi AB fonlarından en fazla yararlanan Arap ülkelerinden birisi olmuştur (Küçükkeleş, 2013: 6).

## **AVRUPA BİRLİĞİ'NİN ARAP BAHARINA YÖNELİK TEPKİSİ**

Tunus'ta başlayan ve neredeyse tüm Ortadoğu ülkelerini etkisi altına alan hükümet karşıtı gösteriler pek çok kurum ve ülke açısından olduğu gibi AB için de sürprizle karşılanmıştır. AB'nin ekonomik ve kimlik krizi gibi kendi iç sorunlarıyla meşgul olduğu bir dönemde Ortadoğu'da ortaya çıkan rejim değişiklikleri ve reform talepleri, AB için yeni fırsatlar yaratırken, beraberinde ciddi güvenlik tehditlerine yol açmıştır. Bu durum, AB için Ortak

Güvenlik ve Savunma Politikası (OGSP) için önemli bir adım olarak nitelendirilebilecek, 2010 yılının Aralık ayında henüz kurulmuş olan AB Dışişleri ve Güvenlik Politikası Yüksek Temsilciliği açısından büyük bir sınav niteliği taşımıştır. AB, rejim değişikliğinin yaşandığı ülkelerdeki siyasi istikrarsızlığa bağlı olarak artan göç tehdidi ile karşı karşıya kalmıştır. Diğer taraftan, bu gelişmeler, AB dökümanlarında ve kurumsal girişimlerinde hep vurgulanan “Arap demokratikleşmesi”ne yol açabilecek toplumsal zeminin oluşması açısından bir fırsat olarak değerlendirilebilir. Arap Baharı öncesinde oluşturulan girişimlerin güvenlik ve ekonomik olması nedeniyle normatif güç imajı zedelenen AB için bölgesel değişimlerle birlikte imajını güçlendirmek adına yeni bir ortam oluşmuştur.

AB, Arap dünyasında domino etkisi yaratarak tüm bölgeyi etkisi altına alan hükümet karşıtı gösterilerin ilk ayağı olan Tunus’taki olaylar karşısında uzun bir süre sessiz kalmıştır. Bu durumda, AB’nin olaylara hazırlıksız yakalanmasının etkisi olduğu kadar, Cumhurbaşkanı Zeynel Abidin Bin Ali ile istikrarlı ve olumlu ilişkilerinin rol oynadığı düşünülmektedir. Birlikten henüz resmi bir açıklama gelmeden, Fransa, açık bir biçimde Bin Ali rejimine sahip çıkmıştır. Fransa, gösterilerin bastırılması için Tunus polisine destek vermiştir (Ferhavi, 2013:7). Fransız Tarım Bakanı Bruno Le Maire Bin Ali’yi “haksız bir şekilde yargılanan birisi” olarak değerlendirmiştir (Bikail, 2011: 110). Fransa’nın, Birlik’ten herhangi bir resmi açıklama gelmeden, Tunus’taki rejim yanlısı açıklamalarda bulunması, AB’nin bölünmüşlüğüne bir kez daha ışık tutmuştur. 17 Aralık 2010 tarihinde başlayan ve tüm Tunus’u etkisi altına alan ayaklanmalar karşısında AB’den ilk açıklama 10 Ocak 2011 tarihinde gelmiştir. AB Dışişleri ve Güvenlik Politikası Yüksek Temsilcisi Catherine Ashton ve Genişlemeden Sorumlu Komisyon Üyesi Stefan Füle, taraflara itidal çağrısında bulunmuş, gözaltındaki göstericilerin serbest bırakılması gerektiğini ifade etmiş ancak Bin Ali rejimini istifaya çağırmamıştır. AB, Tunus rejimine açık desteğini Bin Ali’nin görevi bırakmasının ardından vermiş, Tunus halkının demokratik taleplerini destekleyeceklerini ifade etmiştir (European Union, 2011a). Buna paralel olarak AB Dışişleri ve Güvenlik Politikası Yüksek Temsilciliği Tunus’taki demokratik dönüşüme siyasi, hukuki, teknik ve maddi destek sağlamak için bir temsilcilik açmıştır (Dias, 2014: 49). Bu temsilcilikler daha sonra Mısır ve Ürdün’de de açılmıştır.

AB’nin Tunus’taki yavaş ve bölünmüş tutumunun medya ve sivil toplum örgütleri tarafından eleştirilmesi sonrasında, Mısır’da 25 Ocak 2011’de başlayan olaylar karşısında daha tepkisel bir tavır takınmıştır. 31 Ocak’ta Mısır’da adil ve serbest seçim çağrısı yapılmış, şiddet olayları kınanmış ancak Mübarek’e yönetimden çekilme çağrısında bulunulmamıştır. AB,

Tunus'takine göre daha aktif ve görünür bir politika izlese de, bekle-gör stratejisini takip etmiş ve reaktif bir politika izlemiştir( Behr, 2012: 79).

Protestolar, Libya'ya sıçradıktan sonra, AB daha aktif bir politika izlemeye başlamıştır. Kaddafi sert bir biçimde eleştirilerek, Libya rejimi kınanmış, ekonomik ve askeri yaptırım kararı alınmıştır. Bu çerçevede, Libya muhalefetine diplomatik destek verilmiş ve mali yardımlar arttırılmıştır. AB, Libya Geçici Ulusal Konseyi'ni destekleyerek Bingazi'de temsilcilik açmıştır. Ancak, Libya'ya yönelik askeri bir müdahale konusu gündeme gelmeye başladığında, AB içerisinde görüş ayrılıkları ortaya çıkmaya başlamıştır. Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi'nde yapılan oylamada Almanya çekimser oy kullanmıştır. NATO askeri müdahalesine 27 AB üyesinden 11 ülke katılmış, Fransa ve İngiltere öncü rol oynamıştır.

Suriye'de Mart 2011'de başlayan protestolar kısa süre içerisinde ülkeyi etkisi altına almış ve Şam yönetiminin muhalefeti sert bir biçimde bastırmasıyla bir iç savaşa dönüşmüş, radikal yapılanmalar ve Suriye üzerinden oluşan uluslararası kamplaşmalarla birlikte bugün halen devam eden büyük bir soruna dönüşmüştür. AB, Esad yönetimine yönelik diplomatik baskı ve ekonomik yaptırım kararları almış, AB ülkeleri Suriye'deki elçiliklerini kapatmış, Arap Birliği ve BM kararlarına destek olmuştur. Ancak, Libya'dan farklı olarak, Suriye konusunda askeri bir müdahaleden uzak durulmaktadır. Suriye krizinin en büyük başışçısı konumunda olan AB, Suriye'deki iç savaşın yarattığı göçmen dalgasından ve İslami terör örgütlerinden tehdit algılamaktadır.

AB, isyanların yönetim değişiklikleriyle sonuçlanmadığı ülkelerde ılımlı bir tavır takınmış ve sessiz kalmıştır. Suudi Arabistan'ın Körfez İşbirliği Konseyi çatısı altında Bahreyn'e müdahalesine tepki vermemiştir. Körfez ülkeleriyle ticari ilişkilerini geliştirmiştir. Fas ve Ürdün'de isyanı bastırmak adına yapılan sınırlı reformları övgüyle karşılamıştır.

AB'nin Arap ayaklanmalarına yönelik politikaları incelendiğinde genel bir tavırdan ziyade, ülke bazlı bir yaklaşım sergilediği görülmektedir. AB, kendi iç sorunlarıyla yoğun bir biçimde meşgul olduğu dönemde Arap Baharı'na hazırlıksız yakalanmış ve Tunus'taki olaylar karşısında uzun bir süre sessiz kalmıştır. Bölgenin demokratikleşmesini öncelikli bir konu olarak gören AB'nin demokratik halk talepleri karşısında sessiz kalmasının ardında "demokrasi-güvenlik" ikileminin yattığı düşünülmektedir. Tunus ve Mısır'la güçlü ekonomik bağları olan AB, ülkede isyanlar sonrası oluşacak istikrarsız ortamdan ve bu ülkelerdeki İslami siyasetin yükselişinden tehdit algılamıştır. Libya konusunda ise Mısır ve Tunus'a oranla daha aktif bir politika izlenmiş, ancak Libya'ya uluslararası müdahale AB içerisindeki görüş ayrılıklarını bir kez daha ortaya çıkarmıştır. Libya'ya uluslararası müdahale konusunda

AB üyesi ülkeler, başta Fransa ve İngiltere olmak üzere müdahale yanlıları, çekimserler ve müdahale karşıtları olmak üzere üçe ayrılmış, bu durum AB'nin hedeflerinden birisi olan OGSP stratejisinden halen son derece uzak olduğunu ortaya koymuştur. Suriye konusunda ise uluslararası müdahaleden uzak durulmakta, AB politikaları, ülkede etkinlik gösteren Rusya ve ABD'nin gerisinde kalmaktadır. AB'nin Suriye sorununa ilişkin yaklaşımı ise büyük ölçüde mülteciler tartışması üzerinden şekillenmektedir.

### **Avrupa Birliği'nin Arap Baharı Sonrası Kurumsal Düzenlemeleri**

AB yetkilileri, Arap Baharı karşısında, Güney Akdeniz'de izledikleri politikanın başarılı olmadığını açık bir şekilde kabul etmişlerdir. AB'nin Genişlemeden Sorumlu Üyesi Stefan Füle, "Pek çoğumuz, otoriter rejimlerin bölgede istikrarın garantisi olduğuna dair inanışın kurbanı olduk"(European Parliament, 2011) şeklinde bir açıklama yaparken, AB Dışişleri ve Güvenlik Politikası Yüksek Temsilcisi Catherine Ashton, "Avrupa'nın eski istikrar politikasını bir kenara bırakarak, komşularla sürdürülebilir ve derin demokrasi temelinde bir politika geliştirmeliyiz" şeklinde bir açıklamada bulunmuştur (European Union, 2011b). AB nezdindeki bu resmi açıklamalar, bölgeye ilişkin yeni yaklaşımlara ihtiyaç olduğuna dair kanıyı yansıtmaktadır.

Bu çerçevede, AB Dışişleri ve Güvenlik Politikası Yüksek Temsilciliği tarafından ilk resmi doküman, *Güney Akdeniz ile Demokrasi ve Ortak Refah için İşbirliği (A Partnership for Democracy and Shared Prosperity with the Southern Mediterranean)* adıyla 8 Mart 2011 tarihinde yayınlanmıştır. Belgede, AB'nin daha aktif bir aktör olması gerektiğine ilişkin açıklamalar yapılmıştır. Belgede ön plana çıkan husus Güney Akdeniz'de politik dönüşümün desteklenmesidir. Demokrasiye yol açacak siyasal reformlara destek vurgusu yapılırken, Birliğin bölge politikası; demokratik dönüşüm, sivil toplum ortaklığı ve sürdürülebilir ekonomik kalkınmaya dayandırılmıştır. Adil ve serbest seçimlerin varlığı AB ile ilişkilerin ön koşulu olarak tanımlanmıştır. Toplu yaklaşımdan ziyade, ülke bazlı politika yaklaşımı benimsenmiş, teşviklere vurgu yapılmıştır. Bu çerçevede, Birliğin sağlayacağı mali, teknik ve diplomatik destek şartlılık ilkesiyle demokratik reform sürecine bağlanmıştır (European Commission, 2011a) . Bu yaklaşıma göre daha fazla siyasi reform yapan ülke daha fazla teşvik alır sonucu çıkmaktadır.

Bölgeye ilişkin diğer belge, *Değişen Bölgeye Yeni Yanıt (A New Response to a Changing Neighbourhood)* başlığıyla 25 Mayıs 2011 tarihinde yayınlanmıştır. Bu, Avrupa Komşuluk Politikasının siyasi değişimler ışığında gözden geçirildiği bir doküman niteliği taşımaktadır. Belgenin en önemli ayağını mali yardımlar oluşturmaktadır. Bu çerçevede, reformların üç

alanda ödüllendirilmesi; para (money), hareketlilik (mobility) ve piyasaya erişim (market access) öngörülmektedir. SPRING (Support for Partnership, Reforms and Inclusive Growth) programı bölgeye 2011-12 yılları için 350 milyon Euro tahsis etmiştir. SANAD- girişimciliği destekleyen projelere finansman sağlanması- 2011 yılında 20 milyon Euro ile faaliyete başlamıştır. AB, Avrupa Demokrasi ve İnsan Hakları Enstrümanı ile Tunus, Mısır ve Libya'ya olan demokrasi yardımlarını iki katına çıkarmıştır (European Commission, 2011b) . AB Arap isyanları sonrası Avrupa Komşuluk Politikasında revizyona gitmiştir. Birliğin bu süreçte oluşan Güney Akdeniz'e yönelik politikası incelendiğinde, bölge ülkelerini bir bütün olarak ele almaktan ziyade, farklı araçlar kullanarak her hedef ülkeye ilişkin tekil bir yaklaşım benimseme eğiliminin ortaya çıktığı gözlemlenmektedir. Bunun arkasında yatan temel neden her ülkenin iç siyasi koşullarının birbirinden farklılık göstermesidir (Dandashly, 2015: 38). Daha önceki dönemlerden farklı olarak siyasi konulara daha fazla vurgu yapılmış, ekonomik yardımlar demokratik gelişmeler bağlanmış ve mali yardımlar arttırılmıştır. Bu değişimlerle birlikte AB'nin Güney Akdeniz'e yönelik politikasında önceliği ekonomik konulara verdiği ve bölgede demokratikleşme, insan hakları ve reformları ön planda tutmadığına ilişkin eleştiriler giderilmeye çalışılmış, ekonomik yardım ve demokratikleşme arasında bir bağlantı kurulmuştur. Buna ek olarak, Komşuluk Politikasında hep pozitif koşulluluğa vurgu yapan AB, ilk defa negatif koşulluluğun uygulanma şartlarını ortaya koymuştur. Buna göre komşu ülkenin; demokrasi, hukukun üstünlüğü, insan haklarına ve temel özgürlüklere saygı prensiplerini çiğnemesi durumunda, AB'nin desteğinin durdurulması ve tamamen sona erdirmesini de içerebilecek gerekli önlemleri alabileceği ifade edilmiştir (European Commission, 2011a)

Bu çerçevede, Arap Baharı olarak anılan süreçle birlikte siyasi dönüşümün yaşandığı Tunus, Mısır ve Libya'ya savaşın halen devam ettiği Suriye'de AB'nin politikalarına odaklanılacaktır.

### **Tunus**

AB üyesi ülkeler, Tunus'u Kuzey Afrika'da en göze çarpan siyasi ve ekonomik reformlara imza atan ülkesi olarak görmekte ve bunu takdirle karşılamaktadırlar. Gerçekten de Tunus, diğer Güney Akdeniz ülkelerine kıyaslandığında, bu dönüşüm sürecinin en başarılı örneği olarak ön plana çıkmaktadır. Tunus, 2010 sonu itibariyle yaşanan dönüşüm sürecinden bu yana adil seçimler gerçekleştirmiş, yeni bir anayasa yazımını sağlamış ve toplumsal uzlaşmayı esas almıştır. İç siyasete ilişkin göreceli stabil ortam ve siyasi uzlaşma zemini, AB'nin demokrasi enstrümanlarını Tunus'ta uygulamasını kolaylaştırmıştır. AB, her ne kadar

1989'dan 2010 yılı sonuna kadar Tunus'ta iktidarda olan Bin Ali rejimini desteklemiş olsa da, Tunus'ta pozitif bir imaja ve meşru aktör pozisyonuna sahiptir( Dandashly, 2015: 42).

Tunus'ta Bin Ali rejimi döneminde de, ülkenin AB ile ekonomik ve ticari ilişkileri büyük bir önem taşımaktadır. Tunus, AB ile 1995 yılında Ortaklık Anlaşması'nı imzalayan ilk Akdeniz ülkesi olmuştur. Tunus'taki demokrasi, sosyal adalet ve özgürlük doğrultusundaki dönüşümü desteklemek adına 2011-2013 yılları arasında, AB, Tunus'a yönelik mali yardımlarını, ülkedeki demokrasi ve insan hakları alanında yaşanan dönüşümü takdir ederek neredeyse iki katına çıkarmıştır (Burke, 2013:8). 2011-2016 yılları arasındaki hibe miktarı 1,2 milyar Euro, makro finansal yardım 800 milyon Euro ve Avrupa Yatırım Bankası'nın sağladığı krediler 1,5 milyar Euro'yu bulmaktadır. Daha önceki yardımlardan farklı olarak, bu paketlerde daha fazla sosyo-ekonomik problemlere işaret edilmiştir, bunun arkasında yatan neden şüphesiz ki AB'nin algıladığı giderek artan illegal göç tehdididir. Tunus'a yönelik yardım ve yatırımların en büyük itici gücü ve AB ile entegrasyonun en önemli ayağı olan Derin ve Geniş Kapsamlı Serbest Ticaret Anlaşması'na (anlaşmanın tarafları AB, Mısır, Ürdün, Fas ve Tunus) yönelik müzakerelere 2015 Ekim ayında başlanmıştır (European Commission Factsheet, 2017). AB, Tunus'un en önemli ticaret ortağıdır (ihracatının %75'i, toplam ticaretinin %63'ü AB ile). 2015 yılında AB- Tunus arasındaki toplam ticaret 20 milyar Euro olarak kaydedilmiştir (European Commission Factsheet, 2017).

Mali yardımlara ek olarak, 2012 yılında AB, Tunus'a yönelik "İmtiyazlı Ortaklık" çerçevesini oluşturmuş, bu mekanizma ile siyasi diyalogun güçlendirilmesi amaçlanmıştır. AB-Tunus siyasi diyalogu, Tunus'taki devrim sonrasında karşılıklı ziyaretler, Ortaklık Anlaşması alt komiteleri, sektörel anlaşmalar, AB-Tunus Ortak Parlamento Komitesi ile arttırılmıştır. AB Dışişleri ve Güvenlik Politikası Yüksek Temsilcisi Federica Mogherini Tunus'a ziyaretlerde bulunmuş, 2017 yılı Mayıs ayının ilk haftası "Tunus Haftası" olarak belirlenmiş ve AB-Tunus temsilcileri Avrupa Parlamentosunda biraraya gelmiştir.

Tunus'taki demokratik süreci desteklemek adına, AB, devrim sonrası gerçekleştirilen seçimlere (2011, 2014) gözlemci komitesi göndermiştir. Gözlemciler, seçimlerin adil ve şeffaf olduklarını vurgulamışlardır (EU Election Observation Mission to Tunisia 2011, 2014) . AB, Tunus'ta demokratik sürecin ve siyasi uzlaşmanın son derece önemli bir unsuru olan sivil toplum kuruluşları ile yakın temas içerisinde. AB'deki sivil toplum kuruluşları, Tunus'taki muadilleri ile bir araya gelmekte, çeşitli eğitimler vermektedir. AB kurumları, Tunus hükümeti ve Tunus sivil toplum kuruluşları arasında üçlü bir mekanizma oluşturulmuştur (European Commission Factsheet, 2017).

Güvenlik konusu, AB-Tunus ilişkilerinin yapı taşlarından birisini oluşturmaktadır. Devrim sonrası süreçte, Tunus'tan Avrupa'ya geçmek isteyen illegal göçmenler ve sığınmacıların sayısında artış yaşanmıştır. Bu durum, AB'yi çeşitli önlemler almaya zorlamıştır (European Commission, 2011c). Bu çerçevede, AB, Güney Akdeniz ülkeleri ile *Göç, Hareketlilik ve Güvenlik için Diyalog* mekanizmasını devreye sokmuştur. 3 Mart 2014 tarihinde, AB ve Tunus göç maksadıyla *Hareketlilik Ortaklığı* oluşturmuşlardır. AB, 2015 yılında Tunus'un Bardo ve Sousse bölgelerinde gerçekleşen terör saldırılarından ve 30 İngiliz vatandaşının hayatını kaybetmesinin ardından, Tunus'ta güvenliği sağlamak adına ek yardımlar sağlamıştır. Güvenlik sektörünün reformu ve modernizasyonu için 23 milyon Euro'luk bir güvenlik yardım paketi sunulmuştur (European Commission Factsheet, 2017).

### **Mısır**

Mısır'da Mübarek rejimin devrilmesinin ardından, AB yetkilileri, ülkenin 60 yıldır devam eden askeri yönetimden sivil bir yönetime geçişini son derece olumlu karşıladıklarını ifade etmiştir. AB, Mübarek döneminde, Mısır'la olan ilişkilerinde demokratik enstrümanları minimum düzeyde kullanmıştır. Pozitif koşulluluk ilkesinin, Mübarek döneminde herhangi bir geçerliliği olmamıştır. Devrim sonrası süreçte, Mısır'daki siyasal dönüşümü desteklemek ve sosyal problemleri aşmak adına 20 milyon Euro'luk bir yardım teklifi sunmuştur (European Commission, 2011c). Ancak, 2011 ayaklanması sonrası, Mısırlı yetkililerin AB'ye yönelik tepkileri, Tunus'unkinden oldukça farklı olmuştur. Devrim sonrası süreçte ne Kahire'deki askeri yöneticiler ne de Müslüman Kardeşler, dış aktörlerin Mısır'ın dönüşüm sürecinde rol oynamasını istememişlerdir. Bu çerçevede, AB'nin, Mısır parlamento ve cumhurbaşkanlığı seçimlerinde gözlemci olarak yer alması teklifi de kabul görmemiştir. Bu süreçte ekonomik müzakereler de askıya alınmıştır (Burke, 2013: 9).

Mısır'da yapılan seçimlerle Müslüman Kardeşlerin iktidara gelmesi ve Muhammed Mursi'nin Cumhurbaşkanı seçilmesinin ardından her ne kadar, Mursi dış aktörlere ilişkin şüpheli bir yaklaşıma sahip olsa da, AB, 2012-2013 yıllarında Mısır'a yönelik 449 milyon Euro yardım sağlamıştır (Burke, 2013: 9). Bu süreçte, AB, Mısır'da devam eden insan hakları ihlallerini, sivil toplum örgütlerine yönelik baskıları, ifade özgürlüğü konusundaki kısıtlamaları, medya müdahalelerini, polis güçlerinin şiddet kullanımını, inanç özgürlüğü konusundaki eksikleri, kadın haklarının yetersizliğini eleştirse de, Mısır'ın değişim sürecinde önemli aşamalar kaydettiğini her fırsatta dile getirmiştir. Mısır'da olağanüstü halin kalkması, seçimlerin yapılması ve askeri bir düzenden sivil bir yönetime yumuşak bir geçişin sağlanması konusu takdir edilmiştir (Isaac, 2013). Bu durumun, AB'nin Güney Akdeniz politikasında yaşadığı

geleneksel güvenlik-demokrasi ikileminin bir uzantısı olduğu değerlendirilmektedir. Mısır'da oluşabilecek istikrarsız ortamın sonucunda yeni güvenlik tehditleri ile karşı karşıya gelebilecek AB, bunu engellemek ve ülkede istikrara katkıda bulunmak adına Mursi ile iyi ilişkiler geliştirme yoluna gitmiştir.

Mursi'nin Eylül 2012'deki Brüksel ziyareti esnasında önemli kararlar alınmış, aynı yılın Ekim ayında Kahire'de gerçekleştirilen AB-Mısır İş Gücü toplantısında, Mısır'a önemli yardım paketleri sunulmuştur. Avrupa Komisyonu, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası ve Avrupa Yatırım Bankası, Mısır'a 5 milyar Euro potansiyel yardım sağlayacağını açıklamıştır. (European Commission, 2013) Ancak, bazı üye ülkelerin diplomatlarına göre, Mısır'ın yeni anayasasının açıklanmasından birkaç hafta önce yapılan bu toplantının ve açıklanan yardımların zamanlaması son derece yanlış olmuştur. Bu anlayışa göre reformlar henüz olgunlaşmamışken, teşviklerin sağlanması zamansızdır. Nitekim toplantıdan bir kaç gün sonra, Mursi, parlamentonun askıya alınmasını da içeren birçok anti-demokratik uygulamaya imza atmıştır (Burke, 2013:9). Buna karşılık Avrupa Parlamentosu, Mart 2013'te aldığı bağlayıcı olmayan kararda, insan hakları, demokratikleşme ve hukukun üstünlüğü konularında önemli adımlar atılmazsa, Mısır'a yönelik yardımları keseceğini açıklamıştır (European Parliament, 2013). Bu çerçevede yaptırımların koşulluk şartına bağlı olduğu vurgulanmıştır.

Mısır'da 2013 Temmuz ayında gerçekleşen askeri darbe seçimlerle iktidara gelen Mursi iktidarını baskı yoluyla sona erdirmiş ve ülkede tekrar askeri bir yönetimin kurulmasının yolunu açmıştır. Darbenin hemen sonrasında, 17 Temmuz 2013 tarihinde Catherine Ashton, Kahire ziyareti esnasında, geçici yönetimin Cumhurbaşkanı Adli Mansur'a demokratik sürece en kısa sürede dönülmesi ve eski cumhurbaşkanı Mursi ve diğer siyasi tutukluların salıverilmesi konusunda uyarılarda bulunmuştur (Burke, 2013:9). Şiddetin devam etmesi üzerine, 21 Ağustos 2013 tarihinde, AB, Mısır'a yönelik silah satışını sınırlama kararı almıştır. Askeri darbe ile birlikte, AB, Mısır'daki gücünü yitirmiş ve kullandığı "yumuşak güç" araçları etkisiz kalmıştır. Askeri yönetim sonrası dönemde, Mısır'da ABD ve Körfez ülkeleri etkinliğini arttırmaya başlamıştır.

AB, Mısır'da askeri darbenin lideri eski Savunma Bakanı Abdulfettah el-Sisi'nin 2014 Mayıs ayında yapılan seçimlerde, oyların %96,4'ünü alarak Cumhurbaşkanı seçilmesinin ardından seçimleri demokrasi adına önemli bir adım olarak nitelendirerek, Sisi'yi tebrik etmiştir (Gardner, 2014). Bu açıklama, son derece önemli tartışmalara sahne olmuş, AB gibi demokrasi ve insan haklarını ön planda tuttuğunu iddia eden bir kurumun nasıl olup da darbecilerin yanında yer alabildiği şeklinde yorumlara yol açmıştır. Devam eden süreçte de,



AB her ne kadar Mısır'da insan hakları, demokrasi, ifade özgürlüğü ve siyasi uzlaşma konusundaki eksikleri basın açıklamalarında dile getirirse de, Mısır'daki mevcut yönetim ile yapıcı ilişkiler içerisindedir. 7 yıl aradan sonra, 25 Temmuz 2017 tarihinde AB-Mısır Ortaklık Konseyi toplantısı gerçekleştirilmiştir. Toplantıda AB Yüksek Temsilcisi Mogherini, Mısır'ın AB için kilit bir ortak olduğunu vurgulamış ve sürdürülebilir istikrar ve kalkınmasının sadece Mısır için değil tüm bölge, AB ve üye ülkeleri için son derece önemli olduğunu vurgulamıştır (Mogherini, 2017). AB, 2017-2020 yılları arasını kapsayan dönemde, Mısır'la finansal ve teknik işbirliği için bir çerçeve oluşturmuştur (The European Union Delegation to Egypt, 2017).

### **Libya**

Muammer Kaddafi'nin 1969'da iktidarı bir darbe ile ele geçirmesiyle birlikte, Libya Batı ile ilişkilerinde büyük problemler yaşamaya başlamıştır. Bunun arkasında yatan nedenlerin başında Kaddafi yönetiminin İtalyanları göçe zorlaması, İngiliz petrol şirketi BP'yi millileştirmesi, kitle imha silahı çalışmaları ve terör gruplarına yönelik destek yatmaktadır (Soruş, 2014). Libya'nın 2003 yılında nükleer çalışmalarından vazgeçtiğini açıklaması ve Batı dünyasına yönelik olarak verdiği olumlu mesajlar neticesinde, Avrupa ülkeleri ile ilişkileri normalleşmeye başlamıştır. Ancak, Libya'da 18 Şubat 2011'de başlayan halk isyanları karşısında AB'nin rejim-karşıtı bir tavır alması ilişkileri sekteye uğratmıştır.

Tunus ve Mısır'da siyasi iktidarların sona ermesi halk hareketlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkarken, Libya'daki dönüşüm uluslararası müdahale ile gerçekleşmiştir. Uluslararası müdahale konusunda bazı AB ülkeleri son derece aktif bir tutum izlemiştir. AB Konseyi'nin 11 Mart 2011 tarihli toplantısında, İngiltere ve Fransa, Libya'ya yönelik uçuşa yasak bölgelerin ilan edilmesini savunurken, Almanya bu konuda karşıt bir tavır sergilemiş ve üye ülkeler arasındaki görüş ayrılıkları OGSP kapsamında askeri müdahale kararı alınmasını engellemiştir (The Guardian, 2011). 17 Mart 2011 tarihinde, Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi'nde alınan 1973 sayılı kararlar, Libya'daki sivilleri korumak amacıyla askeri müdahale başlatılmasına karar verilmiştir. Güvenlik Konseyi oylamasında, Fransa, İngiltere ve ABD öncü rol oynarken, Almanya çekimser oy kullanmıştır. Fransa, İngiltere ve ABD tarafından başlatılan operasyon, 24 Mart 2011 tarihinde NATO'ya devredilmiştir. NATO'nun kava hareketine, Fransa ve İngiltere'ye ek olarak AB üyesi İtalya, Belçika, ve Danimarka da eşlik etmiş, Almanya tarafsız kalmıştır (Özgen, 2016:166).

Libya'daki isyanların başlamasının hemen akabinde, Kaddafi rejimi henüz devrilmeden önce, AB, Libya'da bir delegasyon açmış ve bayrağını dalgalandırmıştır. Bu durum, AB'nin

Libya’da etkin bir rol oynama isteğini ortaya koymaktadır. Avrupa Komisyonu, isyanların hemen sonrasında, Libya’ya yönelik 30 milyon Euro insani yardım sağlamıştır (European Commission, 2011a). Buna ek olarak, 2011-13 yılları arasında, kamu yönetimi, ekonomik kalkınma, göç, eğitim ve sivil toplumun desteklenmesi gibi konularda 100 milyon Euro’dan fazla yardım sunulmuştur (Burke, 2013: 10). Ancak, Libya’da istikrarın sağlanamaması ve ülkenin geçmişe oranla daha da bölünmüşlüğünden dolayı güvenlik-dışı konulara odaklanılmaktadır. Bu çerçevede, AB de, Libya konusunda güvenlik konusuna yoğunlaşmaktadır. AB, kendi sınırlarında “başarısız devlet” tehlikesi ile karşı karşıya kalmıştır. Sadece 2016 yılında, sayıları 100.000’i aşan Libya’lı mülteci İtalya’ya geçmiştir (Sputniknews, 20.10.2017). Göçmenlerle mücadele noktasında, AB’nin Libya ile imzaladığı göçmen anlaşması büyük tartışmalara sahne olmaktadır. Anlaşma çerçevesinde, AB’nin Libya makamlarının, göçmenlerin yolunu kesip, yeniden gözaltına almasına yardımcı olma politikası başta BM olmak üzere pek çok kuruluş tarafından eleştirilmekte ve gayri insani olduğu ifade edilmektedir (BBC, 15.11.2017). AB’nin Libya’ya yönelik politikasında istikrarsızlık ve buna bağlı göç tehlikesinden ötürü güvenlik ön plana çıkmaktadır. 2013 yılı sonunda oluşturulan Avrupa Birliği Sınır Yardımı Misyonu (EUBAM) sınır güvenliğinin sağlanması ve yasadışı kaçakçılığın önlenmesi konusundaki faaliyetlerine devam etmektedir. Avrupa Konseyi, Libya’da insani yardımı desteklemek adına AB askeri bir operasyonu EUFOR Libya’yı devreye sokmuştur. Ancak operasyon bir sonuca ulaşmadan, BM’nin itirazları neticesinde sona erdirilmiştir. Bu durumda, Fransa ve İngiltere’nin Libya’daki bazı isyancı grupları desteklemesinin rolü olmuştur. NATO operasyonları sonrasında da üye ülkelerin Libya konusundaki yaklaşımlarında farklılıklar ortaya çıkmış, Libya’da ortaya çıkan farklı güç gruplarını desteklemişlerdir. Bu durum, bir kez daha üye ülkelerin ulusal reflekslerle harekete ettiklerini ve ortak Avrupa ruhundan uzak olduklarını ortaya koymuştur (Behr, 2012: 81).

AB, Libya’nın bir numaralı ticaret ortağı ve en önemli bağışçısı konumundadır. AB’nin bağışları güvenliğinin tesisi ve insani yardım konularına odaklanmaktadır. Libya ise her ne kadar siyasi istikrarsızlık nedeniyle sekteye uğramış olsa da, AB’nin en önemli petrol tedarikçilerinden birisidir. Bu ticaretin devamlılığı da, AB açısından büyük bir önem taşımaktadır.

Kaddafi rejiminin devrilmesinden bu yana, Libya’da halen istikrar sağlanamamıştır. Ülke, iç çatışmalar, güvenlik problemleri ve artan suç oranları ile karşı karşıya kalmış durumdadır. Ülke müdahalenin gerçekleştiği 6 yıl içinde çeşitli silahlı grupların kontrolü altında tuttuğu

bölgelere ayrılmıştır. Birbirleriyle çatışan iki ana siyasi güç (Trablus'daki BM tarafından desteklenen Ulusal Birlik Hükümeti ve Tobruk merkezli General Hafter başkanlığındaki Libya Ulusal Ordusu) bugüne kadar bir hükümet kurmayı başaramamıştır.

Güvenlik ve yardım konularında Libya'da aktif bir rol izleyen AB, ülkedeki siyasi sürecin dışında kalmaktadır. AB, resmi olarak, BM'nin Libya'nın meşru temsilcisi olarak tanıdığı Trablus merkezli Fayiz es-Sarac hükümetini desteklemektedir. AB, bütünleşik bir Libya tezini savunmakta, ülkede süregelen iki başlı yönetimi eleştirmektedir. Bu durum herhangi bir siyasi uzlaşmanın ve ülkede istikrarın tesis edilmesinin önündeki en büyük engel olarak ortaya çıkmaktadır. Sarac hükümetinin siyasi istikrarı sağlama konusunda henüz bir başarı sağlayamamış olması eleştirilere neden olmakta ve göçmenler konusunda en büyük sıkıntıyı yaşayan İtalya, Rusya tarafından desteklenen Hafter yönetimine yeşil ışık yakmaktadır. Daha güçlü bir lider portresi çizen General Hafter'in, Libya'da istikrarı sağlama noktasında başarılı olacağı inanılmaktadır (İbrahim, 2017) . AB Dışişleri ve Güvenlik Politikası Yüksek Temsilcisi Federica Mogherini, AB'nin Başbakan Sarac ve General Hafter arasında diyalogu sağlamak istediğini ve Libya'daki tüm aktörlerin bir araya gelerek, ülkenin bütünleşmesinin yollarını aramalarının gerektiğini vurgulamıştır (Varvelli, 2017).

İngiltere ve Fransa'nın tüm ısrarlarına rağmen, Libya operasyonu AB tarafından yürütülmüştür. Bu durum, AB'nin 2007 yılında imzalanan Lizbon Anlaşması ile çerçevesini düzenlediği OGSP'ndeki eksikliklere ışık tutmuştur. Almanya'nın Güvenlik Konseyi'nde çekimser oy kullanması, bunun yanında Polonya ve Estonya'nın müdahaleye karşı çıkması, AB'nin OGSP'nda halen tek seslilikten son derece uzak olduğunu ortaya koymaktadır (Louati, 2011). Bu durum, AB'nin askeri oyunun dışında kalmasına yol açmış, NATO'nun Libya'da başat bir askeri aktör olarak konumlanmasını sağlamıştır. Libya Krizi, OGSP konusunda yapılan düzenlemelerin istenilen sonuçları verme konusunda yetersiz kaldığını göstermektedir. Bu durum kimileri tarafından OGSP'nın Libya'da "öldüğüne" dair yorumlara neden olmuştur. (Atlantic Council, 2011). OGSP alanında yaşanan sıkıntılar, Avrupa Komşuluk Politikası'nı da olumsuz yönde etkilemekte, AB'nin komşu ülkelerdeki politikalarında sınırlılıklar yaratmaktadır. OGSP hedefine ulaşmayı başaramayan AB'de, ortak bir duruştan yanısıra, üye ülkelerin bireysel çıkarları ön plana çıkmaktadır. Libya örneğinde İngiltere ve Fransa, jeopolitik, askeri ve güvenlik gerekçeleriyle, OGSP çerçevesinde askeri güç kullanılmasından yana tavır koyarken, Almanya'nın uluslararası müdahaleler konusundaki çekimser tavrı ve Libya'ya yönelik ekonomik çıkarları müdahaleye karşıtı duruşunu şekillendirmiştir. AB'nin başat aktörlerinin takındığı bu iki farklı tavır, Birlik

üyeleri ülkelerin de Libya Krizi konusunda ikiye bölünmesine ve AB içerisinde kutuplaşmanın ortaya çıkmasına yol açmıştır.

### **Suriye**

Suriye ve AB arasındaki ilişkiler, 1977 yılında imzalanan işbirliği anlaşmasına dayanmaktadır. Bu anlaşma sonrasında AB üyesi ülkeler, Suriye'nin en önemli ticaret ortakları olmuştur. Suriye, 1995 yılında ortaya konan Barcelona Süreci'nin de bir parçası olmuş, ancak sürece dahil olan ülkelerle imzalanan Euro-Med ortaklık anlaşması, siyasi gerekçeler nedeniyle Suriye ile imzalanmamıştır. Suriye, 2003 yılında Avrupa Komşuluk Politikası'na dahil edilmiştir. Ortaklık Anlaşması'nın tamamlanmasına ilişkin adımlar 2004 yılında tekrar atılsa da sonuçlandırılmamıştır. Bunun arkasında; Lübnan krizi, 2006 İsrail-Hizbullah Savaşı, Suriye'nin Lübnan'dan askeri varlığını çekmesi yönündeki talepler, Suriye'nin Kitle İmha Silahı geliştirdiğine dair iddialar ve insan hakları ihlalleri yatmaktadır (Hinnebusch, 2005:9). 2005 yılında Lübnan Başbakanı Refik Hariri'nin bir suikast sonucunda öldürülmesi ve suikastin arkasında Suriye'nin olduğuna dair iddialar karşısında, AB, Suriye'ye yönelik daha sert bir tutum almış, ABD çizgisine yaklaşarak, Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi (BMGK)'nde, Suriye'nin Lübnan'daki askeri gücünü çekmesine ilişkin karar desteklemiştir. Suriye, Lübnan'dan askerlerini çekse de, Hizbullah'la bağlantısını sürdürdüğü yönündeki iddialardan hareketle uluslararası baskı altında tutulmaya devam etmiştir. 2008 yılında, dönemin Fransa Cumhurbaşkanı tarafından Akdeniz Birliği konferansına davet edilen Suriye ve AB arasında Ortaklık Anlaşması'nın tekrar gündeme gelmesine ilişkin olumlu bir hava oluşsa da kesin bir tarih ortaya konamamıştır (Dorstal ve Zorob, 2009:18).

Suriye'de Mart 2011'de başlayan isyanlar ve rejimin bunu şiddet ve baskı yoluyla bastırması karşısında AB, Avrupa Komşuluk Politikası çerçevesinde ilişkilerini sürdürdüğü Suriye hükümeti ile ilişkilerini durdurmuş ve buna paralel olarak çeşitli kısıtlayıcı önlemler almıştır. AB, Suriye'ye yönelik ekonomik yaptırımlar uygulamaya başlamıştır. Zaman içerisinde yaptırımların içeriği genişletilmiş ve Suriye rejiminin ve rejim destekçilerinin mal varlıklarının dondurulması ve seyahat yasağı, silah ambargosu ve petrol ithalatının durdurulmasını da içeren yaptırımlar uygulanmıştır (European External Action Service, 2017).

AB, isyanların başladığı günden bu yana, Esad rejiminin sona ermesi yönünde çağrılarda bulunmakta ve muhalif hareketleri desteklemektedir. Bu anlayışla beraber, Suriye Ulusal Konseyi, Suriye muhalefetine meşru temsilcisi olarak tanınmıştır. Bu tanınma ile birlikte

Birlik içerisinde Konseyin askeri kanadı olarak hareket eden Özgür Suriye Ordusu'nun silahlandırılmasını savunan ülkeler olmuştur. Suriye'ye yönelik olarak alınan yaptırım kararları, Suriye muhalefetinin silahlandırılmasını engellemiş, buna karşılık olarak başta Fransa ve İngiltere olmak üzere bir grup üye devlet, silah ambargosunun kaldırılmasını ve muhalefetin silahlandırılmasını savunmuştur. Çek Cumhuriyeti, Hollanda ve İsveç bu tasarıya karşı çıksa da, 2013 Mayıs sonu itibariyle silah ambargosu kaldırılmıştır (Burke, 2013: 13) .

Suriye konusunda diplomatik girişimlerin bir parçası olan AB, krizin askeri müdahale olmadan çözülmesi yönünde tavır almaktadır. Bu kapsamda, AB, BM'nin Suriye konusunda aldığı kararları desteklemekte, AB Dış İlişkiler ve Güvenlik Temsilcisi, Cenevre'de Suriye'nin geleceğine ilişkin olarak düzenlenen konferanslara katılmaktadır. Ancak, dış güçlerin Suriye krizine müdahalesi ile birlikte uluslararası bir soruna dönüşen Suriye'de, AB daha geri planda kalan bir oyuncu görünümü sergilemektedir. Suriye'de mücadele, Soğuk Savaş dönemine dayanan çıkarlarını korumaya, Esad rejimi ile ilişkilerini muhafaza etmeye ve küresel güç kimliğini yeniden kazanmaya çalışan Rusya ve Suriye'de etkinlik alanını genişletip, Batı-karşıtı bir rejim oluşmasını engellemeye çalışan ABD ve onların bölgesel müttefikleri arasında yaşanmaktadır. Bu denkleme, AB'nin siyasi olarak etkinliği zayıf kalmaktadır.

Siyasi olarak yeterince etkinlik gösteremeyen AB'nin Suriye'ye ilişkin en büyük tehdit algılaması başta İŞİD olmak üzere radikal İslamcı grupların etkinliğini arttırması ve iç savaş ortamının yarattığı göçmen sorunudur. İŞİD'in, Suriye'de güç kazanmasının Avrupa açısından da yansımaları olmuş, terör örgütü çeşitli Avrupa şehirlerinde terörist saldırılar düzenlemiştir. İŞİD'le mücadele neticesinde terör örgütünün gücünü kaybetmesiyle birlikte bu sefer de Irak ve Suriye'den kaçan cihatçıların Avrupa'ya gelmesi endişesi baş göstermiştir (Irish Times, 17.07.2017).

AB, Suriye krizini dünyanın 2. Dünya Savaşı'ndan sonra karşı karşıya kaldığı en ağır insani felaket olarak tanımlamaktadır. Savaşın başından bu yana, AB ve üye ülkeler toplamda 9.5 milyar Euro'nun üzerinde insani ve kalkınma yardımı sağlayarak, krizin en büyük bağışçısı olmuştur (European External Action Service, 2017). AB, Suriye'deki iç savaş ortamının yarattığı göçmen sorunu ile karşı karşıya kalmıştır. Avrupa Komisyonu tarafından 2017 yılında yayınlanan bir rapora göre, Avrupa ülkelerine 2015 ve 2016 yıllarında 1 milyonun üzerinde göçmen gelmiştir (European Commission, 2017). Bu durumu kendi iç güvenliğine bir tehdit olarak tanımlayan AB, mültecilerin komşu ülkelerdeki mülteci kamplarında barındırılması görüşünü savunmakta ve Suriye'ye komşu ülkelere yardım sağlamaktadır. Bu

çerçeve, AB, mülteci kamplarının bulunduğu Türkiye, Ürdün ve Lübnan'a mali ve insani yardım sağlamaktadır. Buna ek olarak, AB, Türkiye ile Avrupa'ya mülteci akınının durdurulmasını öngören bir anlaşma imzalamış, anlaşmada, Türkiye üzerinden Avrupa'ya ulaşan göçmenlerin, Türkiye'ye geri gönderilmesi, buna karşılık olarak, AB'nin Suriyeliler için Türkiye'ye verdiği 3 milyar Euro'luk mali yardımın iki katına çıkarılması öngörülmüştür (Hürriyet, 18.03.2016).

### **Sonuç**

Güney Akdeniz, AB için küresel bir aktör olma iddiasıyla hareket etmeye başladığı 1970'lerden bu yana coğrafi yakınlık, ekonomik çıkarlar ve güvenlik endişeleri nedeniyle önemli olmuştur. Bu anlayışa paralel olarak, bölge ülkeleri ile işbirliği mekanizmaları oluşturulmuş, çeşitli ekonomik anlaşmalar imzalanmıştır. Soğuk Savaş'ın sona ermesi ve çok-boyutlu dış politika söyleminin güç kazanmasıyla, 1995 yılında AB, Güney Akdeniz ülkeleriyle olan ilişkilerine Avrupa-Akdeniz Ortaklığı ile kurumsal bir kimlik kazandırmıştır. Bu ortaklıkla, işbirliğinin sadece ekonomiyle kısıtlı kalmaması, kültürel ve siyasi alanlarda da ortaklık kurulması ve bölgenin bu yollarla demokratikleşmesi öngörülmüştür. Ancak, Güney Akdeniz'de ekonomik liberalleşmenin siyasi liberalleşmenin önünü açacağı yönündeki varsayım gerçekleşmemiş, AB'nin, bölge ile olan ilişkilerinin belirleyici etmenleri ekonomik çıkarlar ve güvenlik konuları olmuştur.

2010 yılının sonunda Tunus ile başlayan ve diğer Arap ülkelerini de içine alan hükümet karşıtı ayaklanmalar karşısında AB yetkilileri bir süre sessiz kalsa da, daha sonraki dönemde, Tunus ve Mısır'daki demokratik halk hareketleri desteklenmiş, Libya'da Kaddafi rejiminin karşısında bir pozisyon alınmış ve Suriye'de isyanların başlamasından bu yana Esad rejiminin sona ermesi gerektiğine dair yaklaşımını korumuştur. Bu çerçevede AB yetkilileri, Güney Akdeniz'e yönelik bakışlarını yeniden değerlendirilmiş ve AB'nin istikrarı demokratikleşmenin önüne koyan yaklaşımına yönelik olarak bir öz eleştiride bulunmuş ve yeni kurumsal girişimler başlatmıştır. Arap Baharı sonrası yayınlanan belgeler ve AB yetkililerin açıklamaları incelendiğinde, önceki dönemlerden farklı olarak mali yardımların demokratik süreçleri doğrudan etkileyecek yargı reformu, anayasa, yolsuzluk, insan hakları, sosyal medya, siyasi katılım ve seçimler gibi alanlara tahsis edildiği görülmektedir. Dokümanların eskiye oranla çok daha detaylı ve demokrasi vurgusunun çok daha fazla olduğu değerlendirilmektedir.

AB, Arap Baharı sonrası Avrupa Komşuluk Politikasında yaptığı değişikliklerle birlikte her ülkenin koşullarının farklı olduğu ilkesinden yola çıkarak zaten prensipte uygulamakta olduğu

“farklılaşma” ilkesine daha fazla vurgu yapmıştır. Ancak bu durum, AB’nin bölgedeki farklı uygulamaları, teşvik etmeye çalıştığı değerlerin ve prensiplerin temelini zayıflatarak çifte standarda yol açmaktadır. Koşulluluk evrensel değerlere dayanırken, uygulamaların bireysel ölçekte ele alınması tutarsızlıkla sonuçlanmakta ve Avrupa Komşuluk Politikasını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durumda, AB “daha fazla reform yapan daha fazla yardım alır” anlayışıyla hareket etmekte ve demokrasi konusunda itici bir güç olmaktan ziyade “koşulluluk” ilkesini liberal bir anlayışa bağlamakta, komşu ülkeden reform talebi geldiği oranda yardım sunmaktadır. Buna ek olarak ülkelerin reform düzeylerini değerlendirmek ve bunu teşvikle ödüllendirmek Yüksek Temsilcilik veya Komisyona değil üye ülkelerin kararına bırakılmıştır. Bu durum objektiflik ilkesini zedelemekte, Birlik üyesi ülkelerin komşu ülkelerle bireysel ilişkilerinin ön plana çıkmasına yol açmaktadır. Bu çerçevede, değişimin en belirgin bir şekilde yaşandığı Tunus, AB’den en büyük yardımı almaktadır. AB, Mübarek döneminde Mısır’a şu andaki yönetime kıyasla demokratikleşme konusunda daha fazla baskı yapmıştır. Libya ve Cezayir gibi enerji ihraç eden ülkeler ise ticaret rakamları kendi lehlerine olduğu için, AB’nin sunduğu teşviklerle ilgilenmemekte ve bu çerçevede Birlik’le ilişkileri sınırlı düzeyde kalmaktadır (Balfour, 2012; 24).

Avrupa Komşuluk Politikası’nda yaşanan diğer bir değişiklik olan “negatif koşulluluk” ilkesinin uygulanması alanında da problemler yaşanmaktadır. AB, her ne kadar komşu ülkenin; demokrasi, hukukun üstünlüğü, insan haklarına ve temel özgürlüklere saygı prensiplerini çiğnemesi durumunda, AB’nin desteğinin durdurulması ve tamamen sona erdirmesini de içerebilecek gerekli önlemleri alabileceği ifade edilse de AB etkileşim ve diyalogdan yana tavır koymaktadır. Mısır’daki askeri darbe ve bu süreçte yaşanan demokrasi ve insan hakları ihlalleri karşısında negatif koşulluluk ilkesini devreye sokmamış, Mısır’daki askeri yönetimle yapıcı ilişkiler içerisinde olmuştur.

AB 2011 yılında Avrupa Komşuluk Politikası’ndaki revizyonla birlikte reformların para, hareketlilik ve piyasaya erişim alanlarında ödüllendirilmesini öngörmüştür. Ancak, AB’nin sağladığı para yardımı sınırlı düzeyde kalmakta, bu durum komşu ülkelerde diğer aktörlerin daha etkin roller kazanmasına neden olmaktadır. Bu güne kadar hareketlilik alanında son derece kısıtlı bir aşama kaydedilmiştir. Güney komşularına vize kolaylıkları sağlanması alanında her hangi bir ilerleme sağlanamamış tam tersine artan göç ve güvenlik tehditleri karşısında sınır güvenliği önlemleri arttırılmıştır. Piyasaya erişim vurgusu yapılsa da, AB, Arap ekonomilerinin rekabetçi olduğu tarım sektörü gibi alanlarda pazarını açma konusunda isteksiz davranmaktadır.

AB her ne kadar istikrar odaklı yaklaşımının yanlış olduğunu itiraf etse de tam anlamıyla bir paradigma değişikliği sağlayamamıştır. AB halen güvenlik, terörizm ve göç konularını birinci sıraya koymaktadır. Sığınmacılar üzerinden yürütülen tartışma, AB'nin ortaya koyduğu “normatif değerlerle” çelişmektedir. AB ve Güney Akdeniz ülkeleri arasındaki ilişkinin son derece asimetrik olduğu gözlemlenmektedir. Daha eşit bir ilişkiye ihtiyaç olduğu açıktır. Temel olarak, AB'nin güvenlik ve barışını temin etmek üzerine odaklanmaktadır. Arap Baharı sonrasında fon miktarları arttırılsa da bölgenin kalkınması için halen son derece yetersiz seviyelerdedir. AB ve Güney Akdeniz ülkeleri arasında bir üyelik perspektifi olmadığı için kapsayıcı bir dış politika yaklaşımı sağlamamaktadır. Talep odaklı bir yaklaşımın tercih edildiği bu ilişkide; “Bizimle ilişki kurmak isteyen bize gelir” şeklinde bir yaklaşım ön plana çıkmaktadır.

Arap Baharı süreci Avrupa Birliği ülkelerinin dağınıklığına, çıkar ve görüş farklılıklarına ve kurumsal çabalara rağmen ortak dış politikadan halen uzak olduklarına da ışık tutmuştur. Tunus'taki gelişmeler karşısında, AB'nin kurumsal açıklamaları rejim karşıtı gösterileri desteklemek yönünde olurken, Fransa, Zeynel Abidin bin Ali rejimini korumuştur. Libya'ya uluslararası müdahale konusunda da Birlik üyesi ülkeler arasında görüş ayrılıkları ve yaklaşım farklılıkları ortaya çıkmıştır. Suriye'de muhalefetin silahlandırılması üzerinden de bir tartışma yaşanmış, Birlik üyesi ülkeler bu konuda ikiye bölünmüştür. Üye ülkelerin tutumlarındaki farklılıklar ve buna bağlı olarak AB normlarının uygulanması konusunda yaşanan tutarsızlık, Avrupa Komşuluk Politikası'nın başarısız olmasına yol açmaktadır. Bu durum, AB'nin komşusu olan ülkelerle ortak değerler yaratarak bütünleşmeyi amaçlayan Avrupa Komşuluk Politikası'nın esas hedefinin, AB'nin güvenliğini sağlamak ve ekonomik çıkarlarını gerçekleştirmek olduğuna dair yorumlara neden olmaktadır. Üye ülkeler arasında ortak Avrupa ruhunun oluşmaması, AB'nin güneye ilişkin Komşuluk Politikası'nda yeni bir rol edinmesinin önünde önemli bir engel oluşturmaktadır.

AB'nin bir dış politika aktörü olarak, ABD kadar etkinliği ve ekonomik gücü olmayabilir ancak, AB'nin bölgede, ABD'ye oranla daha “güvenilir” bir ülke olarak algılanması önemli bir avantaj sağlamaktadır. Ancak göçmenler konusunda izlediği sert tutum, AB'nin imajını her geçen gün zedelemektedir. Bu noktada, AB'nin, Güney Akdeniz'le olan ilişkisinde yumuşak güç araçlarını daha verimli kullanması gerekmektedir. AB'nin bölge ile olan ilişkisinde her şey “para” ya bağlanmaktadır. Perthes'in de ifade ettiği gibi para olumlu bir araçtır ancak bu ilişkide maddi konulara çok fazla vurgu yapılmamaktadır (Dempsey, 2013),



pazarlar her zaman genişletilebilir ancak bölgeler arasında esas önemli olan sosyal ve fiziksel hareketliliği seyahat, eğitim, kültürel değişim yoluyla artırarak iletişimi güçlendirmektedir.

### **Kaynakça**

- Atlantic Council. (2011).” Diplomats Mourn Death of EU Defence Policy Over Libya”. *Atlantic Council*, 24 Mart 2011, <http://www.atlanticcouncil.org/blogs/natosource/diplomats-mourn-deathof-eu-defence-policy-over-libya> (16.04.2018)
- Balfour, R. (2012). “EU Conditionality after Arab Spring”, *European Institute of the Mediterranean*, June 2012.
- Barnutz, S. (2010), “The EU’s logic of security: Politics through institutionalised discourses”, *European Security*, 19( 3), s. 377-394.
- BBC (2017) “BM: AB'nin Libya'yla göçmen anlaşması insanlık dışı”, <http://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-41990647>, (15.11.2017).
- Behr T. (2012) , “The European Union’s Mediterranean Policies after the Arab Spring: Can the Leopard Change its Spots” *Amsterdam Law Forum*, 4(2). s.76-88.
- Burke, E. (2013), “Running into the Sand: The EU’s Faltering Response to the Arab Revolutions”, *Centre for European Union*.
- Council of the European Union (1995), Barselona Declaration adopted at the Euro-Mediterranean Conference of 27-28 November 1995, [http://www.eeas.europa.eu/euromed/docs/bd\\_en.pdf](http://www.eeas.europa.eu/euromed/docs/bd_en.pdf)
- Dandashly, A. (2015), “The EU’S Response to Regime Change in the Wake of the Arab Revolt: Differential Implementation”, *Journal of European Integration*, 37:1, s. 37-56.
- Dempsey J. (2013), “Influencing Egypt With Soft Power”, *New York Times*, (02.09.2013).
- Dias, V.A. (2014), “A Critical Analysis of the EU’s Response to the Arab Spring and its Implications for EU Security”, *Human Security Perspectives*, 10(1),s. 26-61.
- Dorstal M.J. ve Anja Z. (2009). “Syria and the Mediterranean Partnership”, *St. Andrews Papers on Contemporary Syrian Studies*.
- EU Election Observation Mission to Tunisia 2011, EU Election Observation Mission to Tunisia 2014 [https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/24404/eu-election-observation-mission-tunisia-2011\\_en](https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/24404/eu-election-observation-mission-tunisia-2011_en), [https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/23929/eu-election-observation-mission-tunisia-2014\\_en](https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/23929/eu-election-observation-mission-tunisia-2014_en)
- EU Observer (2002). “Rise of 'Islamophobia' in EU after September 11”, <https://euobserver.com/justice/6376>
- European Commission Factsheet (2017), *Relations between the EU and Tunisia*, Brussels, 10.05.2017.
- European Commission (2003), *Wider Europe- Neighbourhood: A new Framework for Relations with our Eastern and Southern Neighbours*, Brussels.
- European Commission (2010). *Commission proposes better management of migration to the EU*. IP/11/532. 04.05.2010.
- European Commission (2011a), High Representative of the European Union for Foreign Affairs And Security Policy, *A Partnership For Democracy And Shared Prosperity With The Southern Mediterranean European*, Brussels,08.03.2011, Com(2011) 200 Final

- European Commission (2011b), High Representative of the European Union for Foreign Affairs And Security Policy, *A new response to a changing Neighbourhood*, Brussels, 25/05/2011, COM(2011) 303
- European Commission (2011c). *The EU's response to the Arab Spring*. MEMO/11/918. 16.12.2011.
- European Commission Report (2014), *EU Energy Markets in 2014*, Luxembourg: Publications Office of the European Union, (05.11.2017)
- European Commission(2013). *EU-Egypt Relations*.MEMO/13/751. (21.08. 2013).
- European External Action Service (2017), *The EU and the Crisis in Syria*,(20.09.2017).
- European Parliament (2011), *Stefan Füle, Speech on the recent events in North Africa, Committee on Foreign Affairs (AFET)*, Brussels, 28 .02.2011.
- European Parliament (2013), *Resolution of 14 March 2013 on the situation in Egypt (2013/2542(RSP))*
- European Union (2011a), *Joint Statement by EU High Representative Catherine Ashton and Commissioner Stefan Füle on event in Tunisia*, 10 January 2011, A010/11.
- European Union (2011b), *Remarks by the EU High Representative Catherine Ashton at the Senior Officials' meeting on Egypt and Tunisia*, Brussels, 23.02.2011, A069/11.
- Eurostat, (2015), *Percentage of extra-EU imports of natural gas by country of origin*, (06.11.2017)
- Eurostat, (2017), *Energy production and imports*, (05.11.2017).
- Ferhavi F. (2013), "Ortadoğu ve Afrika'da Fransız Dış Politikası", *Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kurumu*, Analiz No:27.
- Gardner, A. (2014), "EU 'congratulates' el-Sisi", <https://www.politico.eu/article/eu-congratulates-el-sisi/>, (06.06.2014).
- Hürriyet (2016). "Avrupa Birliği ile Türkiye arasındaki 'göçmen' anlaşması onaylandı", <http://www.hurriyet.com.tr/dunya/avrupa-birligi-ile-turkiye-arasindaki-gocmen-anlasmasi-onaylandi-40071635> . (15.02.2018).
- Hinnebusch, R. (2005) 'Defying the Hegemon: Syria and the Iraq War', Paper given at theconference of the European Consortium on Political Research conference, Budapest.
- Ibrahim, A. (2017) "Is the EU getting ready to back General Haftar in Libya?", *English Al Arabbiya*, <http://english.alarabiya.net/en/views/news/middle-east/2017/08/20/Is-the-EU-getting-ready-to-back-General-Haftar-in-Libya-.html> (20.08.2017)
- Isaac, S.K. (2013), "The EU's Democracy-Stability Dilemma Persists in Egypt", , <http://www.e-ir.info/2013/08/01/the-eus-democracy-stability-dilemma-persists-in-egypt/>
- Irish Times (2017), "Jihadist recruits continue to pose threat to Europe, finds EU report", <https://www.irishtimes.com/news/world/europe/jihadist-recruits-continue-to-pose-threat-to-europe-finds-eu-report-1.3189844> (15.02.2018).
- Jünemann, A (2004), "Security Building in the Mediterranean after September 11" in *Euro Mediterranean Relations after September 11*,Annette Jünemann (ed), London: Frank Cass
- Küçükkeleş M. (2013), "AB'nin Ortadoğu Politikası ve Arap Baharına Bakışı", *SETA Analiz*, Sayı 63.
- Louati, C. (2011), "Military intervention in Libya: where is ESDP?", *Nouvelle Europe*, 20 Mart 2011. <http://www.nouvelle-europe.eu/en/military-intervention-libya-where-esdp> (16.04.2018).
- Mikail B. (2011), "France and the Arab Spring: An Opportunistic Quest for influence", *FRIDE Working Paper*.

- Miller R. ve Mishrif A. (2005), “The Barcelona Process and Euro-Arab Economic Relations, 1995-2005”, *Middle East Review of International Affairs*, 9 (2), s. 94-108.
- Mogherini F. (2017), Remarks by Federica Mogherini at the press conference following the 7th EU Egypt Association Council, 25/07/2017, [file:///C:/Users/Acer/Desktop/eeas\\_-\\_european\\_external\\_action\\_service\\_remarks\\_by\\_federica\\_mogherini\\_at\\_the\\_press\\_conference\\_following\\_the\\_7th\\_eu-egypt\\_association\\_council\\_-\\_2017-07-25.pdf](file:///C:/Users/Acer/Desktop/eeas_-_european_external_action_service_remarks_by_federica_mogherini_at_the_press_conference_following_the_7th_eu-egypt_association_council_-_2017-07-25.pdf)
- Özgen, C. (2016). “Avrupa Birliği Ortak Güvenlik ve Savunma Politikası’nda İlk Çatlak: Libya Örneği”, *ÖÜSUBİAD*, Temmuz 2016, s. 143-176.
- Soruş G. (2014), “Arap Baharı’nın Gölgesinde Avrupa Birliği Komşuluk Politikası” 21. Yüzyıl Türkiye Enstitüsü, 10 Mart 2014.
- Sputniknews (2017)“Kaddafi Öncesi ve Sonrası Libya, <https://tr.sputniknews.com/infografik/201710201030686507-kaddaf-libya-ortadogu/> (20.10.2017).
- The European Union Delegation to Egypt (2017), “EU and Egypt cooperation: towards a stronger partnership”, [https://eeas.europa.eu/delegations/egypt/34859/eu-and-egypt-cooperation-towards-stronger-partnership\\_en](https://eeas.europa.eu/delegations/egypt/34859/eu-and-egypt-cooperation-towards-stronger-partnership_en) (31.10.2017)
- The Guardian (2011), “Libya no-fly zone plan rejected by EU leaders”, 11 Mart 2011, <https://www.theguardian.com/world/2011/mar/11/libya-no-fly-zone-plan-rejected>, (16.04.2018)
- The New Observer (2016), “46 Million Muslims in Europe”, 10 Nisan 2016, <http://newobserveronline.com/46-million-muslims-europe/>, (03.11.2017)
- Varvelli A. (2017) , “Time for action: EU and a new political initiative in Libya”, *Politico*, <http://www.ispionline.it/it/pubblicazione/time-action-eu-and-new-political-initiative-libya-16287> , (02.02. 2017).
- Youngs, R. (2004), “Europe’s Uncertain Pursuit of Middle East Reform”, Carnegie Papers, Number 45.

# VERGİ CENNETLERİNİN GLOBAL DÜZEYDE NEDEN OLDUĞU VERGİ KAYIP VE KAÇAĞININ BOYUTU<sup>1</sup>

Nagihan BİRİNCİ<sup>2</sup>  
0000-0003-3983-8815

## ÖZ

*Vergi cennetleri yeni bir olgu olmamakla beraber, bu yerlerin kullanımı 1980'li yıllardan günümüze kadar sürekli artış göstermiştir. Vergi cennetleri, özellikle varlıklı bireylere ve büyük şirketlere vergiden kaçınma olanağı sunmakta ve kendi ülkelerindeki vergisel yükümlülüğün dışında kalmalarına aracılık etmektedir. Özellikle refah devleti uygulamalarının artmış olduğu bir dönemde, ülkelerin vergi matrahlarının vergi cennetlerine aktarılması vergi gelirlerini aşındırmakta ve kamu finansmanlarını zora sokmaktadır. Bu anlamda vergi cennetlerinin kullanımı, son yıllarda birçok ülkeyi etkileyen mali kriz bağlamında düzenleyici kurullar ve politika yapıcılar tarafından incelenmeye başlanmıştır. Yine yakın bir zamanda çok yüksek gelir düzeyine sahip olan bireylerin ve büyük şirketlerin vergi cennetlerinden yararlanarak vergi kaçırdıkları "Panama Belgeleri" adı verilen belgelerle ifade edilmiştir. Global ölçekte dünyadaki mali servetin %8'inin vergi cennetlerinde bulunduğu ifade edilmektedir. Çalışmadaki temel tartışma, global düzeyde vergi cennetlerinin neden olduğu vergi kayıp ve kaçığının boyutu üzerinedir. Bu bağlamda vergi cennetleri ile ilgili mevcut tartışmalar ve tahmini değerler doğrultusunda vergi kayıp ve kaçığı değerlendirilmektedir. Gelir ve servetin küçük bir azınlığın elinde toplanmasının önlenmesi için vergi cennetleri aracılığıyla vergiden kaçınma ve vergi kaçırmanın önüne geçilmesi gerekmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Vergi Cennetleri, Vergi Kayıp ve Kaçağı, Panama Belgeleri

**Jel Kodları:** H20, H26, H29

## THE EXTENT OF TAX LOSS AND EVASION CAUSED BY TAX HAVENS AT GLOBAL LEVEL

### ABSTRACT

*Tax havens are not a new phenomenon, but the use of these places has increased steadily from the 1980s to the present day. Tax havens offer, especially for individuals and large companies, with an opportunity to avoid taxation and help them stay out of tax liability in their own countries. Especially when welfare state practices are increasing, the transfer of tax bases of countries to tax havens erodes tax revenues and complicates public finances. In this sense, the use of tax havens has begun to be examined by regulatory authorities and policy makers in the context of the financial crisis that has affected many countries in recent years. Also recently, it has been stated in the so-called "Panama Papers" that individuals with very high incomes and large companies evade tax by means of tax havens. On a global scale, it is stated that 8% of the financial wealth in the world is in tax havens. The main discussion in the study is about the size of the tax loss and evasion that tax havens caused at the global level. In this context, the tax loss and evasion are evaluated in the direction of the present debates and estimated values on tax havens. In order to prevent the accumulation of income and wealth in the hands of a small minority, it should be avoided that tax avoidance and tax evasion through tax havens.*

**Key Words:** Tax Havens, Tax Loss and Evasion, Panama Papers.

**Jel Classification Codes:** H20, H26, H29

<sup>1</sup> Bu makale, 19-22 Mayıs 2017 tarihinde Prag'da düzenlenen "7th Annual International Conference on Humanities and Social Sciences" da sunulan "The Effect of Tax Havens on Tax Loss and Evasion" başlıklı özet bildirisinin genişletilmiş halidir.

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü, nbirinci@ktu.edu.tr

## **Giriş**

Globalleşme yeni bir olgu olmamakla birlikte, ulusal ekonomilerin ve piyasaların entegrasyonu son yıllarda önemli ölçüde artmıştır. Emek ve sermayenin serbest dolaşımı, üretim altyapısının yüksek maliyetli yerlerden düşük maliyetli yerlere kayması, ticaret üzerindeki engellerin aşamalı olarak kaldırılması, teknolojik gelişmeler, risk yönetiminin gün geçtikçe önem kazanması, fikri mülkiyet hakkının korunması gibi gelişmeler sınır ötesi faaliyetlerin gerçekleştirilmesi açısından önemli etkiye sahip bulunmaktadır. Tüm bu gelişmelerin sonucunda firmaların faaliyetlerini daha uygun yerlere kaydırmaları ve yürütmeleri kolaylaşmıştır. Üstelik ekonomide hizmet bileşiminin artan önemi ve internet üzerinden teslim edilebilen dijital ürünler, işletmelerin çoğu üretim faaliyetlerini müşterilerine yakın fiziki yerlerden uzak coğrafi bölgelerde gerçekleştirmelerini daha kolay hale getirmiştir (OECD, 2013: 7). Hiç şüphesiz böyle bir ortam, çok uluslu işletmelerin faaliyetlerini, bireylerin ise gelirlerini sınır ötesine hareket ettirmek suretiyle vergisel yükümlülüklerini minimum seviyeye indirebilme olanaklarını da artırmıştır.

Bilindiği üzere vergi, kamu hizmetlerinin finansmanı amacıyla kullanılan en temel gelir kaynağıdır. Her ülke vergi ile ilgili kanunlarını nasıl düzenleyeceği konusunda kural koyma ve karar verme özgürlüğüne sahip bulunmaktadır. Ancak vergilemenin hiç olmadığı ya da çok düşük miktarda olduğu, vergi cenneti olarak nitelendirilen ülkelerdeki durum çok daha farklı bir görünüme sahiptir. Bu ülkeler, varlıklı kişilerin ve büyük şirketlerin kendi ülkelerindeki vergisel yükümlülüğün dışında kalmalarına olanak sunmakta ve vergi kayıp ve kaçığına aracılık etmektedirler. Bir ülkenin mevcut vergisel kanunları ve düzenlemeleri altında elde etmesi gereken vergi gelirleri ile fiilen topladığı vergi gelirleri arasındaki farkı ifade eden vergi kaybının önemli bir kısmı vergi cennetlerinden kaynaklanmakta ve söz konusu kayıp ve kaçık gün geçtikçe daha da artmaktadır.

Özellikle 2008 yılında yaşanan kriz, vergi cennetlerinin hem ülke ekonomileri üzerindeki hem de gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin sosyal bütünleşmesi üzerindeki zararlı etkilerini gün geçtikçe daha da belirgin hale getirmiştir. Vergiden kaçınma, vergi kaçaklığı ve sermaye kaçı, 2008 Ekonomik ve Finansal Krizinde de açık bir şekilde görüldüğü üzere tüm dünya ekonomisinde yankı uyandıran global bir sorun haline gelmiştir. Çok sayıda çok uluslu şirket, banka ve suç şebekeleri, yerleşik olmayanlar için çok düşük ya da sıfır vergi oranı, diğer yargı alanlarıyla iş birliğinin olmaması ve serbestleşme gibi avantajlardan faydalanarak vergiden kaçınmak ya da vergi kaçırmak amacıyla vergi cennetlerini kullanmaktadır (Díaz-Berrio, 2011: 5-7). Tüm bu uygulamalar ülkelerin vergi matrahlarının aşınmasına yol açmakta ve dolayısıyla

kamu hizmetlerinin finansmanı için kullanılan vergi gelirlerinin azalmasına neden olmaktadır. Vergi geliri kaybı, fakir ülkeler üzerinde zengin ülkelere kıyasla daha fazla olumsuz etki yaratmakla birlikte, nihayetinde tüm ülke ekonomilerini olumsuz şekilde etkilemektedir. Ancak başta müşteri gizliliği olmak üzere vergi cennetlerinin bu yerlerden faydalananlara sunmuş oldukları birtakım özellikler dolayısıyla bu kaybın miktarını ölçmek de bir o kadar güç olmaktadır.

Son zamanlarda Amazon, Facebook ve Google gibi büyük şirketlerin vergi sorunları ciddi anlamda dikkat çekmektedir. Zucman (2015), ABD’li şirketlerin yurtdışı kazançlarının %55’inin vergi cennetlerinde yerleştiğini ifade etmiş, Tax Justice Network ise ABD şirketlerinin global kazançlarının yaklaşık olarak %25’inin gerçek ekonomik faaliyetin gerçekleştiği ülke dışına aktarıldığını ve bunun ise yıllık 130 milyar dolar civarında global gelir kaybına neden olacağı tahmininde bulunmuştur (Jones vd., 2018: 177). Çok yakın bir zamanda ise çok yüksek gelir düzeyine sahip olan kişilerin ve büyük şirketlerin vergi cennetlerinden yararlanarak vergi kaçırdıkları “Panama Belgeleri” adı verilen belgelerde ifade edilmiştir. Panama Belgeleri, onlarca farklı ülkeden elde edilen gelirlerin off-shore şirketler aracılığıyla vergilemeden nasıl gizlendiğini, ne denli büyük bir yolsuzluğun gerçekleştiğini, matrah aşındırma ve kar aktarımının boyutunu ortaya koyması açısından büyük önem taşımaktadır.

Kar aktarımı ve vergi cennetleri, dünya ekonomisi için çok önemli bir konudur. Ancak son zamanlarda bu konuya olan ilgi daha da artmıştır. Bunda varlıklı bireylerin ve çok uluslu şirketlerin vergiden kaçınmasının yanı sıra halk tarafından durumun farkına varılmasının da büyük payı bulunmaktadır. Çalışmada bu noktadan hareketle öncelikle vergi cennetleri ve bunların temel özelliklerinden bahsedilecek, ardından vergi cennetlerinin neden olduğu vergi kaybı global ölçekte ele alınmış, Panama Belgeleri ve Türkiye’deki duruma değinilerek değerlendirilmelerde bulunulacaktır.

## **VERGİ CENNETİ KAVRAMI VE VERGİ CENNETLERİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ**

Vergi cenneti kavramının gerçekte neyi ifade ettiği konusunda üzerinde uzlaşmaya varılmış genel geçer bir tanım bulunmamaktadır. Bununla birlikte tipik olarak yabancı yatırımcılar için vergisel avantajlar sunan ülkeleri ya da bölgeleri ifade etmek için kullanılan bir kavramdır (Tobin ve Walsh, 2013: 402). Bu anlamda vergi cenneti denildiğinde sıfır ya da çok düşük oranlı vergi uygulayan, böylelikle şirketlere ana ülkedeki toplam vergi yükünü azaltma olanağı sunan yerler akla gelmektedir (Jaafar ve Thornton, 2015: 436). Aynı zamanda kurumlar vergisi ve kişisel gelir vergisi oranlarının düşük olduğu, yabancı şirketlere ya da bireylere gelirlerini

ana ülkedeki yüksek vergi oranlarından korumak için paravan şirket kurma olanağı sunan ülke ya da bölgeler (Bennedsen ve Zeume, 2015: 1) şeklinde de ifade edilebilmektedir. Tüm bu ifadeler doğrultusunda vergi cenneti, çok düşük vergi oranlarına ve vergiyle ilgili kolaylıklara sahip olan, yabancı yatırımcılara hitap edecek şekilde düzenlenmiş, globalleşme ile birlikte hem bireylere hem de işletmelere vergi yüklerini azaltmak için fırsatlar sunan özel yerler şeklinde tanımlanabilir. Ancak vergi cenneti ile ilgili olarak yapılan bu tanımların her biri oldukça sınırlı tanımlardır.

OECD, 1998 yılında yayınladığı “Zararlı Vergi Rekabeti: Yükselen Global Bir Konu” adlı raporunda, bir ülkenin vergi cenneti olarak nitelendirilebilmesi için taşıması gereken kriterleri; i) sıfır ya da çok düşük oranlı bir vergi, ii) şeffaflığın olmaması veya eksik olması, iii) etkin bir bilgi değişiminin olmaması, iv) ortada geçerli bir iktisadi faaliyetin bulunmaması şeklinde ifade etmiştir (OECD, 1998: 23). OECD 2001 İlerleme Raporu’nda da bir yerin vergi cenneti olarak nitelendirilebilmesi için sıfır ya da düşük oranlı bir verginin uygulanmasının tek başına yeterli olmadığını, her yargı alanının doğrudan vergi koyma ya da koymama hak ve yetkisi ile uygun vergi oranını belirleme hakkına sahip olduğunu, dolayısıyla diğer kriterlerin de dikkate alınması gerektiğini ifade etmiştir (OECD, 2001: 7).

Ancak başta ekonomistler olmak üzere birçok kesim, sermayeyi çekmek amacıyla düşük vergi uygulayan ya da daha basit olarak düşük ya da sıfır oranlı vergi uygulayan yerleri vergi cenneti olarak nitelendirme eğilimindedirler (Gravelle, 2015: 2). Çoğu vergi cenneti ülke, ekonomik açıklığa eğilimli, daha az nüfuslu, sermaye ihracatçısı ülkelere komşu, modern iletişim sistemine sahip, doğal kaynaklardan yoksun, iyi bir yönetim ve siyasi sisteme sahip, kurumsal ve bürokratik yozlaşmadan uzak olan ada ülkelerdir (Shaikh, 2016).

Vergi cennetleri özellikle yüksek vergili ülkelerin farklı mobil firmalar aracılığıyla vergi oranlarını farklılaştırmasına olanak sağlamaktadır. Örneğin düşük vergi oranlarından yararlanmak çok uluslu şirketler tarafından yaygın olarak kullanılan bir vergiden kaçınma yöntemidir. Çok uluslu şirketler patent ya da finansal varlık gibi likit değerlerin getirileri üzerindeki gelir vergisini azaltmak için bu varlıkları düşük vergili ülkelerdeki bağlı ortaklıklara tahsis edebilmekte, sıfır ya da sıfıra yakın bir oranda kurumlar vergisi uygulayan vergi cenneti ülkelere borç verme ve düşük vergili ülkelere borçlanma yoluna gidebilmektedirler. Ayrıca karları düşük vergili ülkelere kaydırmak için firma içi ticarete transfer fiyatlandırmasını da kullanabilmektedirler. Ancak vergi cennetlerinin sunmuş oldukları hizmetler yalnızca çok uluslu şirketlere yönelik değildir. Vergi cennetleri özel kişilerce de varlıklarını ve gelirlerini

kendi vergi otoritelerinden gizlemek için yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Bunda müşteri gizliliği uygulamasının büyük önemi bulunmaktadır (Weichenrieder ve Xu, 2015: 2-4).

Vergi cennetlerine ilişkin ilk liste 2000 yılında OECD tarafından oluşturulmuştur (Gravelle, 2015: 4). Sonrasında başta Internal Revenue Service (IRS) ve The Government Accountability Office (GAO) olmak üzere farklı kurumlarca farklı listeler oluşturulmuştur. Çoğunlukla Andorra, Bahama Adaları, Barbados, Bermuda, İngiliz Virgin Adaları, Hollanda Antilleri ve Panama listelerde önde gelen vergi cennetleridir (Weichenrieder ve Xu, 2015: 1). Fakat farklı kurumlar farklı kriterleri esas alarak vergi cennetlerini tanımladıkları için vergi cennetlerinin sayısı konusunda kesin bir rakam söylemek mümkün değildir. Tablo 1’de, coğrafi konuma göre düzenlenmiş, çeşitli listelerde görünen ülkeler ve(ya) bölgeler yer almaktadır.

**Tablo 1: Farklı Vergi Cenneti Listelerinde Yer Alan Ülkeler**

Karayıpler / Batı Hint Adaları	Anguilla, Antigua ve Barbuda, Aruba, Bahamalar, Barbados, İngiliz Virgin Adaları, Cayman Adaları, Dominika, Grenada Hollanda Antilleri, Montserrat, Saint Kitts ve Nevis, Saint Lucia, Saint Vincent ve Grenadinler, Turks ve Caicos, ABD Virgin Adaları
Orta Amerika	Belize, Kosta Rika, Panama
Doğu Asya Bölgesi	Hong Kong, Makau, Singapur
Avrupa / Akdeniz	Andora, Channel Adaları (Guernsey ve Jersey), Kıbrıs, Cebelitarık, Man Adası, İrlanda, Lihtenştayn, Lüksemburg, Malta, Monako, San Marino, İsviçre
Hint Okyanusu	Maldivler, Mauritius, Seyşeller
Orta Doğu	Bahreyn, Jordan, Lübnan
Kuzey Atlantik	Bermuda
Pasifik, Güney Pasifik	Cook Adaları, Marshall Adaları, Samoa, Nauru, Niue, Tonga, Vanuatu
Batı Afrika	Liberya

**Kaynak:** Gravelle, 2015: 4.

OECD tarafından oluşturulan vergi cennetleri listesi zaman zaman bir ülkenin diğer ülkelerin vergi gelirlerini olumsuz şekilde etkileyen herhangi bir uygulamasının bulunup bulunmadığı göz önüne alınarak güncellemeye tabi tutulmaktadır. Listede yer alan ülkelere herhangi biri olumsuz uygulamalarını terk etmesi halinde bu listeden çıkarılırken, olumsuz uygulamada bulunan ülke ise listeye eklenmektedir.

2000 yılı ile Nisan 2002 arasında 31 vergi cenneti OECD’nin şeffaflık ve bilgi değişimi standartlarını uygulamak için resmi olarak taahhütte bulunmuş, 7 vergi cenneti ülke (Andorra,



Lihtenştayn, Liberya, Monako, Marshall Adaları, Nauru ve Vanuatu) ise taahhütte bulunmamıştır. Buna bağlı olarak, taahhütte bulunmayan söz konusu ülkeler OECD Mali İşler Komitesi tarafından Nisan 2002’de iş birliğine yanaşmayan vergi cennetleri olarak tanımlanmışlardır. Mayıs 2009’da ise Komite, 3 vergi cennetini (Andorra, Lihtenştayn ve Monako) bahsi geçen listeden çıkarmıştır (OECD, 2016).

Nisan 2009’da Londra’da yapılan G-20 zirvesinde, vergi cenneti ülkeler 3 kategoriye ayrılmıştır. Buna göre, uluslararası düzeyde kabul görmüş vergi standartlarına uymayı kabul eden ve uygulayan ülkeler beyaz, bu standartları kabul etmekle birlikte henüz uygulamaya koymayanlar gri, henüz kabul etmeyenler ise kara listede yer almıştır. Kara listede yer alan 4 ülke (Kosta Rica, Malezya, Filipinler ve Uruguay) ilerleyen süreçte OECD’nin vergi bilgi değişimi standartlarını uygulamayı kabul ederek kara listeden çıkarılmıştır (Aydın ve Ersin, 2009: 1).

2017 yılında Avrupa Birliği vergi cennetleri ile ilgili yaptığı incelemeler neticesinde vergi uygulamaları konusunda iş birliğine yanaşmayan 17 ülke ya da bölgeyi kara listeye almıştır. Buna göre kara listede yer alan 17 ülke ya da bölge; Amerikan Samoası, Bahreyn, Barbados, Grenada, Guam, Güney Kore, Makao, Marshall Adaları, Moğolistan, Namibya, Palau, Panama, Saint Lucia, Samoa, Trinidad ve Tobago, Tunus ve Birleşik Arap Emirlikleri’dir. Vergi politikaları AB standartlarına uymamakla birlikte gereken yasal düzenlemeleri yapma sözü veren 47 ülke ise gri listede yer almaktadır Gri liste ise Türkiye’nin yanı sıra İsviçre, Sırbistan, Lihtenştayn Hong Kong, Jersey, Bermuda ve Cayman Adalarını içermektedir (Robertson, 2017).

## **VERGİ CENNETLERİNİN SEBEP OLDUĞU VERGİ KAYIP VE KAÇAĞINA İLİŞKİN TAHMİNLER**

Vergi cennetleri, ortaya çıktıkları ilk günden bu yana çok uluslu şirketler tarafından vergi yükünün minimize edilmesi amacıyla yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Özellikle çok uluslu bir işletmenin bağlı işletmeleri arasında gerçekleştirilen faaliyetlerde transfer fiyatlandırmasının kullanılması, karın düşük vergili, zararın ise yüksek vergili ülkelere kaydırılmasına olanak sağlamaktadır. Üstelik günümüzde vergi cennetleri, çok uluslu işletmelerin yanı sıra bireylerin de ilgisini çekmeye başlamıştır. Çünkü refah anlayışındaki değişimin sonucu olarak kamu harcamaları artış göstermiş ve harcamalardaki artışın finansmanı sorunu ise vergi yükündeki artışı beraberinde getirmiştir (Öztürk ve Ülger, 2016: 239). Bunun neticesinde ise özellikle varlıklı bireyler gelirlerini, gelirin doğduğu ülkenin vergi sistemi dışına çıkarmanın yollarını aramaya başlamışlardır.

Vergi cennetlerinin vergi kayıp ve kaçığına yol açarak ülkelerin kamu harcamalarının finansmanı için ihtiyaç duydukları vergi gelirlerini azalttığı, yani diğer bir ifade ile gelir kaybına neden oldukları bilinmektedir. Burada vergi cennetlerinin global düzeyde sebep olduğu vergi kayıp ve kaçığına boyutu, konu ile ilgili yapılmış çeşitli çalışmalar ve Panama Belgeleri doğrultusunda değerlendirilecektir.

### **Vergi Cennetlerinin Vergi Kayıp ve Kaçığına Etkisi**

Vergi cennetlerinde faaliyette bulunulmasının başlıca nedeni, bu yerlerin sağlamış oldukları vergisel avantajlardır. Verginin hiç olmaması ya da düşük oranda olması, yabancı banka veya çok uluslu şirketleri bu ülkelere çekme politikasının bir parçasını oluşturmaktadır. Vergi cennetleri genel olarak vergiden kaçınma olanağı sunmakla beraber vergi kaçırancılarca yanlış da kullanılabilir (Öz, 2005: 130).

Vergi cennetleri sorunu esas itibariyle global bir sorundur ve temelde dört yoldan birey ve şirketlerin çıkarlarına hizmet etmektedir (SOMO, 2008: 1).

- Vergi cennetlerindeki gizli banka hesapları ve off-shore tröstler zengin elitlere ve şirketlere vergisel yükümlülüklerinden kaçınma olanağı sunmaktadır.
- Çok uluslu şirketlerin vergi cennetlerindeki posta kutusu şirketler kanalıyla sermaye akımlarını yönlendirerek vergi yüklerini önemli düzeyde azaltabilme yetenekleri, gelişmekte olan ülkelerdeki rakipleri ile karşılaştırıldığında haksız rekabet avantajı sağlamaktadır.
- Vergi cennetlerindeki finansal kurumlarca sunulan banka gizliliği ve off-shore ortaklıkları, yasadışı silah işlemleri ve diğer suçların getirilerini aklamaya olanak vermektedir.
- Vergi cennetleri finansal krizlerin etkisini artırarak fakir ülkelerin geçim kaynağını yok edebilmektedir.

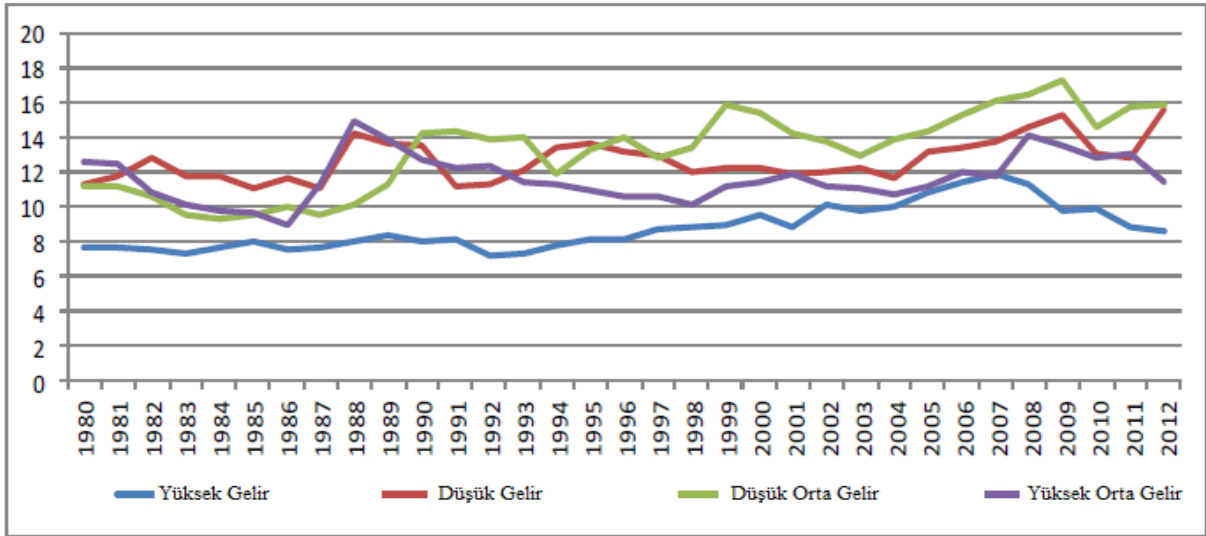
Vergi cennetlerinin büyük çoğunluğu dünyanın ana finans merkezleriyle ilişki içerisindedir. Gerçekte, vergiden kaçınma ve vergi kaçakçılığı ile finansal sistemin eksiklikleri arasında sıkı bir bağlantı bulunmaktadır. Vergi cennetlerindeki şeffaf olmayan ve zayıf düzenlemeler, riskli finansal araçların gelişimini ve dünya çapında yayılmasını kolaylaştırmıştır. Bu durum neticesinde off-shore merkezlerdeki faaliyet ve varlıklarla, finansal kurumların sağlıklı bir şekilde işleyip işlemediğini değerlendirmek oldukça zorlaşmıştır. Üstelik mali ve coğrafi açıdan mobil diğer faaliyetleri çekmeyi hedefleyen birçok vergi cennetinde vergi oranları, hükümetler arasında zararlı vergi rekabeti yaratabilmekte ve dolayısıyla da bu ülkelerin vergi kapasitelerinde bir azalmaya neden olabilmektedir. Sermaye kaçışı birçok ülkenin ulusal döviz kaynaklarının tükenmesine neden olarak, hükümetleri zaman zaman dışarıdan borç almaya zorlayabilmektedir. Bu açıdan zararlı vergi uygulamaları, hükümetlerin açıklarını artırmakta ve

böylelikle bu hükümetlerin söz konusu açıkları finanse etmek amacıyla vatandaşları üzerindeki vergileri artırmalarına ya da sosyal harcamaları kısımlarına neden olabilmektedir (Díaz-Berrio, 2011: 7-8).

Zucman (2014), vergi cenneti sorununun aslında 1920’lerde Milletler Cemiyeti tarafından ilan edilen standartlara dayandığını savunmaktadır. O tarihlerde birçok yüksek gelirli ülke kurumlar vergisi uygulamakta ve çok uluslu şirketlerin nasıl ve nerede vergilendirileceği konusu ile ilgili sorunlarla mücadele etmekteydi. Zamanla belirlenen çeşitli ilkeler doğrultusunda, özellikle de çifte vergilendirmenin önlenmesi amacıyla ülkeler arasında ikili anlaşmalar imzalanmış, ilerleyen yıllarda karın ülkeler arasında paylaşılması ve nihayetinde vergilendirilmesi için kural oluşturmak adına birbiriyle uyumsuz binlerce anlaşma imzalanmıştır (Hyde, 2016).

Modern iletişim teknolojilerinin bireylerin Karayipler’deki bir şirkete ya da İsviçre’deki bir banka hesabına sadece birkaç gün içinde katılmasına izin verdiği bir dünyada, onlarca yıldır hüküm süren kurumlar vergisi kanunları gelişime ayak uyduramadığı için giderek daha kolay bir şekilde kullanılabilir (Hyde, 2016).

Dünyanın büyük bir bölümünde hükümetlerin önemli finansman kaynaklarından birini oluşturan kurumlar vergisi, özellikle düşük gelirli ülkelerde ortalama olarak toplam vergi gelirlerinin daha büyük bir payını oluşturmaktadır (Cobham ve Janský, 2017: 3). Dolayısıyla düşük gelirli ülkeler, vergiden kaçınma ya da vergi kaçakçılığı dolayısıyla daha fazla zarara uğramaktadırlar. Çünkü bu ülkelerin finansmanları, yüksek gelirli ülkelere kıyasla daha büyük ölçüde kurumlar vergisi gelirlerine bağımlı bulunmaktadır (Díaz-Berrio, 2011: 8). Aşağıdaki Grafik 1’de 1980-2012 yılları arasında gelir düzeylerine göre ülkelerin kurumlar vergisi gelirleri, toplam gelirin yüzdesi cinsinden yer almaktadır.



Grafik 1: Kurumlar Vergisi Geliri (Toplam Gelirin Yüzdesi)

**Kaynak:** Crivelli vd., 2015: 5.

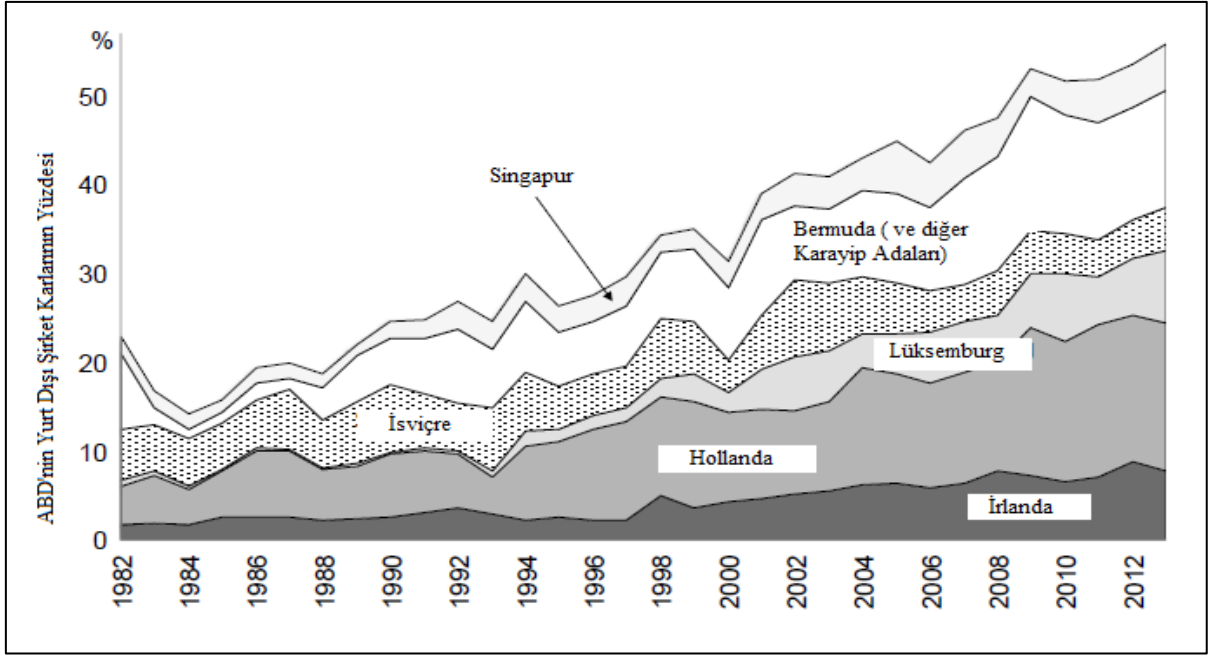
**Not:** Toplam vergi geliri içinde bağışlar yer alırken sosyal katkı payları yer almamaktadır. Ayrıca kaynak zengini ülkeler dikkate alınmamıştır.

Grafikte de görüldüğü üzere 1980’li yıllardan 2012 yılına kadar toplam gelirin yüzdesi cinsinden kurumlar vergisi geliri yüksek gelirli ülkelerde daha düşük seviyelerde seyrederken düşük ve düşük orta gelirli ülkelerde daha yüksek seviyelerde seyretmektedir.

Servetlerin, bu servetlerin oluşturulduğu ülke vergi sistemlerinin dışına çıkması yeni bir olgu değildir. Ekonomik küreselleşme, servetlerin yaratıldığı ülke dışına çıkartılmasının önünü daha da açarak vergi kaçırmak ve vergiden kaçınmak arasındaki farkı giderek daha da belirsiz bir hale getirmiştir. Bu kapsamda kar aktarımı, şirketlerin karlarını gerçek ekonomik faaliyetin gerçekleştiği yüksek vergili ülkelerdeki bağlı işletmelerinden vergi cennetlerindeki diğer bağlı işletmelerine kaydırmaları sürecini ifade etmektedir. Bu genelde çok uluslu şirketlerin vergiye tabi kazançlarını bir ülkeden diğerine kaydırırken uluslararası vergi kurallarından faydalanmaları şeklinde gerçekleşmektedir (Tax Justice Network, 2017a). Nihayetinde, şirketler kazançlarını daha kolay bir şekilde düşük vergili ülkelere kaydırırken, varlıklı bireyler de fonlarını off-shore vergi cennetlerindeki kayıt dışı banka hesaplarına çok kolay bir şekilde taşıyabilmektedir (Zucman, 2014: 121). Dolayısıyla kazançlar kolaylıkla ekonomik faaliyetin gerçekleştiği ülke vergi sisteminden kaçabilmekte ve ilgili ülkeler kamu hizmetlerinin finansmanı için gerekli olan vergi gelirlerinden mahrum kalabilmektedirler.

Yabancı ülkelerde vergi cennetlerinin maliyetlerinin ölçülmesi oldukça güçtür. Ancak ödemeler dengesi ve kurumsal başvurular, ABD şirketlerinin kazançlarını geniş ve artan bir ölçekte Bermuda, Lüksemburg ve benzeri ülkelere kaydardıklarını göstermektedir. Günümüzde tüm ABD şirket kazançlarının yaklaşık olarak %20’si bu gibi vergi cennetlerinde tutulmakta ve 1980’li yıllarla kıyaslandığında yaklaşık on katlık bir artış dikkati çekmektedir. Bu kazanç aktarımı genel olarak kanun hükümlerine göre yapıldığı için hileden ziyade vergiden kaçınma olarak tanımlanmaktadır. Son 15 yılda ABD şirketlerinin efektif kurumlar vergisi oranı %30’dan %20’ye düşmüştür ve bu düşüşün üçte ikisinin, kazançların düşük vergili ülkelere kaymasından kaynaklı olduğu düşünülmektedir (Zucman, 2014: 121).

Grafik 2, ABD’nin yurtdışı şirket karlarında vergi cennetlerinin payını göstermektedir.



**Grafik 2: ABD'nin Yurt Dışı Şirket Karlarında Vergi Cennetlerinin Payı**

Kaynak: Zucman, 2014: 128.

Grafikteki veriler ABD'nin İsviçre, Hollanda, Lüksemburg, Bermuda ve Karayip Adaları gibi ana vergi cennetlerinde gerçekleştirilen doğrudan yatırımlarıyla ilgili gelir payını göstermektedir. Buna göre 1980'li yıllar ile 1990'lı yılların ilk yarısında ABD'nin yurtdışı şirket karlarının %20-30'luk kısmı vergi cennetlerinden elde edilirken 1990'lı yılların ikinci yarısından itibaren bu pay artmaya başlamıştır. 2012 yılında ABD'nin yurtdışı şirket karlarının yarısından fazlasının (yaklaşık olarak %55'i), ana vergi cennetlerinden elde edildiği görülmektedir.

Karın, daha düşük vergili ülke ya da bölgelere kaydırılmasından kaynaklanan gelir kayıplarını miktar olarak belirlemek oldukça güç olmakla birlikte bu miktarın belirlenmesi için yapılan girişimlerin büyük kısmı Ekonomik Analiz Bürosu'nun (Bureau of Economic Analysis) ABD'nin çok uluslu firma işlemleri hakkındaki verilerine dayanmaktadır (Zucman, 2014: 127).

### **Vergi Cennetlerinin Global Düzeyde Neden Olduğu Vergi Kayıp ve Kaçağının Boyutu**

2008 Küresel Finansal Krizi ve onu takiben birçok ülkede yaşanan mali sorunlar neticesinde hem kamuoyu hem de politika yapımcıları çok uluslu şirketlerin vergiden kaçınması ve/veya vergi kaçırması konusuna daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Araştırmacılar ise bununla ilişkili vergi zararlarını ölçmek ve niteliğini tahmin etmek için daha fazla çaba sarf etmektedirler (Cobham ve Janský, 2017: 4). Özellikle gelişmekte olan ülkelerin off-shore faaliyetleri ile ilgili finansal kayıplarını hesaplamak mümkün görünmemektedir. Gizlilik, elektronik ticaret ve sermayenin artan mobilitesi tüm hükümetleri gelir dağılımı problemleri ile

karşı karşıya bırakmıştır (Oxfam, 2000: 1). Ayrıca vergiden kaçınma ve vergi kaçakçılığı neticesinde başta fakir ülkeler olmak üzere birçok ülke yoksullukla mücadele etmek ve kalkınmayı teşvik etmek için gerekli olan vergi gelirini toplama konusunda başarısızdırlar. Zucman 2014 yılında yayınlanan bir çalışmada varlıklı bireylerin vergi cennetleri vasıtasıyla gerçekleştirdikleri vergi kaçakçılığını ele almıştır. Bu çalışmada, Tablo 2’de de görüldüğü üzere dünya çapındaki hane halkı finansal servetinin yaklaşık %8’inin off-shore merkezlerde tutulmakta olduğunu ve bunun parasal değer olarak yaklaşık 190 milyar dolara denk geldiğini ifade etmiştir.

**Tablo 2: Dünyadaki Off-shore Finansal Servet ve Vergi Geliri Kaybı**

	Off- shore serveti (milyar dolar)	Off-shore da tutulan finansal servet payı	Vergi Geliri kaybı (milyar dolar)
Avrupa	2.600	%10	75
ABD	1.200	%4	36
Asya	1.300	%4	35
Latin Amerika	700	%22	21
Afrika	500	%30	15
Kanada	300	%9	6
Rusya	200	%50	1
Körfez Ülkeleri	800	%57	0
<b>Toplam</b>	<b>7.600</b>	<b>%8</b>	<b>190</b>

**Kaynak:** Zucman, 2014: 140.

Zucman, 2015 yılında yayınlanan bir diğer çalışmada ise aşırı zenginlerin, tüm vergi cennetleri üzerinden gerçekleştirdikleri vergi kaçakçılığının maliyetini hesaplamaya çalışmıştır. Yaptığı hesaplamalar neticesinde, vergi cennetlerinde tutulan toplam finansal servet tutarının 5 trilyon 800 milyar Euro olduğunu ifade etmiştir. Bu tutarın %20’sinin (1,1 trilyon Euro) beyan edilmiş, %80’inin (4 trilyon 700 milyar Euro) ise beyan edilmemiş gelir olduğunu ve müşteri sırrı nedeniyle kaçırılan verginin, 2013 yılı itibariyle dünya ülkelerine maliyetinin 130 milyar Euro olduğunu ileri sürmüştür (Zucman, 2015: 68).

Tax Justice Network’e göre 21-32 trilyon dolarlık finansal varlık vergi cennetlerinde vergilendirilmeden durmakta ve hem ülkeler arasında hem de aynı ülke içerisinde eşitsizlik yaratmaktadır. Bu off-shore servet dünyadaki en zengin 10 milyon insanın elinde tutulmakta ve en zengin 100.000 kişi en büyük paya sahip bulunmaktadır. Vergi cennetlerinin neden olduğu gelir kaybı ve eşitsizlik ekonomistlerin tahmin ettiğinden ya da ölçtüğünden daha yüksek düzeydedir. Ayrıca vergi rekabeti, zenginlerin vergi oranlarını azaltma ve fakirler üzerindeki vergi oranını artırma şeklindeki etkisi ile vergi sistemlerini sıkıştırmaktadır. Vergi sistemlerinin

sahip oldukları diğer pek çok özelliğe sorunu daha da ciddi bir hale getirmektedir (Tax Justice Network, 2017b).

Tax Justice Network tarafından 22 Mart 2017 tarihinde yayınlanan yeni rakamlar, çok uluslu şirketlerin kar aktarımının neden olduğu tahmini vergi kayıplarının ülke bazında dağılımını vermektedir. Uluslararası Para Fonu'ndaki (IMF) araştırmacıların geliştirdiği bir metodoloji, geliştirilmiş bir veri setine uygulandığında sonuçlar yılda yaklaşık 500 milyar dolarlık global kaybın bulunduğunu göstermektedir. Toplam vergi gelirlerinin GSYH içerisindeki payı dikkate alındığında kayıpların, düşük gelirli ülkelerde daha da yüksek olduğu tahmin edilmektedir (Tax Justice Network, 2017a). Söz konusu rakamlar aşağıdaki Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3: Ülkeler Bazında Tahmini Vergi Kayıpları**

Ülke	Tahmini Vergi Kaybı (Milyar \$)	Tahmini Vergi Kaybı (GSYH'nin %'si)	Ülke	Tahmini Vergi Kaybı (Milyar \$)	Tahmini Vergi Kaybı (GSYH'nin %'si)	Ülke	Tahmini Vergi Kaybı (Milyar \$)	Tahmini Vergi Kaybı (GSYH'nin %'si)
Çad	0,95	6,97	Filipinler	6,37	2,34	Endonezya	6,48	0,75
Guyana	0,21	6,97	Ruanda	0,18	2,34	Jamaika	0,11	0,75
Malta	0,43	4,59	Senegal	0,36	2,34	Lesotho	0,02	0,75
Arjantin	21,41	4,42	Sierra Leone	0,11	2,34	Malezya	2,33	0,75
Komor Adaları	0,03	4,42	Solomon Adaları	0,03	2,34	Moritanya	0,03	0,75
Gine	0,29	4,42	Svaziland	0,09	2,34	Myanmar	0,44	0,75
Pakistan	10,45	4,42	Tanzanya	0,75	2,34	Nepal	0,14	0,75
Zambiya	0,98	4,42	Tunus	1,13	2,34	Sao Tome ve Pr.	0,00	0,75
Eritrea	0,14	3,96	Uganda	0,53	2,34	Tacikistan	0,06	0,75
Namibiya	0,49	3,96	Dominik Cumh.	1,18	1,98	Uruguay	0,43	0,75
St. Lucia	0,05	3,81	Togo	0,09	1,98	Zimbabve	0,08	0,75
St. Kitts and Nevis	0,03	3,66	Fiji	0,07	1,65	Fransa	19,78	0,72
St. Vincent ve Gr.	0,03	3,45	Laos	0,17	1,65	Belçika	3,49	0,69
Mozambik	0,46	3,11	Güney Afrika	5,83	1,65	Portekiz	1,11	0,51
Guatemala	1,47	2,72	Sri Lanka	1,07	1,65	Beyaz Rusya	0,34	0,49
Kosta Rica	1,18	2,43	Bangladeş	2,08	1,48	Almanya	15,02	0,42
Dominika	0,01	2,43	Burkina Faso	0,18	1,48	Avustralya	6,05	0,41
Grenada	0,02	2,43	ABD	188,83	1,13	İspanya	5,52	0,41
Benin	0,20	2,34	Japonya	46,79	0,93	Lüksemburg	0,23	0,37
Butan	0,05	2,34	Antigua ve Barb.	0,01	0,78	Yeni Zelanda	0,52	0,29
Burundi	0,06	2,34	Barbados	0,03	0,78	İtalya	5,33	0,26
Orta Afrika Cumh.	0,05	2,34	Belize	0,01	0,78	Kanada	3,39	0,19
El Salvador	0,58	2,34	Liberya	0,02	0,78	Yunanistan	0,43	0,18
Etiyopya	1,11	2,34	Panama	0,32	0,78	Avusturya	0,54	0,13
Gambiya	0,02	2,34	Seysel Adaları	0,01	0,78	Danimarka	0,42	0,13
Haiti	0,19	2,34	Bolivya	0,22	0,75	İsrail	0,35	0,13
Hindistan	41,17	2,34	Yeşil Burun Ad.	0,01	0,75	Hollanda	1,04	0,13

Kenya	1,06	2,34	Çin	66,81	0,75	Finlandiya	0,28	0,11
Malavi	0,09	2,34	Kolombiya	2,76	0,75	Güney Kore	1,12	0,09
Mali	0,27	2,34	Fildişi Sahili	0,21	0,75	Slovak Cumh.	0,04	0,04
Fas	2,45	2,34	Cibuti	0,01	0,75	İngiltere	1,06	0,04
Nikaragua	0,26	2,34	Gana	0,34	0,75	Botsvana	0,00	0,02
Niger	0,17	2,34	Gine Bissau	0,01	0,75	Ekvador	0,02	0,02
Peru	4,93	2,34	Honduras	0,14	0,75	İsveç	0,02	0,00

**Kaynak:** Tax Justice Network (2017c), <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1r7jdXvQ1NaGjUUKH1afniE3xvTyCu7NC8BZWZjkkQ-k/edit#gid=389779094>, (12.03.2017).

Oxfam, 2014 yılında global olarak gelişmekte olan ülkelerdeki özel yabancı sermayenin her 2 dolarının 1 dolardan fazlasının vergi cennetlerine gittiğini ifade etmiştir. Bu da 638 milyar dolarlık bir karın vergi cennetlerine aktarıldığı anlamına gelmektedir. Yine Oxfam araştırması, 2016 yılı başlarında en zengin 62 kişinin dünyanın en fakir %50'sinden daha fazla servete sahip olduğunu ve global servet eşitsizliğinin son 15 yılda arttığını göstermektedir. Eşitsizlik ekonomik büyümeyi engellediği için yalnızca ekonomi için değil aynı zamanda toplum için de sakıncalı sonuçlar doğurmaktadır (Oxfam, 2016: 6-12).

Clausing (2016: 905), Ekonomik Analiz Bürosu'nun ABD çok uluslu şirketleri ile ilgili 1983-2013 dönemi verilerini kullanarak, ABD'de kar aktarımının kurumlar vergisi matrahındaki aşımaya olan etkisini tahmin etmiştir. Kurumlar vergisi gelirleri açısından kar aktarımının ABD hükümetine maliyetinin 2012 yılına kadar 77 milyar dolar ile 111 milyar dolar arasında olduğunu ve gelir kaybının son yıllarda önemli düzeyde arttığını tespit etmiştir. Ayrıca kurumlar vergisi matrah aşımalarının düşük vergi oranlarının olmadığı ülkeler için büyük bir sorun teşkil ettiğini ifade etmiştir.

IMF Mali İşler Departmanı toplam vergi kayıplarını OECD üyesi ülkeler için 400 milyar doların üzerinde, düşük gelirli ülkeler için ise 200 milyar dolar civarında tahmin etmiştir (Cobham, 2017: 1). Global vergi kaybı ile ilgili en kapsamlı araştırma ise Crivelli vd. (2016) tarafından yapılmıştır. Yazarlar, uluslararası mali dışsallıkların nitelik ve büyüklüğünü araştırmak için 173 ülkenin 1980-2013 dönemini kapsayan 33 yıllık panel verilerini kullanmışlardır. Crivelli vd., toplamda global gelir kaybını yıllık 650 milyar ABD Doları olarak tahmin etmişlerdir. Bunun yaklaşık üçte birinin ise gelişmekte olan ülkeler ile ilgili olduğunu ifade etmişlerdir (Cobham ve Janský, 2017: 3).

Vergi cennetleri uluslararası finansal piyasalarda risk primini artırmakta, vergi ve kamu maliyesi sisteminin işleyişini zayıflatmakta, vergi gelirlerinin dağılımındaki eşitsizliği artırmakta, kaynak tahsisinde etkinliği düşürmekte, ekonomik suçları daha kazançlı hale getirmekte, gelişmekte olan ülkelerde rant kollama davranışlarını teşvik ederek özel gelirleri



azaltmakta ve yine söz konusu ülkelerdeki kurumsal yapılara ve ekonomik büyümeye zarar vermektedir (Arslan, 2011: 43). Bunun neticesinde ise birçok hükümet daha az gelir ve daha fazla uyum maliyeti ile baş etmek zorunda kalmaktadır. Üstelik Matrah Aşındırma ve Kar Aktarımı (BEPS), vergi sisteminin bütünlüğünü zayıflatmaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde vergi gelirlerinden yoksunluk, ekonomik büyümeye katkı sağlayacak kamu yatırımları için gerekli olan fonların yetersizliğine yol açmakta, bireysel vergi mükellefleri de bu durumdan zarar görmektedir. Vergi kuralları işletmelerin gelirlerini gelirin elde edildiği yerlerden farklı yerlere aktarılmasına izin verdiğinde o yerdeki diğer vergi mükellefleri daha fazla vergi yüküne katlanmak zorunda kalmaktadır (OECD, 2013: 8).

Zucman (2015: 15), vergi cennetlerinin finansal bakımdan güçlü olmalarına rağmen genel itibariyle ekonomik ve politik bakımdan zayıf ve uluslararası ticarete bağımlı olduklarını, dolayısıyla vergi cennetlerini buradan vurmak gerektiğini ifade etmiştir. Bunun yolunun da gümrük vergisinden geçtiğini belirtmiştir.

### **Panama Belgeleri Bağlamında Vergi Kayıp ve Kaçağı**

2008 yılında, bir Lihtenştayn tröst şirketinin eski bir çalışanın şirketin yaklaşık 1.400 müşterisinin hesap bilgilerini dünya genelindeki vergi otoritelerine bildirmesinden sonra global bir vergi skandalı patlak vermiştir. Sonrasında da benzer birtakım skandallar gerçekleşmiştir. Bunun üzerine hem devlet hem de sivil toplum kuruluşlarının vergi cennetlerinin rolüne ilişkin sorguları artmıştır. Böylece OECD ve G-20 grubunun vergi cennetleri ile ilgili çalışmaları artış göstermiş ve konu daha fazla ilgi çekmeye başlamıştır. 2009 yılında OECD vergi bilgi değişimini reddeden ülke ya da bölgelerin kara listesini yayınlamış ve Şubat 2013'de Matrah Aşındırma ve Kar Aktarımı üzerine yeni bir rapor yayınlamıştır. Temmuz ayında ise ilerleyen aylarda geliştirilecek bir BEPS eylem planı hazırlanmıştır (Tobin ve Walsh, 2013: 401-402).

2016 yılı başlarında çok yüksek gelir düzeyine sahip olanların ve büyük şirketlerin vergi cennetlerinden yararlanarak vergi kaçırdıkları şeklinde yeni global bir vergi skandalı patlak vermiştir. Olay, gizli varlıklara sahip bulunan binlerce off-shore şirketin varlık ve mülkiyetini ortaya koyan ve Panama Belgeleri olarak bilinen belgelerin kamuoyuna sızdırılması şeklinde gündeme gelmiştir (Hyde, 2016).

Panama belgeleri olarak adlandırılan sızıntının temelde iki nedeni bulunmaktadır. Birinci neden, orta ve büyük ölçekli şirketlerin vergi kaçırmaları nedeniyle vergi gelirlerinde meydana gelen azalmanın ABD, İngiltere ve Almanya gibi devletlerin bütçelerini sarsmaya başlamasıdır. İkinci neden ise ABD'nin, kendi kontrol alanındaki menfaatlerine zarar vermeye başlayan ülkelere karşı yürüttüğü finansal savaştır (Kocaman, 2016: 50). Mossack Foncesa adlı hukuk

firmasından yapılan söz konusu sızıntı, 1970 ve 2016 yılları arasında, 214.000 off-shore şirketine doğrudan bağlı, yaklaşık 11,5 milyon belgeye (2,6 terebayt değerinde veri) tekabül etmektedir (Yılmaz ve Keskin, 2016: 2). Bu sızıntı bazı dünya liderlerinin, ünlülerin, hatta futbolcuların vergi ödemekten kaçınmak ya da vergi kaçırmak amacıyla paravan şirketleri kullandıklarını ortaya koymaktadır (Campbell, 2016).

Paravan şirketler, sahiplerinin minimum düzeyde hükümet sorgusu ile birlikte, anonim bir şekilde varlıklarını tutmalarına izin vermektedir. Paravan şirket oluşturmak illegal olmayıp, bu yapılar çok basit bir şekilde kurulabilmektedir. Sadece internet bağlantısı ve birkaç bin dolar ile paravan şirket kurulabilmekte ve böylelikle kıyı bankacılığının nimetlerinden faydalanılabilmektedir (Yılmaz ve Keskin, 2016: 4). Panama Belgelerinin de ortaya koyduğu üzere finansal gizlilik, vergi cenneti olarak bilinen (British Virgin Adaları gibi) veya şirket kurarken minimum bilgi talep edilen yerlerde (Dalaware veya Nevada gibi) paravan şirket kurmak yöntemi ile sağlanabilmektedir. Bu şirketler yaklaşık birkaç saat içinde ve gerçek sahibinin (beneficial owner) adı geçmeden (gerçek şirket sahibinin güvendiği bir çalışanı, dostu, eşi, akrabası veya atanmış bir temsilci müdürün ismi kullanılarak) rahatlıkla kurulabilmekte ve böylece şirketin gerçek sahibinin ismi hiçbir yerde geçmemektedir. Aynı zamanda kurulan paravan şirketin sahibi olarak farklı bir coğrafyada kurulan başka bir paravan şirket, hatta onun da ortağı yine farklı bir coğrafyada kurulan farklı bir paravan şirket gösterilmek suretiyle, gerçek sahibin amaçladığı gizlilik bu katmanlı yapı ile sağlanmış olmaktadır. Bu noktadan sonra da kanun koyucuların veya denetçilerin bu yapıyı çözmesi oldukça zorlaşmaktadır (TEİD, 2016: 28).

Oxfam Amerika'nın yayınlamış olduğu bir rapora göre, Panama Belgelerinde yalnızca bazı tanınmış isimlerle bağlantı kurulmuş olmasına rağmen, bu türden bir vergi kaçakçılığı aslında çok sayıda tanınmış ABD şirketi arasında oldukça yaygın bir uygulamadır. Raporda, ülkedeki 50 büyük şirketin son yıllarda vergi oranını düşürmek amacıyla paravan şirketlere 1 trilyon dolardan fazla para aktardığı belirtilmektedir. Şirketlerin Menkul Kıymetler ve Borsalar Komisyonu (SEC) dosyalarının analiz edildiği rapora göre, Pfizer, Walmart, IBM ve Apple gibi büyük şirketler İngiliz Virgin Adaları ve Cayman Adaları gibi vergi cenneti ülkelerde yer alan 1.500'den fazla bağlı işletme aracılığıyla milyarlarca dolar saklamaktadırlar. Bu uygulamanın yasadışı olarak nitelendirilmemesine rağmen, Oxfam hesaplamalarına göre karların off-shore hesaplarda tutulması ABD hükümeti için yıllık 111 milyar dolarlık bir gelir kaybını ifade etmektedir. SEC dosyalarına göre, en büyük 50 Amerikan şirketi 2008 ila 2014 yılları arasında

yaklaşık 4 trilyon dolar kar elde etmiş ve bu tutarın dörtte biri ülke dışında tutulmuştur (Campbell, 2016).

Panama Belgeleri, aslında eski ve bilinen bir problem olan paravan şirket gerçeğini yeniden gündeme taşımıştır. Sahibi belli olmayan bu şirketlerin büyük bir kısmının yasal amaçlar dışında kullanıldığı bilinmektedir. Ancak pratikte bu şirketlerin en temel özelliklerinden biri olan gizlilik zırhı nedeniyle sorunun boyutlarının tam olarak bilinmesi mümkün görünmemektedir. Panama Belgeleri ise buna kısmen de olsa olanak sağlamıştır (TEİD, 2016: 28). Böylelikle gün geçtikçe daha da ciddi bir sorun haline gelen vergi cenneti ekonomisi yeniden tartışılmaya başlanmıştır.

Vergi cennetleri dolayısıyla oluşan başta gelir kaybı olmak üzere birçok olumsuzluğun önüne geçebilmek amacıyla OECD geçmişten günümüze kadar çeşitli çalışmalar yürütmüş ve yürütmektedir. En son birçok ülkede artan bütçe açıkları, çok uluslu şirketlerin ülke ekonomilerine vergi geliri anlamındaki katkılarının düşük düzeyde kalması, gelişmiş ülke yatırımları içinde vergi cennetlerinin payının giderek artması gibi nedenlerle OECD, matrah aşındırma ve kar aktarımı ile mücadele için 15 maddeden oluşan bir eylem planı hazırlamıştır. Görüldüğü gibi vergi cennetleri ve bunların neden olduğu vergi kayıp ve kaçığı ciddi boyutlardadır. Ancak bu global ölçekli bir sorun olması dolayısıyla çözümünün de global boyutta olması gerekmektedir.

### **Vergi Cennetleri Nedeniyle Türkiye'nin Tahmini Vergi Kaybı**

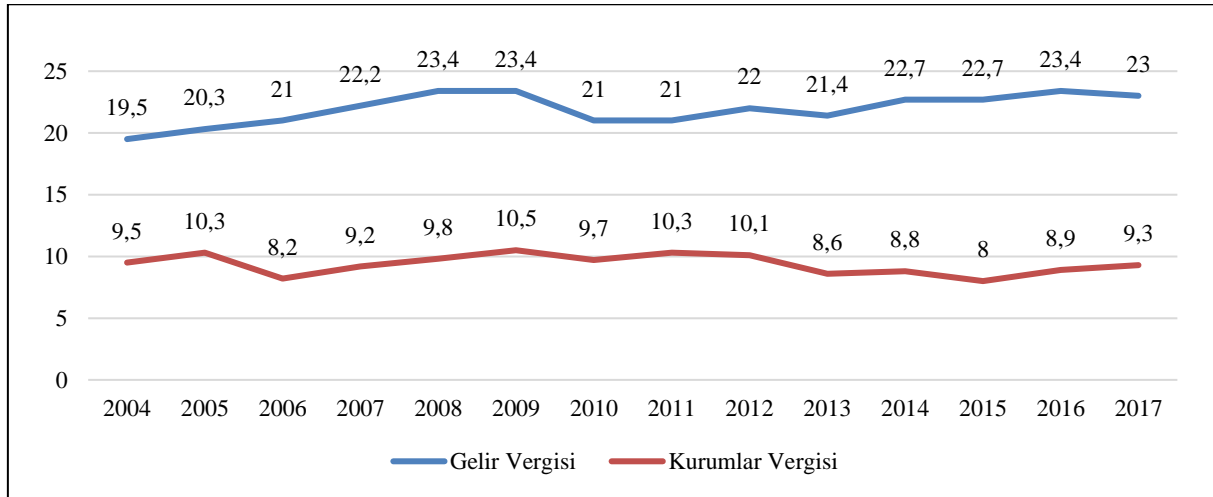
Vergiden kaçınma ve vergi kaçakçılığının hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ekonomilerde hükümet gelirlerini tehdit ettiği ve yaşam standartlarını azalttığı bilinen bir gerçektir. Doğal olarak her ülkede olduğu gibi Türkiye'de de vergi cennetleri nedeniyle oluşan bir vergi kaybı söz konusudur. Nihayetinde hem kurumlar hem de bireyler gelirlerini vergisel yükümlülüğün minimum olduğu yerlere aktarma çabasında bulunabilmektedirler.

Türkiye'de 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun (KVK) 3/1. maddesinde, tam mükellefiyet adı altında "Kanunun 1 inci maddesinde sayılı kurumlardan kanuni veya iş merkezi Türkiye'de bulunanlar gerek Türkiye'de gerekse Türkiye dışında elde ettikleri kazançların tamamı üzerinden vergilendirilir" ifadesi yer almaktadır. Bu doğrultuda kanuni veya iş merkezinden birisi Türkiye'de bulunan kanunda sayılmış kurumların vergi cennetlerinden elde ettikleri gelirleri de tamamıyla vergiye tabi olmaktadır.

KVK'nun 30. maddesinin 7. bendinde, "kazancın elde edildiği ülke vergi sisteminin, Türk vergi sisteminin yarattığı vergilendirme kapasitesi ile aynı düzeyde bir vergilendirme imkânı sağlayıp sağlamadığı ve bilgi değişimi hususunun göz önünde bulundurulması suretiyle

Cumhurbaşkanınca ilan edilen ülkelerde yerleşik olan veya faaliyette bulunan kurumlara (tam mükellef kurumların bu nitelikteki ülkelerde bulunan iş yerleri dahil) nakden veya hesaben yapılan veya tahakkuk ettirilen her türlü ödemeler üzerinden, bu ödemelerin verginin konusuna girip girmediğine veya ödeme yapılan kurumun mükellef olup olmadığına bakılmaksızın % 30 oranında vergi kesintisi yapılacağı” hüküm altına alınmıştır. Buradaki temel amaç vergi cenneti ülkelere aktarılan tutarların vergilendirilmesini sağlamaktır. Ancak vergi cenneti ile ilgili bu kanun ve hükümler uygulanamamıştır. Bunun nedeni, Türkiye’nin kara para aklama ve vergi kaçırma için sığınak işlevi gören vergi cenneti ülkelerin listesini henüz yayınlamamasından kaynaklanmaktadır (Özkaya, 2014).

Aşağıdaki Grafik 3’te 2004-2017 yılları arasında Türkiye’de gelir ve kurumlar vergisi gelirlerinin toplam vergi gelirleri içindeki payı gösterilmiştir.



**Grafik 3: Türkiye’de Gelir ve Kurumlar Vergisinin Toplam Vergi Gelirleri İçindeki Payı (%)**

**Kaynak:** [http://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/user\\_upload/VI/CVI/Tablo\\_68.xls.htm](http://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/user_upload/VI/CVI/Tablo_68.xls.htm) (09.07.2018)

Türkiye’de 2005 yılına kadar %30 olarak uygulanan kurumlar vergisi oranı 2006 yılından itibaren %20 olarak uygulanmış ve 2017 yılına kadar bu oranda herhangi bir değişiklik yapılmamıştır. Ancak grafiğe bakıldığında kurumlar vergisi oranının azaltılmasına rağmen kurumlar vergisinin toplam vergi gelirleri içerisindeki payında dikkate değer bir artışın olmadığı, aksine azalış gerçekleştiği görülmektedir. Üstelik %30 oranının uygulandığı 2004 ve 2005 yıllarında kurumlar vergisi gelirlerinin toplam vergi gelirleri içerisindeki payı sırasıyla %9,5 ve %10,3 iken bu oran 2015 yılında %8’e kadar düşmüştür. 2017 yılında da söz konusu oran 2005 yılındaki oranın altında gerçekleşmiştir. 2004 ve 2005 yıllarında gelir vergisinin toplam vergi gelirleri içerisindeki payı ise sırasıyla %19,5 ve %20,3 iken izleyen yıllarda bu oran yükselmiştir. Kurumlar vergisinin toplam vergi gelirleri içerisindeki payının en düşük olduğu

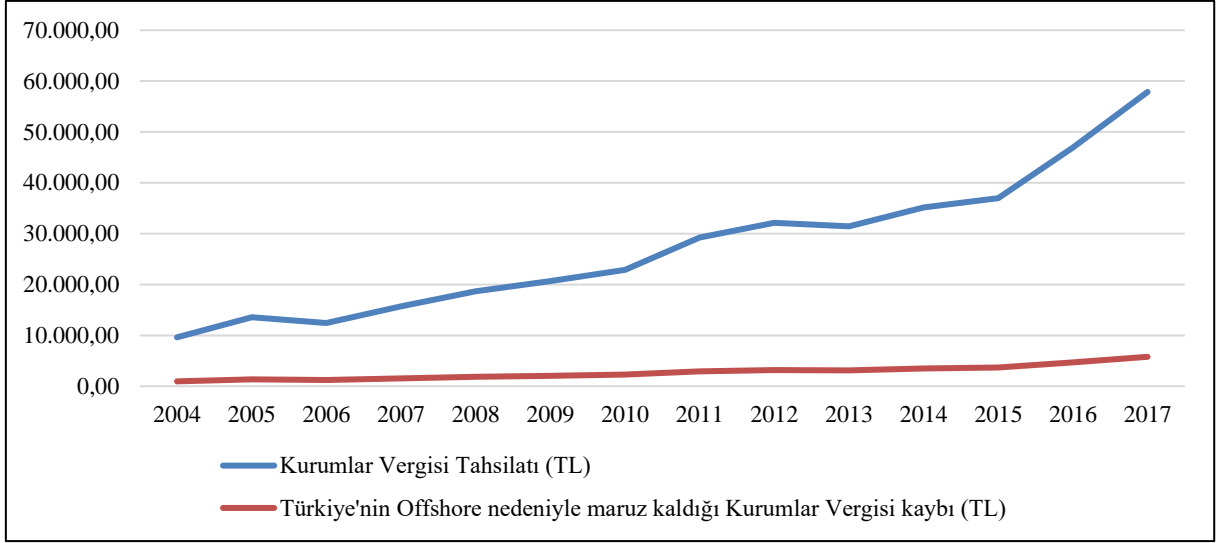
2015 yılında gelir vergisinin payı %22,7 ve izleyen yılda da %23,4'e yükselmiştir. Bu durum kurumlar vergisi payındaki azalışın gelir vergisi payındaki artış ile karşılandığı şeklinde yorumlanabilir.

Kocaman (2016: 51), 2005-2015 yılları arasında kurumlar vergisi oranındaki indirim neticesinde Türkiye'ye yerli ve yabancı sermaye akışının olduğunu, bu dönemde büyük şirketlerin satış gelirlerini ve karlarını 3 ila 5 kat arasında arttırdıklarını, ancak kurumlar vergisi gelirlerinin toplam vergi gelirleri içerisindeki payının artmadığını ifade etmiştir. Buradan hareketle kurumlar vergisi gelirlerinin toplam vergi gelirleri içerisindeki payının artmamasının BEPS olarak nitelendirilen "Matrah Aşındırılması ve Kar Aktarımı" ile ilgisi olduğu ifade edilebilir. Özellikle büyük şirketler kendi ülkelerindeki vergisel yükümlülüğün dışında kalmak ya da bu yükümlülüğü azaltmak amacıyla gelir ve karlarını off-shore olarak da nitelendirilen vergi cennetlerine kaydırmaktadırlar.

OECD ve G20 iş birliği ile hazırlanan ve 15 Eylem Planından oluşan raporda OECD, karmaşıklığı ve mevcut veri sınırlamaları dikkate alındığında BEPS'in ekonomik etkileri ile gelir etkilerini ölçmenin oldukça zor olduğunu, ancak BEPS'in varlığının ve etkilerinin gün geçtikçe büyüdüğünü ifade etmiştir. OECD "BEPS ile ilgili verilerin toplanması, analiz edilmesi ve bu yöndeki eylemlerin tespiti için metodolojilerin geliştirilmesi" başlığını içeren Eylem 11'de BEPS'in neden olduğu global gelir kaybını 2014 yılı için 100 milyar ile 240 milyar dolar arasında tahmin etmiş ve bunun global kurumlar vergisi gelirlerinin %4'ü ile %10'unu temsil ettiğini belirtmiştir (OECD, 2015: 17).

OECD'nin Türkiye ve benzer durumdaki ülkelere yönelik olarak yapmış olduğu tespite göre, Türkiye'de kurumlar vergisi kaçığı yılda %4 ile %10 arasında gerçekleşmektedir. Son on yılda Türkiye'nin kurumlar vergisine tabi şirketlerden elde ettiği toplam vergi geliri 296 milyar TL'dir. OECD'nin belirlediği %10 oranı baz olarak alındığında son 10 yılda Türkiye'de yok olan kurumlar vergisinin toplam tutarı 29 milyar TL'ye ulaşmaktadır (Kocaman, 2016: 51).

Aşağıda yer alan ve Türkiye'nin 2004-2017 yılları arasında Off-shore'a kaçan para nedeniyle uğradığı tahmini vergi kaybını gösteren Grafik 4, Kocaman (2016: 51)'dan faydalanılarak oluşturulmuştur.



**Grafik 4: Türkiye'nin Off-shore'a Kaçan Para Nedeniyle Uğradığı Tahmini Vergi Kaybı (OECD'nin %10 Baz Oranı ile)**

**Kaynak:** [http://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/user\\_upload/VI/CVI/Tablo\\_68.xls.htm](http://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/user_upload/VI/CVI/Tablo_68.xls.htm) (09.07.2018);

Kocaman, 2016: 51

Vergi cennetleri pek çok ülke için sorun oluşturmaktadır. Bu nedenle G20 raporlarında küresel finansal krizin nedenlerinden biri olarak gösterilmektedir (Özkaya, 2014). Dünya liderleri son yıllarda OECD tarafından belirlenen evrensel vergi standartlarını kabul ederek vergi cennetleri ile mücadele etmekte ve gizli finansal merkezleri ortadan kaldırmaya çabalamaktadırlar. Türkiye de vergi kaçırma olanaklarını daraltıcı önlemler almaktadır. Günümüzde Türkiye, diğer birçok ülke ile birlikte kara para aklama ve kayıt dışı ekonomi sorunlarını azaltmak için yeni katı yasalar koymak için sıkı bir şekilde çalışmaktadır (Mcpherson, 2013).

### **Sonuç ve Değerlendirme**

Globalleşme ve teknolojik ilerlemeler neticesinde emek ve sermayenin kolaylıkla yer değiştirebilmesi, üretim altyapısının yüksek maliyetli yerlerden düşük maliyetli yerlere taşınabilmesi, birey ve işletmelerin de gelir ve faaliyetlerini vergisel açıdan daha uygun yerlere kaydirmalarını kolaylaştırmıştır. Böylelikle hem bireyler hem de işletmeler vergi yüklerinden kurtulmak ya da en aza indirmek amacıyla vergi cennetlerinden daha yoğun bir şekilde faydalanmaya başlamışlardır. Dolayısıyla globalleşme ve modern teknoloji sayesinde şirketler daha kolay bir şekilde karlarını düşük vergili ülkelere kaydırırken, varlıklı bireyler de gelirlerini off-shore banka hesaplarına transfer edebilmektedir.

Vergiden kaçınma, vergi kaçakçılığı ve sermaye kaçışı global sorunlar olup, etkileri mevcut krizlerin sonucunda daha da belirgin hale gelmiştir. Vergi cennetleri, yurtdışından gelen yatırımları çekme konusunda uzmanlaşmakta, çoğunlukla banka gizliliği, yerleşik olmayanlar

için çok düşük ya da sıfır vergi oranı, diğer yetki alanları ile iş birliğinin olmaması, finansal gizlilik ve serbestleşme gibi özelliklerle anılmaktadırlar. Ancak günümüzde vergi cennetlerinin vergi kayıp ve kaçığına neden olduğu bilinen bir gerçektir. Hükümetler, kazanç ve gelirlerin düşük vergili ülkelere kaydırılması nedeniyle vergi geliri kaybına uğramaktadırlar. Ülkelerin vergi gelirlerinin vergi cennetleri aracılığıyla azaltılması bu ülkelerin kamu finansmanlarını zora sokmaktadır. Dolayısıyla hükümetler vergi cennetlerinin neden olduğu vergi geliri kaybını telafi edebilmek amacıyla vergi oranlarının artırılması, yatırımların azaltılması, daha fazla borçlanma yoluna gidilmesi, daha ziyade düşük gelirli kesimin faydalandığı sosyal yardım programlarının azaltılması, ÖTV ve KDV gibi dolaylı vergilerin artırılması gibi yollara başvurumaktadırlar.

Yakın bir zamanda çok yüksek gelir düzeyine sahip olan bireylerin ve büyük şirketlerin vergi cennetlerinden yararlanarak ödemesi gerekenden daha az vergi ödediği ya da hiç vergi ödemediği “Panama Belgeleri” ile gündeme gelmiştir. Bu belgeler, onlarca farklı ülkeden elde edilen gelirlerin off-shore şirketler aracılığıyla vergilemeden nasıl gizlendiğini ortaya koyması açısından önem taşımaktadır. Panama Belgeleri, bir bakıma her geçen gün artan gelir eşitsizliğinin de nedenini ortaya koyarak, paravan şirketler aracılığıyla ülke vergi sistemi dışında kalan, gelir kaybına neden olan, ancak diğer taraftan her geçen gün servetine servet katan bir kesimi de gözler önüne sermektedir. Ancak vergi cennetleri aracılığıyla vergiden kaçınma ve vergi kaçakçılığının neden olduğu gelir kaybını tahmin etmek ya da ortaya koymak oldukça zordur. Bununla ilgili birtakım çalışmalar yapılmış olmakla birlikte, elde edilen rakamlar tahminidir. Ancak yine de söz konusu bu rakamlar, vergi kayıp ve kaçığına boyutunu tahmini de olsa ortaya koymaları açısından büyük önem taşımaktadırlar.

Vergi cennetleri kurumlar vergisi gelirin bağımlılığı daha yüksek olan düşük gelirli ülkeler ile yüksek vergili ülkeler başta olmak üzere birçok ülkenin bütçe gelirlerini olumsuz şekilde etkileyebilmektedir. Bunun yanı sıra sermayenin yasal ve yasa dışı aktarımına neden olarak vergiden kaçınma ve vergi kaçakçılığında artışa sebebiyet verebilmekte, mali kontrolü önleyebilmekte, finansal istikrarsızlığa ve mali krizlere neden olabilmektedir. Vergi cennetlerinden faydalanan kesim daha ziyade varlıklı bireyler ve çok uluslu şirketler olduğundan, gelir ve servet küçük bir azınlığın elinde toplanmaktadır.

Sonuç olarak, vergi cennetlerinin sundukları ve hem birey hem de işletmelerin kar ve kazançlarını ya da faaliyetlerini buralara kaydırmalarına neden olan ayrıcalıklı uygulamalarına bir sınır getirilmedikçe ya da son verilmedikçe söz konusu kayıp ve kaçık önlenemeyecek gibi durmaktadır. Çünkü günümüzde globalleşme, uluslararası düzeyde vergi yolsuzluğu ya da vergi

kaçakçılığı ile mücadeledeki mevcut zorlukları daha da artırmaktadır. Bu sorun yalnızca ulusal düzeyde çözülebilecek bir sorun gibi görünmemektedir. Bu doğrultuda ayrı ayrı her bir ulusal ekonomiye de ciddi görevler düşmekle birlikte öncelikli olarak ülkeler arasında hem idari açıdan hem de vergi kanunları açısından iyileştirme yapılabilecek alanların tespit edilmesi ve vergi kayıp ve kaçığının önlenmesi ya da en azından minimum düzeye indirilebilmesi için uluslararası veya uluslar üstü düzeyde iş birliğine gidilmesi gerekmektedir. Diğer taraftan devletlerin kendi ülkelerindeki şirketlerin, vergi cenneti ülkelerdeki iştiraklerinden elde etmiş oldukları kazançlarını beyan etme yükümlülüğü getirmesi ya da bunu sağlayabilecek çalışmalar yürütmesi vergi cennetleri nedeniyle ortaya çıkan vergi geliri kaybının belirlenmesine katkı sağlayabilecektir.

### Kaynakça

- Arslan, M. O. (2011), "Vergi Cennetleri ve Küresel Yoksulluk", *Vergi Raporu*, 142, s.41-48.
- Aydın, E. ve Ersin, E. (2009), "Dünyadan Vergi Haberleri", <http://www.vergidegundem.com/files/Dunyadan-June09.pdf> (17.08.2016).
- Bennedsen, M. ve Zeume, S. (2015), "Corporate Tax Havens and Transparency", <https://www.chicagobooth.edu/~media/4EFDF14CFE204FEB88670F9E0438B171.pdf> (12.02.2017).
- Campbell, A. F. (2016), "The Cost of Corporate Tax Avoidance", <https://www.theatlantic.com/business/archive/2016/04/corporate-tax-avoidance/478293/>, (05.07.2018).
- Clausing, K. A. (2016), "The Effect of Profit Shifting on the Corporate Tax Base in the United States and Beyond", *National Tax Journal*, 69(4), s. 905-934.
- Cobham, A. (2017), "Tax Avoidance and Evasion-The Scale of the Problem", <https://www.taxjustice.net/wp-content/uploads/2017/11/Tax-dodging-the-scale-of-the-problem-TJN-Briefing.pdf> (20.04.2018).
- Cobham, A. ve Janský, P. (2017), "Global Distribution of Revenue Loss from Tax Avoidance: Re-estimation and Country Results", *WIDER Working Paper*, 55.
- Crivelli, E., Mooij, R.D. ve Keen, M. (2015), "Base Erosion, Profit Shifting and Developing Countries", *IMF Working Paper*, WP/15/118.
- Díaz-Berrio, J. L. E. (2011), "The Fight against Tax Havens and Tax Evasion: Progress since the London G20 Summit and the Challenges Ahead", [http://www.fundacionalternativas.org/public/storage/opex\\_documentos\\_archivos/e6bf4cecc9006abb8c528869ce93e9e2.pdf](http://www.fundacionalternativas.org/public/storage/opex_documentos_archivos/e6bf4cecc9006abb8c528869ce93e9e2.pdf), (10.06.2017).
- Gelir İdaresi Başkanlığı (2018), "Çeşitli Vergi İstatistikleri", [http://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/user\\_upload/VI/CVI/Tablo\\_68.xls.htm](http://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/user_upload/VI/CVI/Tablo_68.xls.htm) (09.07.2018).
- Gravelle, J. G. (2015), "Tax Havens: International Tax Avoidance and Evasion", *Congressional Research Service*, <https://www.fas.org/sgp/crs/misc/R40623.pdf>, (10.07.2016).
- Hyde, T. (2016), "How Much Tax Revenue are We Losing to Offshore Havens?", <https://www.aeaweb.org/research/how-much-tax-revenue-are-we-losing-offshore> (10.07.2016).



- Jaafar, A. ve Thornton, J. (2015), "Tax Havens and Effective Tax Rates: An Analysis of Private versus Public European Firms", *The International Journal of Accounting*, 50, s.435-457.
- Jones, C., Temouri, Y. ve Cobham, A. (2018), "Tax Haven Networks and the Role of the Big 4 Accountancy Firms", *Journal of World Business*, 53, s.177-193.
- Kocaman, Y. (2016), "Offshore'un Dayanılmaz Hafifliği", *Derin Ekonomi*, 12, 48-56.
- Kurumlar Vergisi Kanunu (5520 Sayılı Kanun), (2006), Resmi Gazete.
- Mcperson, C. (2013), "Turkey's Battle Against Tax Havens", <https://www.albawaba.com/business/turkeys-battle-against-tax-havens-505064>, (09.07.2018).
- OECD (1998), Harmful Tax Competition: An Emerging Global Issue, OECD, Committee on Fiscal Affairs, *OECD Publishing*, [http://www.uniset.ca/microstates/oecd\\_44430243.pdf](http://www.uniset.ca/microstates/oecd_44430243.pdf) (11.02.2017).
- OECD (2001), The OECD's Project on Harmful Tax Practices: The 2001 Progress Report, *OECD Publishing*, <https://www.oecd.org/ctp/harmful/2664450.pdf> (10.06.2017).
- OECD (2013), "Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting", *OECD Publishing*, <https://www.oecd.org/ctp/BEPSActionPlan.pdf> (11.02.2017).
- OECD (2015), "OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project: 2015 Final Reports", <http://www.oecd.org/ctp/beps-frequently-asked-questions.pdf> (09.07.2018).
- OECD (2016), "List of Unco-operative Tax Havens", <http://www.oecd.org/countries/monaco/listofunco-operativetaxhavens.htm> (05.07.2017).
- Oxfam (2000), "Tax Havens: Releasing the Hidden Billions for Poverty Eradication", *Oxfam GB Policy Paper*, [http://www.taxjustice.net/cms/upload/pdf/oxfam\\_paper\\_-\\_final\\_version\\_\\_06\\_00.pdf](http://www.taxjustice.net/cms/upload/pdf/oxfam_paper_-_final_version__06_00.pdf) (05.07.2017).
- Oxfam (2016), "The Hidden Billions: How Tax Havens Impact Lives at Home and Abroad", Oxfam Research Reports, <https://www.oxfam.org.au/wp-content/uploads/2016/06/OXF003-Tax-Havens-Report-FA2-WEB.pdf> (05.07.2017).
- Öz, S. (2005), *Uluslararası Vergi Rekabeti ve Vergi Cennetleri*, Maliye ve Hukuk Yayınları, No.21, Ankara.
- Özkaya, M. (2014), "Turkey: Tax Haven and Legislation in Turkey", <http://www.mondaq.com/turkey/x/284480/offshore+financial+centres/Tax+Havens+And+Legislation+In+Turkey>, (09.07.2018).
- Öztürk, S. ve Ülger, Ö. (2016), "Vergi Cennetlerinin Küresel Finansal Kriz Üzerine Ekonomik Etkileri: Vergi Kaçırma, Vergiden Kaçınma ve Kara Para Aklamadaki Rolü", *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), s.237-254.
- Robertson, J. (2017), "First Tax Havens Blacklist Published by EU", <https://www.bbc.com/news/business-42237315> (11.07.2017).
- Shaikh, A. R. (2016), "Tax Havens as Vehicles for Tax Evasion and/or Laundering the Proceeds of Crime", <https://www.linkedin.com/pulse/tax-havens-vehicles-evasion-andor-laundering-proceeds-shaikh> (05.04.2017).
- SOMO (2008), "The Global Problem of Tax Havens: The Case of the Netherlands", *SOMO Paper*, <https://www.somo.nl/the-global-problem-of-tax-havens-the-case-of-the-netherlands-update/> (01.07.2017).
- Tax Justice Network (2017a), "New Estimates Reveal the Extent of Tax Avoidance by Multinationals", <https://www.taxjustice.net/2017/03/22/new-estimates-tax-avoidance-multinationals/> (12.03.2017).
- Tax Justice Network (2017b), "Inequality & Tax Havens", <http://www.taxjustice.net/topics/inequality-democracy/inequality-tax-havens/> (12.03.2017).

- Tax Justice Network (2017c), “TJN Profit Shifting Tax Loss Estimates”, <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1r7jdXvQ1NaGjUUKH1afniE3xvTyCu7NC8BZWZjkkQk/edit#gid=389779094> (12.03.2017).
- Tobin, G. ve Walsh, K. (2013), “What Makes a Country a Tax Haven? An Assessment of International Standards Shows Why Ireland Is Not a Tax Haven”, *The Economic and Social Review*, 44(3), s.401-424.
- TEİD (2016), “Panama’dan Mektup Var: Paravan Şirketlerin Karanlık Yüzü”, *Türkiye Etik ve İhbar Derneği*, 6.
- Yılmaz, L. ve Keskin, A. (2016), “Panama Belgeleri Üzerinden Ekonomik Sistem Tartışmaları”, *Stratejik Düşünce Enstitüsü, SDE Bakış*, 2.
- Zucman, G. (2014), “Taxing across Borders: Tracking Personal Wealth and Corporate Profits”, *Journal of Economic Perspectives*, 28(4), s.121-148.
- Zucman, G. (2015), *Vergi Cennetleri: Ulusların Gizli Zenginliği*, (Çev. Y. Özden Charles), Yordam Kitap, İstanbul.
- Weichenrieder, A. J. ve Xu, F. (2015), “Are Tax Havens Good? Mplications of the Crackdown on Secrecy”, [http://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/Business\\_Taxation/Events/ conferences/2015/Doctoral\\_mtg\\_2015/xu-paper.pdf](http://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/Business_Taxation/Events/ conferences/2015/Doctoral_mtg_2015/xu-paper.pdf) (01.07.2016).

# LOJİSTİK PERFORMANSINDAKİ GELİŞMELERİN ULUSLARARASI TİCARET ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: AB VE MENA ÜLKELERİ ÖRNEĞİ<sup>1</sup>

Nuran ÖZTÜRK OFLUOĞLU<sup>2</sup>, 0000-0003-3617-5139

Cemalettin KALAYCI<sup>3</sup>, 0000-0002-7625-8767

Seyfettin ARTAN<sup>4</sup>, 0000-0003-4310-550X

Hasan ÇEBİ BAL<sup>5</sup>, 0000-0002-9568-6740

## ÖZ

*Lojistik performansındaki gelişmeler ticaret maliyetlerini azaltırken, rekabet düzeyini ve ekonomik büyümeyi artırmaktadır. Bu yönüyle lojistik ülkelerin uluslararası ticaret performansının temel belirleyicilerinden birisi olmuştur. Bu çalışmada lojistik performansındaki gelişmelerin Avrupa Birliği ve MENA ülkelerinin uluslararası ticareti üzerindeki etkileri çekim modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Ampirik analizden elde edilen sonuçlara göre, ülkelerin lojistik performans endeksi ve endeksi oluşturan gümrükler, altyapı, uluslararası taşımacılık, lojistik kalite ve yeterlilik, takip ve izleme ile zamanlama alt bileşenleri ülkeler arasındaki uluslararası ticaret performansını açıklamada önemli bir rol üstlenmektedir. Buna sonuç, ülkeler arasındaki rekabette lojistik performansının temel belirleyicilerden biri olabileceğini, dolayısıyla ihracatlarını arttırmak ve uluslararası piyasada daha rekabetçi olmak isteyen politika uygulayıcılarının lojistik performansını artırıcı tedbirler almaları gerektiğini ortaya koymaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** Uluslararası Ticaret, Lojistik, Çekim Modeli

**Jel:** C3, F1, H5

## THE EFFECTS OF DEVELOPMENTS IN LOGISTIC PERFORMANCE ON INTERNATIONAL TRADE: THE CASE OF EU AND MENA COUNTRIES

### ABSTRACT

*Developments in logistics performance lower trade costs as they enhance competition degree and economic growth. In this regard, logistics has become one of the fundamental determinants for countries' international trade performance. In this study, the effects of developments in logistics performance on the international trade of the European Union and MENA countries were analysed using gravity model. The results of the empirical findings show that countries' logistics performance and subcomponents that form the logistics performance such as customs, infrastructure, international shipments, logistics quality and competence, tracking-tracing and timeliness play a pivotal role in explaining the foreign trade performance amongst countries. Therefore, logistics performance could be one of the fundamental determinants for the competition amongst countries, and consequently, policymakers that desire to increase their exports and be more competitive in the international market need to take precautions as to improve logistics performance.*

**Keywords:** International Trade, Logistics, Gravity Model

**Jel:** C3, F1, H5

<sup>1</sup> Bu çalışma Bu çalışma, 20-22 Ekim 2016 tarihlerinde Türkiye Ekonomi Kurumu tarafından Bodrum'da düzenlenmiş olan Beşinci Uluslararası Ekonomi Konferansı'nda sunulan bildirinin yeniden gözden geçirilmiş ve düzenlenmiş halidir.

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Trabzon Üniversitesi, Beşikdüzü MYO, nozturk@ktu.edu.tr

<sup>3</sup> Doç. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, Çalışma Eko. ve End. İlg. Bölümü, ckalayci@ktu.edu.tr

<sup>4</sup> Prof. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, artan@ktu.edu.tr

<sup>5</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, Çalışma Eko. ve End. İlg. Bölümü, hbal@ktu.edu.tr

## **Giriş**

Ticaretin serbestleştirilmesi ve ticaretin kolaylaştırılması olmak üzere dünya ticaret hacmini artırmaya yönelik olarak küresel düzeyde iki temel yaklaşım bulunmaktadır. Uluslararası ticaretin serbestleştirilmesi kapsamında bugüne kadar GATT (Gümrük Tarifeleri Ticaret Genel Anlaşması) ve WTO (Dünya Ticaret Örgütü)'nun etkisiyle kota, tarife gibi ticaret engelleri önemli ölçüde azaltılmıştır. Bu şekilde uluslararası ticarete belirli ölçüde serbestleşmenin sağlanmış olması nedeniyle, bugün ticareti kolaylaştırma yaklaşımlarının önemini daha da artırmıştır. Üretilen malların ihracatçı ülkelere ithalatçı ülkelere ulaştırılması sürecinde yapılması gereken bürokratik işlemler, düzenlenmesi gereken belgeler, uyulması gereken yasal mevzuatlar, katlanılan taşıma ve sigorta bedelleri, gecikmelerden kaynaklanan masraflar vb. unsurlar önemli ticaret maliyetlerine yol açmaktadır. Bu nedenle uluslararası ticarete uyulması gereken prosedürlerin sadeleştirilmesi, belge sayısının azaltılması, ortak belge ve mevzuat kullanımı, etkin bir lojistik sisteminin kurulması ve lojistik hizmetlerinin kalitesinin artırılması dünya ticaret hacmini artırmaya yönelik öncelikli hedefler haline gelmiştir. Bu kapsamda özellikle yüksek lojistik maliyeti ve lojistik hizmetlerinin yetersizliği uluslararası ticaret engeli olarak düşünülmektedir. Söz konusu engellerin minimize edilebilmesi için ülkelerin lojistik performanslarının artırmaları gerekmektedir.

Küreselleşme ve artan rekabet, lojistiği uluslararası ticaretin en önemli unsurlarından birisi haline getirmiştir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin lojistik performansları küresel ticaret içindeki paylarını artırabilmeleri ve küreselleşmenin kazanımlarından yararlanabilmeleri için oldukça önemlidir. Lojistik faaliyetlerinin gelişmesi üretim maliyetlerinde azalmanın yanında ürünlerin daha kolay, ucuz, hızlı ve güvenilir bir şekilde taşınmalarını sağlamaktadır. Ülkelerin mal ve hizmet ticaretini zamanında ve düşük maliyetle yapabilmeleri için gümrük ve liman hizmetlerinin etkinliği, ticaretle ilgili altyapı, lojistik hizmetleri, bilgi sistemleri gibi lojistiğe ilişkin bütün unsurlar hayati öneme sahiptir.

Bu çalışmanın amacı, lojistik performans endeksi ve alt bileşenlerinin ülkelerin ihracatı üzerindeki etkilerini AB(12) ve MENA ülkeleri için 2007 ve 2014 yıllarında yatay-kesit analiz yöntemini kullanarak araştırmaktır. Lojistik performansının iyi veya kötü olması ülkelerin uluslararası ticarete katılımını teşvik eden veya engelleyen bir unsur olarak ortaya çıkabilir mi? Lojistik performansı ülkelerin uluslararası ticarete katılımını ne ölçüde etkilemektedir? Soruları son dönemde araştırmacılar arasında sıklıkla tartışılmaktadır. Söz konusu sorulara cevap aramak için bu çalışmada lojistik performansı iyi durumda olan AB

ülkeleri ile nispeten daha kötü durumda olan MENA ülkeleri ele alınarak, lojistik performansının uluslararası ticaret üzerinde etkileri irdelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, lojistik performans endeksi ve alt bileşenleri ile AB ve MENA ülkelerinin lojistik performansına yer verilmiştir. Lojistik performansının ihracat üzerindeki etkilerinin analiz edildiği üçüncü bölümü, ekonometrik yöntem ve elde edilen bulguların tartışıldığı dördüncü kısım takip etmiştir. Çalışmanın beşinci kısmında ise elde edilen bulgulardan yola çıkarak çalışmanın genel bir değerlendirilmesi yapılmıştır.

## **LOJİSTİK PERFORMANS ENDEKSİ VE ÜLKELERİN LOJİSTİK PERFORMANS DÜZEYLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI**

Lojistik, salt bir taşımacılık faaliyeti olarak değerlendirilmemelidir. Uluslararası ticaretin temel unsurlarından birisi olan lojistik; ulaşımdan, depolamaya, kargo konsolidasyonuna, sınır kontrollerinden ülke içi dağıtıma ve ödeme sistemlerine kadar uzanan çeşitli kamu ve özel sektör kurumlarını içeren temel faaliyetleri kapsamaktadır (Köksal, 2012: 1). Ülkelerin bütün bu temel faaliyetler konusundaki etkinlikleri lojistik performansları ile ölçülmektedir.

Küreselleşme kapsamında ticaretin serbestleşmesi uluslararası rekabeti daha da şiddetlendirmiştir. Bu yoğun rekabetle başa çıkabilmenin en önemli gerekliklerinden birisi de lojistik performansıdır. Lojistik performansına bağlı olarak uluslararası ticarete katılan taşıma ve işlem maliyetleri azalırken, ürünlerin daha hızlı ve daha az hatayla teslimi mümkün olabilmektedir. Böylece gecikmeden kaynaklanabilecek maliyetler minimize edilebilmektedir. Günümüzde lojistik performansın geliştirilmesi ekonomik büyüme ve rekabetçiliğin merkezinde yer almaktadır. Söz konusu performans büyük ölçüde lojistik performansa ciddi anlamda katkı sağlayan; altyapıda, mevzuatta, hizmetlerin gelişmişliğinde, ticaretin kolaylaştırılması uygulamaları konularında ülkeler veya bölgesel ekonomik gruplar tarafından ölçülen politika çerçevesine dayanmaktadır (Köksal, Sezgin ve Mert, 2014: 1).

Rekabetçi bir çevrede lojistik performansı firmaların hangi ülkelerde konumlanacağı, hangi tedarikçilerden satın alacağı ve hangi pazarlara gireceği ile ilgili kararlarda önemli bir etkiye sahiptir. Yüksek lojistik maliyetleri ve düşük lojistik hizmet düzeyi ticaret, doğrudan yabancı yatırımlar ve dolayısıyla ekonomik büyüme önünde bir engel teşkil etmektedir. Bu nedenlerden dolayı lojistik performansın iyileştirilmesi önemli bir kalkınma politikası hedefi haline gelmiştir. Dünya bankası ülkelerin ticaret yeteneği ve rekabet gücünü arttırmada lojistik reform programları geliştirmesine yardımcı olmak amacıyla lojistik performans indeksini (LPI) geliştirmiştir. Bu endeks sayesinde ülkeler uluslararası lojistik faaliyetleri

açısından kendilerini diğer ülkelerle karşılaştırma imkânı bulmakta, önlerindeki fırsat ve engelleri görmekte (Sofyalıoğlu ve Kartal, 2013: 198).

Lojistik performans endeksi 2007 yılından beri her iki yılda bir hesaplanmakta olup, tedarik zincirinin etkinliğini veya lojistik performansı ölçmektedir. Dünya Bankası tarafından 2007, 2010, 2012 ve 2014 yıllarında yayımlanan LPI, 1 (en kötü) ile 5 (en iyi) arasında değer almaktadır. LPI 6 adet alt bileşen içermektedir (WB, 2014: 7);

-*Gümrükler*: Gümrüklerin ve gümrükleme sürecinin etkinliği,

-*Altyapı*: Ticaret ve taşımacılık altyapısının kalitesi,

-*Uluslararası Taşımacılık*: Rekabetçi sevkiyat fiyatlarının düzenlenmesi kolaylığı,

-*Lojistik Kalite ve Yeterlilik*: Lojistik hizmetlerin kalitesi ve yeterliliği,

-*Takip ve İzleme*: Sevkiyatların izlenme ve takip edilebilirliği,

-*Zamanlama*: Sevkiyatların planlanan veya beklenen teslimat süresi içerisinde alıcılara ulaşma sıklığı.

Dünya Bankası bu endeks çalışması ile ülkeler arasında bir rekabet ortamı yaratmayı hedeflemekte ve ülkelerin lojistik performanslarını geliştirmeleri için durum tespiti yapmaya çalışmaktadır. Lojistik performans endeksi ülkelerin lojistik çevreleri, temel lojistik süreçleri ve kuruluşları ile zaman ve maliyet performansları hakkında detaylı bir bilgi sunmaktadır (Burmaoğlu, 2012: 198)

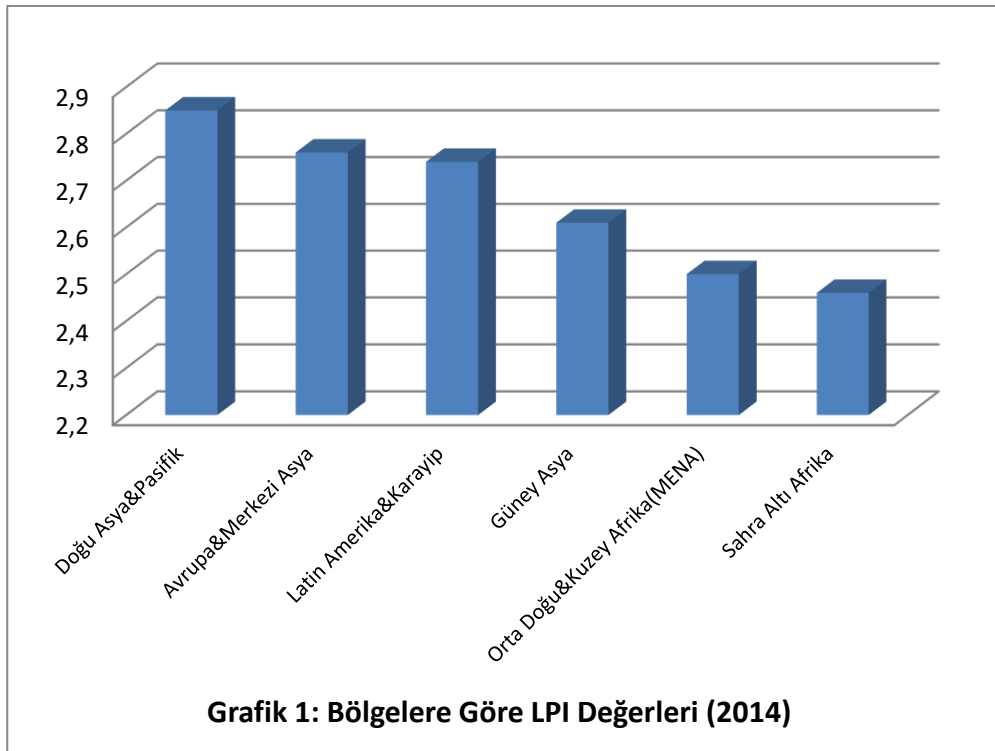
Tablo 1: Çeşitli Ülkelerin Lojistik Performans Endeksi Değerleri (2014)

Sıra	Ülke	LPI	Sıra	Ülke	LPI
1	Almanya	4,12	30	Türkiye	3,50
2	Hollanda	4,05	44	Yunanistan	3,20
3	Belçika	4,04	49	Sudi Arabistan	3,15
4	İngiltere	4,01	56	Kuveyt	3,01
5	Singapur	4,00	59	Umman	3,00
6	İsveç	3,96	62	Mısır	2,97
7	Norveç	3,96	68	Ürdün	2,87
8	Lüksemburg	3,95	96	Cezayir	2,65
9	ABD	3,92	110	Tunus	2,55
10	Japonya	3,91	118	Libya	2,50
11	İrlanda	3,87	151	Yemen	2,18
12	Kanada	3,86	152	Küba	2,18
13	Fransa	3,85	153	Sudan	2,16
17	Danimarka	3,78	154	Cibuti	2,15
18	İspanya	3,72	155	Suriye	2,09
20	İtalya	3,69	156	Eritre	2,08
26	Portekiz	3,56	157	Kongo Cumhuriyeti	2,08
27	Birleşik Arap Emirliği	3,54	158	Afganistan	2,07
28	Çin	3,53	159	Kongo Dem. Cumhuriyeti	1,88
29	Katar	3,52	160	Somali	1,77

Kaynak: WB, 2014, s.37.

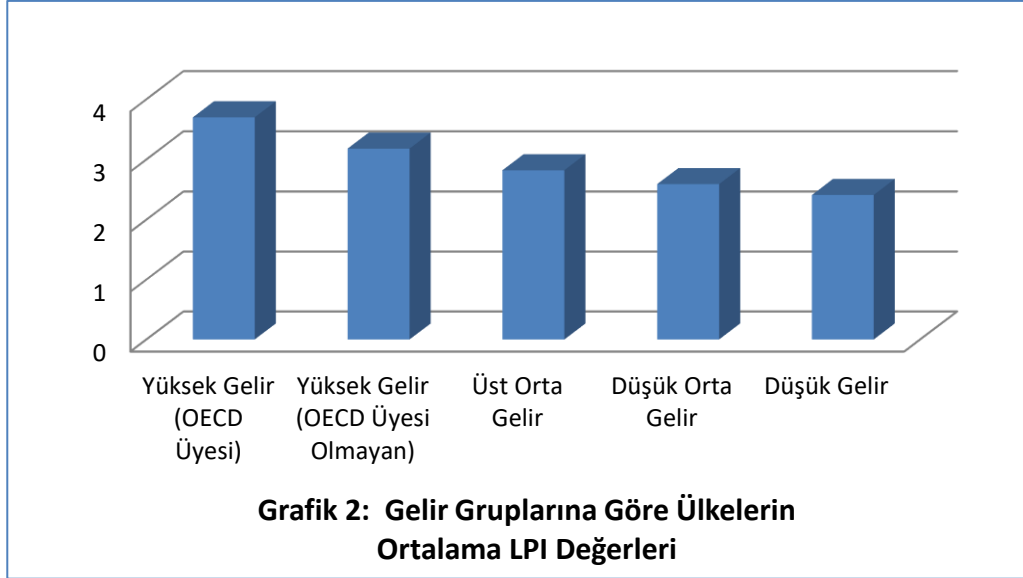
Tablo 1’de 2014 yılına ilişkin çeşitli ülkelere ait LPI değerleri verilmiştir. Tablodan da görüleceği üzere lojistik altyapısı ve lojistik hizmetlerinin kalitesi yönünden Avrupa ülkeleri diğer ülkelere kıyasla daha iyi durumdadır. Şöyle ki lojistik performansı en iyi olan ilk beş ülke sırasıyla Almanya, Hollanda, Belçika, İngiltere ve Singapur olup, ilk dört sırada yer alan ülkeler AB ülkeleridir. Türkiye’nin otuzuncu sırada olduğu LPI sıralamasında en kötü performansa sahip ülkeler ise Somali, Kongo Demokratik Cumhuriyeti ve Afganistan’dır. Çalışmaya konu olan MENA ülkeleri lojistik performansı açısından oldukça yetersiz durumda iken, AB ülkeleri ise en iyi performansa sahip ülkeler arasında yer almaktadırlar.

Grafik 1’de bölgelere göre LPI değerleri sunulmuştur. Buna göre en iyi lojistik performansa sahip bölgeler Doğu Asya & Pasifik ve Avrupa & Merkezi Asya iken, en kötü performansa sahip bölgeler Sahra Altı Afrika ve MENA’dır.



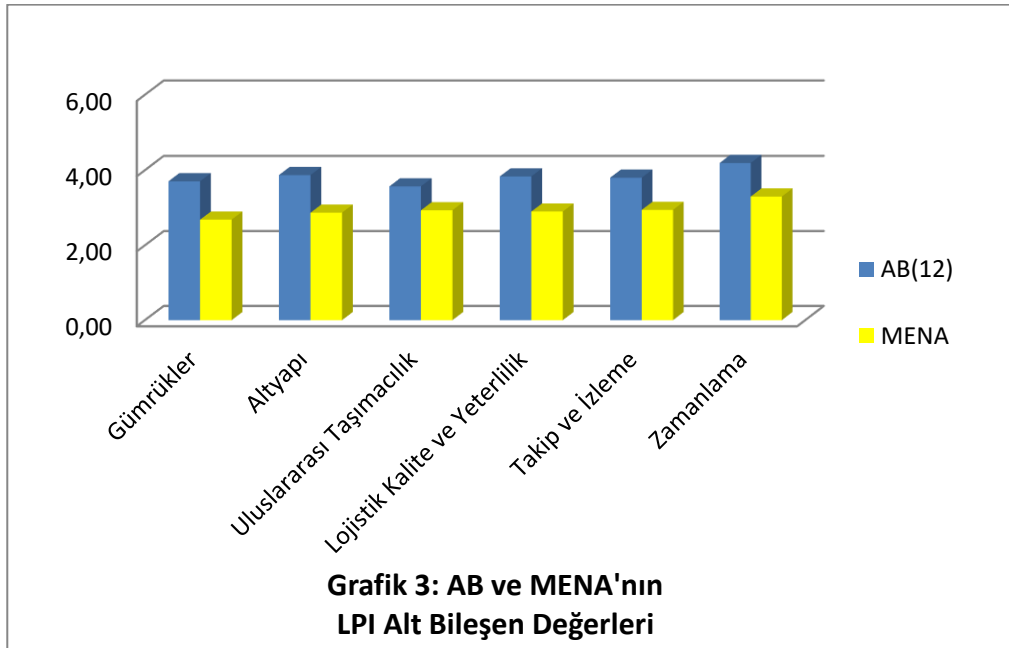
Kaynak: Dünya Bankası lojistik endeksi verilerinden yararlanarak yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Grafik 2’de gelir düzeyine göre ülkelerin ortalama LPI değerleri yer almaktadır. Grafikten de görüleceği gibi LPI değerleri ile gelir düzeyi doğru orantılı olarak değişim göstermektedir. Şöyle ki, LPI değeri en yüksek ülkeler yüksek gelir grubunda yer alırken, LPI değeri en düşük ülkeler düşük gelir grubunda yer almaktadır.



**Kaynak:** Dünya Bankası lojistik endeksi verilerinden yararlanarak yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Grafik 3’de alt bileşenler yönünden AB ve MENA ülkelerinin karşılaştırılması sunulmuştur. Grafikten de anlaşılacağı üzere bütün alt bileşenler bakımında AB ülkeleri MENA ülkelere kıyasla daha iyi bir performansa sahiptir. Her iki ülke grubunun da en iyi performansa sahip olduğu alt bileşen zamanlama bileşenidir.



**Kaynak:** Dünya Bankası lojistik endeksi verilerinden yararlanarak yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

## LİTERATÜR TARAMASI

Uluslararası ticaret hacmi ve dolayısıyla ekonomik büyüme ve refah seviyesi üzerinde etkili olan faktörlerle ilgili olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde çekim modelinin sıklıkla



kullanıldığı ve lojistik sektörünün gelişmişlik düzeyi, uzaklık, ticari engeller, ticari maliyetler, ülkelerin ekonomik büyüklüğü, yolsuzluk, dil ve kültür düzeyi gibi değişkenlerin bu modellerde ele alındığı görülmektedir. Marti vd. (2014a) ve Marti vd. (2014b), denize kıyısı olan gelişmekte olan ülkeleri inceledikleri çalışmalarında ticari kolaylıkların ülkelerin uluslararası ticaret hacmini, ihracatçılar için daha fazla olmak üzere, artırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Marti vd. (2014b) diğer çalışmalardan farklı olarak ticarete konu olan malları lojistik süreçlerdeki zorluk derecesine göre beş gruba ayırmışlar ve lojistik süreci daha karmaşık olan diğer bir deyişle ticareti daha zor olan mallar için LPI endeksinin daha da önem kazandığını belirtmişlerdir. Eski Sovyetler Birliği ülkeleri gibi daha az gelişmiş ülkelerde ise mal gruplarının çoğunluğu için ticari kolaylıklarda meydana gelen artışın ticaret hacmini etkilemediği ya da düşük bir oranda etkilediği belirtilmektedir. Bu da lojistik süreçleri geliştirmek için alınan kurumsal tedbirlerin uygulamada var olmadığı şeklinde yorumlanmaktadır. Marti vd. (2014b), lojistik alt bileşenleri ayrı ayrı değerlendirildiğinde ise bütün ülkelerden elde edilen sonuçlara göre altyapı, zamanlama ve gümrük değişkenlerinin en önemli değişkenler olduğu ifade edilmektedirler. Coğrafi bölge olarak bakıldığında da gümrüğün bazı bölgelerde ön plana çıktığı, altyapının ise yalnızca Afrika'da önemli bir alt endeks olduğu belirtilmektedir. Kısaca, alt bileşenlerden her birinin tek başına lojistiğin ihracattaki rolünü açıklamada yeterli olmadığı, farklı alt bileşenlerin lojistik performansının önemine bağlı olarak, farklı bölgelerde önem kazandığı belirtilmektedir.

Puertas vd. (2014), AB üyeliğinin muhtemel avantajlarını belirlemek amacıyla birlik üyesi ihracatçıların lojistik performansının önemini analiz ettikleri çalışmada, ticari kolaylıkların ihracatçı ülkelerin uluslararası ticaret hacmini etkileyen ikinci değişken olduğunu belirtmektedirler. Bu sonuçlar, hem tüm endeks alındığında hem de alt bileşenler bazında değerlendirildiğinde değişmemektedir. LPI endeksi ile ilgili sonuçlar ayrıntılı olarak incelendiğinde ise ihracatçılara ait katsayıların ithalatçılarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Alt bileşenlerden gümrükler, altyapı ve lojistik kalite ve yeterlilik sırasıyla en yüksek katsayıya sahip değişkenlerdir. 2010 yılı içinse yine ihracatçılar için lojistik kalite ve yeterlilik, altyapı, gümrükler ve takip ve izlemenin ön plana çıktığı görülmektedir. 26 AB ülkesi için yapılan çalışmada lojistiğin ithalatçılardan çok ihracatçılar için önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son yıllarda lojistik kalite ve yeterlilik ile takip ve izlemenin önem kazandığı görülmektedir.

Behar ve Manners (2008); Felipe ve Kumar (2012) LPI endeksini kullanarak lojistik ve ikili ticaret arasındaki ilişkiyi test ettikleri çalışmada hem ihracat yapan ülke hem de hedef ülke lojistiğinin ikili ticaretle ilgili olduğunu belirtmektedirler. Behar ve Manners (2008) komşu ülkelerin lojistiğinin ikili ticarete önemli olduğunu ve ayrıca iyi bir lojistiğin ülkeler arasındaki mesafe dezavantajını azalttığını fakat ortadan kaldırmadığını belirtmektedirler. Çalışmalarında hava taşımacılığı dışında, karayla çevrili ülkelerin mallarını deniz aşırı göndermek için komşu ülkelerin lojistiğine ihtiyaç duydukları ifade edilmektedir. Bu sonucu destekler nitelikte karayla çevrili ülkeler dışındaki ülkeler için sınır ülkeler lojistiğinin önemli olmadığı belirtilmektedir. Ayrıca, araştırmacılar lojistik kalitesinde bir standart sapma iyileşmenin bir ülkenin ihracatını %59 oranında artıracığı tespit etmişlerdir.

Felipe ve Kumar (2012) ise yine ticari kolaylıkların alt endekslerini incelenmiş ve ihracatçılar açısından altyapının, ithalatçılar açısından ise gümrüklerin ticaret akımı üzerinde etkili olan en önemli değişkenler olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca ticari kolaylıklarda yaşanan iyileşme ile ticarete önemli kazanımlar elde edileceği, tüm Orta Asya ülkeleri ele alındığında da LPI endeksinde meydana gelen bir iyileşmenin %44 oranında bir kazanım sağladığını tespit etmişlerdir. Ülkeler bazında incelendiğinde de bu oranın Azerbaycan'da olduğu gibi %28 ile Tacikistan'da olduğu gibi %63 arasında değiştiği görülmektedir. İhracattaki artış ise ithalattan daha fazladır. LPI endeksinin alt endekslerine bakıldığında ise toplam ticaret üzerinde en fazla etkili olan değişkenin lojistik kalite ve yeterlilik ile gümrükleri takiben altyapı olduğu tespit edilmiştir.

Korinek ve Sourdin (2011), lojistiğin uluslararası ticareti artırmadaki rolünü ve düşük kaliteli lojistiğin ne ölçüde ticaret önünde bir engel olduğunu araştırdıkları çalışmada deniz yolu ve hava yolu taşımacılığını ele alarak yüksek kaliteli ticari lojistiğin ikili ticareti artırdığı bulgusuna ulaşmışlardır. Diğer taraftan, gelişmiş bir ticari lojistiğin hava yoluyla taşınan mallar için, deniz yoluyla taşınan mallardan daha önemli olduğu ifade etmişlerdir. Özellikle hava limanı altyapısındaki gelişmelerin düşük ve yüksek gelirli ülkelere nazaran, orta-gelirli ülkelere daha fazla fayda sağladığı tespit etmişlerdir. Ticari lojistik kalitesinin ihracatı ithalattan daha fazla etkilediği ve LPI alt indekslerinin tamamının ticaret üzerinde etkili olduğu ve özellikle altyapıda meydana gelen gelişmelerin ihracatçılar için önemli olduğu elde edilen diğer bulgulardır. Ülkelerin gelişmişlik seviyelerine göre yapılan analizlerden elde edilen sonuçlara göre ise gümrükler, takip ve izleme ve lojistik kalite ve yeterlilik bütün ülke grupları üzerinde benzer etkiye sahiptir. Lojistik altyapısında meydana gelen iyileşmelerden ise en fazla fayda elde eden ülke grubu orta gelirli ülkelerdir.

Ticari kolaylıklar ya da diğer bir deyişle ticari maliyetlerde ki azalma ile ticaret hacmi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda LPI dışında endeksleri de kullanan çalışmalara rastlanmaktadır. Hoekman ve Nicita (2008), Hoekman ve Nicita (2010) ve Iwanow ve Kirkpatrick (2009), Doing Business (İş Yapma Kolaylığı) endeksi kullanırken, Wilson vd. (2003) liman uygunluğu, gümrük çevresi, düzenleyici çevre ve elektronik belge kullanımı toplamından oluşan bir endeks ile ticari kolaylıkları ölçmüşlerdir.

Dennis (2006) ise ticari işlemlerde görünmeyen kalem olarak yer alan ve ticari işlemin süresi ile paralel olarak artan ticari maliyetleri (ticaret sürecinde teknik işlemler) ticari kolaylıklar olarak ele almıştır. Bu çalışmalara göre, LPI endeksi ile elde edilen bulgularla paralel olarak, ticareti kolaylaştırma ile ticaret hacmi arasında pozitif bir ilişki söz konusu olup, ihracatçılar için daha yüksek katsayılar elde edilmiştir.

Wilson vd. (2003), mamul mallarda ticareti kolaylaştırmanın ele alınan bölgelere 377 milyon dolar kazanç sağladığını tespit edilmişlerdir. Ayrıca, OECD ülkelerine yapılan ihracatın büyük bir bölümünde ihracatçıların ithalatçılara nazaran daha kazançlı çıktıkları ifade edilmektedir. Dennis (2006) ise AB ile entegrasyonun ticari kolaylıklarla desteklendiğinde elde edilen refah kazanımlarının üç katına çıktığını belirtmektedir. Wilson vd. (2003) ayrıca ticari kolaylıklarda meydana gelen bir artışın APEC (Asya Pasifik Ekonomik Birliği) ülkelerinin kişi başına GSYİH'sını ortalama olarak %4.3 oranında artırdığı bulgusunu elde etmişlerdir.

Hoekman ve Nicita (2008), yönetsel ve düzenleyici politikaların ticaret politikaları kadar ticaret üzerinde etkili olduğunu belirtmektedirler. Araştırmacılar çalışmalarında çekim modeli kullanarak sınır kısıtlamalarının, ticari maliyetlerdeki ve mal ticaret akımını düzenleyen politikadaki farklılıkların ticaret üzerindeki etkisini ölçmüşlerdir. Buna göre; yurtiçi ticari maliyetler, ekonomik ortam ve ticaret politikaları ülkeler arasındaki ticaret hacminin önemli belirleyicileridir. Gümrük tarifesi tercihlerinin ticaret hacmi üzerindeki etkisi ise istatistiksel olarak anlamlıdır. Çalışmada ticareti ve lojistiği kolaylaştırma endekslerine katkıda bulunan politikalar üzerinde yoğunlaşmanın ticari işlem maliyetlerini azaltma yönündeki faaliyetlerden daha büyük bir etkiye sahip olduğu belirtilmektedir.

Iwanow ve Kirkpatrick (2009), sınırda ve sınır arkasında ki politikalar geliştirildiğinde Afrika'da mamul mal ihracat performansının artarak diğer ülkelerle karşılaştırıldığında daha yüksek bir kazanç sağladığı sonucunu elde etmişlerdir. Ayrıca araştırmacılar, ticari kolaylıkların yanı sıra düzenleyici çevre kalitesi, temel ulaşım ve iletişim alt yapısı ile ilgili reformlara da ihtiyaç olduğunu belirtmektedirler.

Hollweg ve Wong (2009) ise lojistik düzenlemelerindeki kısıtlamalar ile LPI endeksi ve onun alt bileşenleri ile ölçülen lojistik performansı arasında negatif ilişki bulunmuştur. Çalışmadan elde edilen sonuçlardan yola çıkarak daha az kısıtlayıcı ticari ortamın daha iyi bir lojistik sektörü performansı sağlayacağı belirtilmektedir.

Guner ve Coşkun (2012)'nin elde ettiği sonuçlara göre ise politik risk değişkenleri ve alt bileşenleri ile LPI arasındaki ilişki pozitif ve anlamlılık düzeyi yüksektir. En ilginç sonucun ise gümrük performansı ile hükümetin etkinliği ve yolsuzluğun kontrolü arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı bulunması olduğu ifade edilmektedir. LPI ve gümrükler, alt yapı ve lojistik kalite ve yeterlilikten oluşan alt bileşenleri ile insani gelişim endeksi ve alt bileşenleri arasındaki ilişkide pozitif ve anlamlıdır. Buna göre, ele alınan ülkelerde, kurumsal göstergeler iyileştikçe lojistik hizmetleri sorunsuz ve usulüne uygun olarak yapılmaktadır.

## **EKONOMETRİK YÖNTEM VE ANALİZ SONUÇLARI**

Çalışma 2007 ve 2014 yıllarında AB(12) ve MENA ülkelerinde lojistik performans endeksinin ve alt bileşenlerinin ihracat üzerindeki etkilerini çekim modelini kullanarak analiz etmektedir.

Çalışmada kullanılan genişletilmiş çekim modeli aşağıdaki gibidir;

$$LTR_{ij} = \alpha_0 + \alpha_1 LGDP_i + \alpha_2 LGDP_j + \alpha_3 LPOP_i + \alpha_4 LPOP_j + \alpha_5 LDIST_{ij} + \alpha_6 LANG_{ij} + \alpha_7 BOARD_{ij} + \alpha_8 LLPI_i + \alpha_9 LLPI_j + \varepsilon_{ijt} \quad (1)$$

(1) numaralı denklemde L ilgili serinin logaritmasının alındığını, t zamanı göstermek üzere;  $LTR_{ij}$ , i ülkesinden j ülkesine olan ihracatı göstermektedir. Ticaret akımlarına ilişkin veri IMF'nin DOTS veri tabanından temin edilmiştir.

$LGDP_i$ , ve  $LGDP_j$ , sırasıyla ihracatçı ve ithalatçı ülkelerin GSYİH'sını;  $LPOP_i$  ve  $LPOP_j$  sırasıyla ihracatçı ve ithalatçı ülkelerin nüfuslarını göstermektedir. Her iki seriye ilişkin veriler Dünya Bankasının WDI veri tabanından temin edilmiştir. Ülkelerin ekonomik büyüklüklerinin (GSYİH) ülkeler arasındaki ikili ticareti pozitif olarak etkilemesi beklenirken, ülkelerin nüfuslarının hem arz hem de talep yönünün bulunması nedeniyle nüfusun ikili ticaret üzerindeki etkisi pozitif ya da negatif olabilmektedir.

$LDIST_{ij}$ , i ve j ülkelerinin başkentlerinin kilometre cinsinden bir birine olan uzaklığını göstermektedir. Ülkeler arasındaki uzaklığın artması ulaşım maliyetlerini yükselteceğinden ülkeler arasındaki ikili ticareti olumsuz etkilemesi beklenmektedir.  $LANG_{ij}$ , ve  $BOARD_{ij}$  kukla değişkenler olup, sırasıyla ülkelerin ortak dil kullanmalarının ve ortak sınıra sahip olmalarının ikili ticaret üzerindeki etkisini test etmek amacıyla modele eklenmiştir. Analiz

edilen MENA ülkelerinin tamamı ortak dil kullandığından MENA ülkelerinin analizinde LANG<sub>ij</sub> kukla değişkenine yer verilmemiştir.

LLPI<sub>i</sub> ve LLPI<sub>j</sub> sırasıyla ihracatçı ve ithalatçı ülkelerin lojistik performans endeksini göstermektedir ve Dünya Bankasından temin edilmiştir. Çalışmada lojistik performans endeksinin alt bileşenleri de ayrıca modellenerek her bir bileşenin ihracat üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Bu bileşenlerden LCUS gümrükler, LINF altyapı, LINS uluslararası taşımacılık, LCOM lojistik kalite ve yeterlilik, LTRA takip ve izleme ve LTIM ise zamanlama alt bileşenini ifade etmektedir.

(1) numaralı denklemin yatay-kesit analiz yöntemi ile çözümü sonucu elde edilen sonuçlar MENA ülkeleri için Tablo 2 ve 3; AB ülkeleri için Tablo 4 ve 5’de sunulmuştur.

**Tablo 2: MENA Ülkeleri için Yatay Kesit Analiz Sonuçları (2007 Yılı)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6	Model 7
	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı
LGDP <sub>i</sub>	0.720*** (3.70)	0.817*** (4.48)	0.673*** (3.41)	0.846*** (4.68)	0.824*** (4.28)	0.826*** (3.85)	0.602*** (2.48)
LGDP <sub>j</sub>	0.261 (1.32)	0.365* (1.95)	0.240 (1.20)	0.368** (1.98)	0.340* (1.73)	0.245 (1.12)	0.383 (1.54)
LPOP <sub>i</sub>	0.214 (1.29)	0.139 (0.95)	0.235 (1.42)	0.113 (0.79)	0.094 (0.60)	0.022 (0.13)	0.252 (1.17)
LPOP <sub>j</sub>	0.769*** (4.46)	0.676*** (4.46)	0.762*** (4.44)	0.726*** (4.80)	0.682*** (4.19)	0.722*** (3.94)	0.537*** (2.48)
LDIST <sub>ij</sub>	-2.028*** (-5.89)	-2.090*** (-6.20)	-2.164*** (-6.36)	-2.108*** (-6.27)	-1.953*** (-5.43)	-2.111*** (-5.75)	-2.117*** (-5.77)
BORD <sub>ij</sub>	-0.504 (-0.88)	-0.525 (-0.93)	-0.553 (-0.97)	-0.702 (-1.24)	-0.451 (-0.77)	-0.493 (-0.81)	-0.404 (0.67)
LLPI <sub>i</sub>	4.199*** (2.97)						
LLPI <sub>j</sub>	3.992*** (2.81)						
LCUS <sub>i</sub>		3.040*** (3.37)					
LCUS <sub>j</sub>		2.599*** (2.87)					
LINF <sub>i</sub>			3.242*** (3.10)				
LINF <sub>j</sub>			2.792*** (2.65)				
LINS <sub>i</sub>				3.372*** (3.01)			
LINS <sub>j</sub>				4.033*** (3.54)			
LCOM <sub>i</sub>					2.824** (2.33)		
LCOM <sub>j</sub>					3.081*** (2.55)		
LTRA <sub>i</sub>						1.783 (0.94)	
LTRA <sub>j</sub>						3.866** (2.05)	
LTIM <sub>i</sub>							4.030** (2.00)
LTIM <sub>j</sub>							0.662 (0.33)

Sabit	-15.711**	-14.210*	-10.543	-17.532**	-14.971*	-11.060	-9.264
Terim	(-2.07)	(-1.94)	(-1.46)	(-2.35)	(-1.90)	(-1.38)	(-1.16)
	R <sup>2</sup> : 0.68	R <sup>2</sup> : 0.69	R <sup>2</sup> : 0.68	R <sup>2</sup> : 0.69	R <sup>2</sup> : 0.66	R <sup>2</sup> : 0.64	R <sup>2</sup> : 0.64
	N= 90	N= 90	N= 90	N= 90	N= 90	N= 90	N= 90
	White Testi:	White Testi:	White Testi:	White Testi:	White Testi:	White Testi:	White Testi:
	0.64 [0.835]	0.82 [0.648]	0.75 [0.727]	0.61 [0.857]	0.59 [0.874]	0.54 [0.906]	0.69 [0.820]

**Not:** \*, \*\* ve \*\*\* sırasıyla ilgili katsayının % 10, % 5 ve % 1 seviyelerindeki istatistiksel anlamlılık düzeylerini, parantez içindeki değerler t değerlerini, köşeli parantez içindeki değerler anlamlılık düzeyini göstermektedir.

**Tablo 3: MENA Ülkeleri için Yatay Kesit Analiz Sonuçları (2014 Yılı)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6	Model 7
	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı
LGDP <sub>i</sub>	0.064 (0.24)	0.330 (1.26)	0.762** (2.13)	0.471*** (2.46)	0.054 (0.23)	0.087 (0.33)	0.300 (1.22)
LGDP <sub>j</sub>	0.121 (0.45)	0.226 (0.84)	0.219 (0.61)	0.410** (2.08)	0.198 (0.82)	0.222 (0.81)	0.062 (0.25)
LPOP <sub>i</sub>	0.619*** (3.16)	0.246 (1.47)	0.855*** (4.02)	0.531*** (2.69)	0.526*** (2.96)	0.407*** (2.51)	0.529*** (2.35)
LPOP <sub>j</sub>	0.637*** (3.22)	0.533*** (3.14)	0.743*** (3.48)	0.515*** (2.59)	0.580*** (3.21)	0.487*** (2.96)	0.857*** (3.72)
LDIST <sub>ij</sub>	-1.968*** (-5.86)	-2.150*** (-6.08)	-1.776*** (-5.33)	-2.270*** (-6.88)	-1.913*** (-5.65)	-1.830*** (-5.09)	-2.284*** (-6.95)
BORD <sub>ij</sub>	-0.352 (-0.64)	-0.484 (-0.82)	-0.162 (-0.30)	-0.688 (-1.24)	-0.374 (-0.69)	-0.234 (-0.42)	-0.757 (-1.37)
LLPI <sub>i</sub>	7.814*** (3.93)						
LLPI <sub>j</sub>	3.049 (1.55)						
LCUS <sub>i</sub>		3.028** (2.17)					
LCUS <sub>j</sub>		1.498* (1.08)					
LINF <sub>i</sub>			3.257*** (4.75)				
LINF <sub>j</sub>			1.412** (2.09)				
LINS <sub>i</sub>				5.697*** (3.27)			
LINS <sub>j</sub>				0.689 (0.40)			
LCOM <sub>i</sub>					6.952*** (4.07)		
LCOM <sub>j</sub>					2.507 (1.49)		
LTRA <sub>i</sub>						7.620*** (4.00)	
LTRA <sub>j</sub>						2.028 (1.07)	
LTIM <sub>i</sub>							5.044*** (2.56)
LTIM <sub>j</sub>							4.347** (2.21)
Sabit	0.071	3.893	17.413**	-10.178	-1.164	4.235	-6.770
Terim	(0.01)	(0.50)	(2.20)	(-1.32)	(-0.17)	(0.60)	(-0.95)
	R <sup>2</sup> : 0.69	R <sup>2</sup> : 0.65	R <sup>2</sup> : 0.71	R <sup>2</sup> : 0.67	R <sup>2</sup> : 0.69	R <sup>2</sup> : 0.69	R <sup>2</sup> : 0.66
	N= 90	N= 90	N= 90	N= 90	N= 90	N= 90	N= 90
	White	White Testi:	White Testi:	White Testi:	White	White Testi:	White Testi:

Testi: 0.76 [0.710]	0.90 [0.572]	0.81 [0.663]	0.86 [0.612]	Testi: 0.68 [0.785]	0.72 [0.756]	0.77 [0.704]
------------------------	--------------	--------------	--------------	------------------------	--------------	--------------

**Not:** \*, \*\* ve \*\*\* sırasıyla ilgili katsayının % 10, % 5 ve % 1 seviyelerindeki istatistiksel anlamlılık düzeylerini, parantez içindeki değerler t değerlerini, köşeli parantez içindeki değerler anlamlılık düzeyini göstermektedir.

MENA ülkelerinde lojistik performansının ihracat üzerindeki etkilerinin 2007 ve 2014 yıllarında yatay-kesit analiz sonuçları Tablo 2 ve Tablo 3'te sunulmuştur. Buna göre, 2007 yılında ihracatçı ülkelerin ekonomik büyüklüğünün ihracat üzerindeki etkisi tüm modellerde pozitif ve istatistiksel olarak %1 seviyesinde anlamlıdır. 2014 yılında ise sadece Model 3 ve Model 4'te pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Buna karşılık, ithalatçı ülkelerin ekonomik büyüklüklerinin ihracat üzerindeki etkisi gerek 2007 gerekse 2014 yıllarında sadece Model 4'te istatistiksel olarak %5 seviyesinde anlamlı bulunmuştur.

İhracatçı ülkelerin nüfus büyüklüklerinin ihracat üzerindeki etkisi 2007 yılında tespit edilemezken, 2014 yılında Model 2 hariç tüm modellerde pozitif ve istatistiksel olarak %1 seviyesinde anlamlıdır. Öte yandan, ithalatçı ülkelerin nüfus büyüklüklerinin ihracat üzerindeki etkisi gerek 2007 gerekse 2014 yıllarında tüm modellerde pozitif ve istatistiksel olarak %1 seviyesinde anlamlıdır.

Ülkelerin başkentlerinin bir birine olan uzaklığını gösteren DIST değişkeni beklendiği gibi negatif olup 2007 ve 2014 yıllarında tüm modellerde istatistiksel olarak %1 seviyesinde anlamlı bulunmuştur. Tahmin edilen katsayıların büyüklüğü MENA ülke grubunda uzaklığın ikili ticaret üzerinde önemli negatif etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır.

Ülkelerin ortak sınıra sahip olup olmadığını gösteren BORD değişkeni analiz edilen her iki dönemde ve tüm modellerde istatistiksel olarak anlamlı tespit edilememiştir. MENA ülke grubunun coğrafi konumu ve özellikleri dikkate alındığında elde edilen sonuçların tutarlı olduğu göze çarpmaktadır.

Lojistik performans endeksi ve alt bileşenlerinin MENA ülkeleri arasındaki ikili ticaretteki rolüne bakıldığında; 2007 yılında ihracatçı ülkelerin takip ve izleme, ithalatçı ülkelerin ise zamanlama alt bileşeni hariç diğer tüm lojistik bileşenlerine ait göstergeler pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Elde edilen sonuçlar, alt bileşenler içerisinde ülkeler arasındaki ticareti etkileyen göstergelerin ihracatçı ülkelerde zamanlama, ithalatçı ülkelerde uluslararası taşımacılık olduğunu ortaya koymaktadır.

2014 yılında lojistik performans endeksinin ülkeler arasındaki ikili ticaret üzerindeki etkisini gösteren analiz sonuçları irdelendiğinde, tüm modellerde ihracatçı ülkelerin gerek lojistik performans endeksi gerekse alt bileşenler pozitif ve istatistiksel olarak %1 seviyesinde

anlamli tespit edilmiştir. Buna karşılık, ithalatçı ülkelerin sadece gümrük, altyapı ve zamanlama alt bileşenleri pozitif ve anlamlı bulunmuştur. 2014 yılında ihracatçı ülkeler için takip ve izleme, lojistik kalite ve yeterlilik ve uluslararası taşımacılık; ithalatçı ülkeler için zamanlama ön plana çıkmaktadır.

**Tablo 4: AB(12) Ülkeleri için Yatay Kesit Analiz Sonuçları (2007 Yılı)**

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6	Model 7
	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı
LGDP <sub>i</sub>	0.274 (1.03)	0.467 (1.66)	0.592** (1.92)	0.440** (1.86)	0.384 (1.51)	0.479* (1.75)	1.027*** (4.59)
LGDP <sub>j</sub>	-0.186 (-0.70)	-0.088 (-0.31)	-0.475 (-1.53)	-0.150 (-0.64)	-0.237 (-0.93)	-0.150 (-0.55)	-0.023 (-0.11)
LPOP <sub>i</sub>	0.438** (1.98)	0.391 (1.56)	1.190*** (4.59)	0.190 (0.99)	0.285 (1.38)	0.242 (1.09)	-0.127 (-0.65)
LPOP <sub>j</sub>	0.962*** (4.34)	0.911*** (3.62)	1.206*** (4.63)	0.901*** (4.72)	0.979*** (4.74)	0.922*** (4.15)	0.847*** (4.32)
LDIST <sub>ij</sub>	-0.825*** (-6.16)	-0.919*** (-6.69)	-0.599*** (-4.48)	-0.851*** (-6.59)	-0.866*** (-6.61)	-0.863*** (-6.17)	-0.950*** (-6.80)
BORD <sub>ij</sub>	0.519*** (2.84)	0.454*** (2.38)	0.477*** (2.84)	0.5366*** (3.12)	0.520*** (2.84)	0.519*** (2.71)	0.475*** (2.41)
LANG <sub>ij</sub>	0.262 (0.96)	0.210 (0.73)	0.423* (1.67)	0.261 (0.98)	2.42 (0.89)	0.136 (0.49)	0.110 (0.38)
LLPI <sub>i</sub>	6.120*** (5.12)						
LLPI <sub>j</sub>	1.840 (1.54)						
LCUS <sub>i</sub>		3.454*** (3.62)					
LCUS <sub>j</sub>		0.600 (0.63)					
LINF <sub>i</sub>			7.517*** (7.22)				
LINF <sub>j</sub>			2.910*** (2.80)				
LINS <sub>i</sub>				5.296*** (5.65)			
LINS <sub>j</sub>				1.520 (1.62)			
LCOM <sub>i</sub>					4.545*** (5.02)		
LCOM <sub>j</sub>					1.667** (1.84)		
LTRA <sub>i</sub>						5.680*** (3.88)	
LTRA <sub>j</sub>						1.770 (1.21)	
LTIM <sub>i</sub>							4.070*** (2.61)
LTIM <sub>j</sub>							1.062 (0.68)
Sabit	-8.116 (-1.62)	-8.36 (-1.58)	1.889 (0.37)	-6.479 (-1.31)	-4.860 (-0.95)	-9.960** (-1.93)	-17.602*** (-2.87)
Terim							
	R <sup>2</sup> : 0.90 N= 132 White Testi: Testi: 0.84 [0.930]	R <sup>2</sup> : 0.89 N= 132 White Testi: 0.90 [0.970]	R <sup>2</sup> : 0.91 N= 132 White Testi: 1.35 [0.993]	R <sup>2</sup> : 0.91 N= 132 White Testi: 1.25 [0.857]	R <sup>2</sup> : 0.90 N= 132 White Testi: Testi: 0.80 [0.774]	R <sup>2</sup> : 0.90 N= 132 White Testi: 0.54 [0.906]	R <sup>2</sup> : 0.89 N= 132 White Testi: 0.69 [0.820]



Not: \*, \*\* ve \*\*\* sırasıyla ilgili katsayının % 10, % 5 ve % 1 seviyelerindeki istatistiksel anlamlılık düzeylerini, parantez içindeki değerler t değerlerini, köşeli parantez içindeki değerler anlamlılık düzeyini göstermektedir.

Tablo 5: AB(12) Ülkeleri için Yatay Kesit Analiz Sonuçları (2014 Yılı)

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6	Model 7
	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı	Katsayısı
LGDP <sub>i</sub>	1.137*** (4.22)	0.098 (0.30)	2.016*** (6.34)	-0.032 (-0.12)	-0.179 (-0.93)	0.072 (0.34)	-0.455 (-1.28)
LGDP <sub>j</sub>	0.654*** (2.42)	-0.372 (-1.14)	1.272*** (3.99)	-0.203 (-0.78)	-0.164 (-0.85)	-0.011 (-0.05)	-0.521 (-1.46)
LPOP <sub>i</sub>	1.765*** (7.66)	0.761*** (2.66)	2.340*** (9.14)	0.878*** (3.82)	0.925*** (5.57)	0.684*** (3.77)	1.337*** (4.05)
LPOP <sub>j</sub>	1.413*** (6.12)	1.202*** (4.19)	1.840*** (7.16)	1.060*** (4.58)	0.986*** (5.94)	0.854*** (4.71)	1.388*** (4.18)
LDIST <sub>ij</sub>	-0.708*** (-5.75)	-1.019*** (-6.86)	-0.584*** (-4.92)	-0.901*** (-6.24)	-0.757*** (-6.24)	-0.904*** (-6.66)	-0.894*** (-6.07)
BORD <sub>ij</sub>	0.453*** (3.82)	0.450** (2.21)	0.451*** (3.00)	0.360** (1.85)	0.533*** (3.33)	0.534*** (2.92)	0.412** (2.10)
LANG <sub>ij</sub>	0.403* (1.68)	0.265 (0.86)	0.583*** (2.56)	0.233 (0.81)	0.396 (1.65)	0.095 (0.35)	0.301 (1.03)
LLPI <sub>i</sub>	13.824*** (9.06)						
LLPI <sub>j</sub>	6.758*** (4.43)						
LCUS <sub>i</sub>		4.411*** (2.64)					
LCUS <sub>j</sub>		3.313** (1.98)					
LINF <sub>i</sub>			15.061*** (10.20)				
LINF <sub>j</sub>			8.488*** (5.77)				
LINS <sub>i</sub>				7.023*** (4.73)			
LINS <sub>j</sub>				3.577*** (2.40)			
LCOM <sub>i</sub>					9.471*** (9.16)		
LCOM <sub>j</sub>					4.217*** (4.08)		
LTRA <sub>i</sub>						5.170*** (6.36)	
LTRA <sub>j</sub>						1.697** (2.09)	
LTIM <sub>i</sub>							8.098*** (4.22)
LTIM <sub>j</sub>							4.691*** (2.44)
Sabit	-4.761	-6.082	14.044***	-10.897**	-13.49***	-7.954*	-8.971*
Terim	(-1.19)	(-1.17)	(3.19)	(-2.29)	(-3.40)	(-1.76)	(-1.82)
	R <sup>2</sup> : 0.93 N= 132 White Testi: 0.76 [0.727]	R <sup>2</sup> : 0.89 N= 132 White Testi: 1.07 [0.388]	R <sup>2</sup> : 0.94 N= 132 White Testi: 0.95 [0.521]	R <sup>2</sup> : 0.90 N= 132 White Testi: 1.44 [0.136]	R <sup>2</sup> : 0.93 N= 132 White Testi: 0.61 [0.867]	R <sup>2</sup> : 0.91 N= 132 White Testi: 0.66 [0.825]	R <sup>2</sup> : 0.90 N= 132 White Testi: 1.23 [0.257]

Not: \*, \*\* ve \*\*\* sırasıyla ilgili katsayının % 10, % 5 ve % 1 seviyelerindeki istatistiksel anlamlılık düzeylerini, parantez içindeki değerler t değerlerini, köşeli parantez içindeki değerler anlamlılık düzeyini göstermektedir.

AB(12) ülkelerinde lojistik performansının ülkeler arasındaki ikili ticaret üzerindeki etkisi 2007 ve 2014 yılları için yatay-kesit analiz yöntemi ile test edilmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 4 ve Tablo 5'te sunulmuştur.

Elde edilen sonuçlara göre, 2007 yılında incelenen tüm modellerde ithalatçı ülkelerin ekonomik büyüklüklerinin ülkeler arasındaki ikili ticaret üzerindeki etkisi anlamlı tespit edilemezken; ihracatçı ülkelerin ekonomik büyüklüklerinin ikili ticaret üzerindeki etkisi incelenen 4 modelde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. 2014 yılında ise gerek ihracatçı gerekse ithalatçı ülkelerin ekonomik büyüklükleri sadece Model 1 ve Model 3'te pozitif ve %1 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

2007 yılında ithalatçı ülkelerin nüfus büyüklüklerinin ülkeler arasındaki ikili ticaret üzerindeki etkisi tüm modellerde pozitif ve %1 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı iken, ihracatçı ülkelerin nüfus büyüklükleri sadece Model 1 ve Model 3'te anlamlı tespit edilmiştir. buna karşılık 2014 yılında gerek ihracatçı gerekse ithalatçı ülkelerin nüfus büyüklükleri tüm modellerde pozitif ve %1 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç, nüfus büyüklüğünün AB(12) ülkeleri arasındaki ikili ticarete önemli bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır.

AB(12) ülkelerinin başkentleri arasındaki uzaklığı gösteren DIST ve analize konu olan ülkelerin ortak sınıra sahip olup olmadığını gösteren BORD kukla değişkenleri, 2007 ve 2014 yılları için yapılan analizlerde katsayıların işareti beklentiler doğrultusunda olup tüm modellerde istatistiksel olarak anlamlı tespit edilmiştir. Öte yandan, AB(12) ülkelerinin ortak dil konuşup konuşmadığını gösteren LANG değişkeninin katsayısı 2014 yılında Model 3 hariç anlamlı bulunamamıştır.

Çalışmanın esas konusunu oluşturan lojistik performans endeksi ve alt bileşenlerinin AB(12) ülkeleri arasındaki ikili ticaret üzerindeki etkisi genel olarak pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı tespit edilmiştir. Buna göre, 2007 yılında ihracatçı ülkelerin gerek lojistik performans endeksi gerekse lojistik performans endeksinin alt bileşenleri pozitif ve %1 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna karşılık, ithalatçı ülkeler için alt bileşenlerden altyapı, lojistik kalite ve yeterlilik bileşenleri hariç anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. 2007 yılında ihracatçı ülkeler için ülkeler arasındaki ikili ticarete baskın olan alt bileşenler altyapı, takip ve izleme ve uluslararası taşımacılıktır.

2014 yılında lojistik performans endeksi ve alt bileşenleri tüm modellerde gerek ihracatçı gerekse ithalatçı ülkeler için pozitif ve %1 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı

bulunmuştur. İhracatçı ülkeler için ön plana çıkan alt bileşenler sırasıyla altyapı, lojistik kalite ve yeterlilik, zamanlama ve uluslararası taşımacılık iken, ithalatçı ülkeler için altyapı, zamanlama ve lojistik kalite ve yeterliliğdir.

### **Sonuç ve Değerlendirme**

Lojistik performansı ticaret hacminin, yabancı sermaye yatırımlarının, ürün çeşitliliğinin ve ekonomik büyümenin artırılmasında oldukça önemli bir unsur olarak görülmektedir. Ülkelerin uluslararası ticarete katılımlarının artması ve dünya ticaret pastasından daha fazla pay alabilmeleri ancak gelişmiş lojistik altyapısına ve yüksek lojistik hizmet kalitesine sahip olmaları halinde mümkün olabilmektedir. Lojistik performansı ülkelerin gelişmişlik seviyesine göre farklılık arz edebilmektedir. Şöyle ki, yüksek gelir düzeyine sahip ülkelerde lojistik performansı da yüksek iken, gelir düzeyi düştükçe ülkelerin lojistik performanslarının da düştüğü görülmektedir.

Çalışmada lojistik performansının ülkeler arasındaki ikili ticaret üzerindeki etkileri ekonomik büyüklük ve coğrafi yapı açısından bir birinden oldukça farklı olan MENA ve AB(12) ülke grupları için yatay-kesit analiz yöntemi kullanılarak test edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, ülkelerin lojistik performansı ve lojistik performansını oluşturan gümrükler, altyapı, uluslararası taşımacılık, lojistik kalite ve yeterlilik, takip ve izleme ile zamanlama alt bileşenleri ülkeler arasındaki ikili ticareti pozitif olarak etkilemektedir. Bu pozitif etki MENA ülkelerine kıyasla AB(12) ülkelerinde, 2007 yılına kıyasla 2014 yılında daha yüksek tespit edilmiştir. 2014 yılında MENA ülkelerinde sırasıyla takip ve izleme, lojistik kalite ve yeterlilik, uluslararası taşımacılık; AB(12) ülkelerinde ise altyapı, lojistik kalite ve yeterlilik, zamanlama alt endeksleri görece olarak ülkelerin ihracatını daha fazla arttırmaktadır. Bu sonuçlar, ülkeler arasındaki rekabette lojistik performansının temel belirleyicilerden biri olabileceğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, ihracatlarını arttırmak ve uluslararası piyasada daha rekabetçi olmak isteyen politika uygulayıcılarının lojistik performansını artırıcı tedbirler almaları gereğini ortaya koymaktadır.

### **Kaynakça**

- Behar, Alberto ve Manners, Phil (2008), "Logistics and Exports", *Centre for The Study of African Economics Working Papers*, CSAE WPS/2008-13.
- Burmaoğlu, Serhat (2012), "Ulusal İnovasyon Göstergeleri ile Ulusal Lojistik Performansı Arasındaki İlişki: AB Ülkeleri Üzerine Bir Araştırma", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12(2), s.193-208.
- Dennis, Allen (2006), "The Impact of Regional Trade Agreements and Trade Facilitation in Middle East North Africa Region", *World Bank Policy Research Working Paper 3837*.

- Felipe, Jesus ve Kumar, Utsav (2012), “The Role of Trade Facilitation in Central Asia A Gravity Model”, *Eastern European Economics*, 50(4), s.5-20.
- Güner, Samet ve Çoskun, Erman (2012), “Comparison of Impacts of Economic and Social Factors on Countries’ Logistics Performances: A Study With 26 OECD Countries”, *Research in Logistics & Production*, 4, s.229-343.
- [http://lpi.worldbank.org/sites/default/files/International\\_LPI\\_from\\_2007\\_to\\_2014.xlsx](http://lpi.worldbank.org/sites/default/files/International_LPI_from_2007_to_2014.xlsx), (10.06.2016).
- Hoekman, Bernard. ve Nicita, Alessandro (2008), “Trade Policy, Trade Costs, and Developing Country Trade”, *The World Bank Policy Research Working Papers Series No.4797*.
- Hoekman, Bernard ve Nicita, Alessandro (2010), “Assessing the Doha Round: Market Access, Transactions Costs and Aid for Trade Facilitation”, *The Journal of International Trade&Economic Development*, 19 (1), s.65-79.
- Hollweg, Claire ve Wong, Marn-Heong (2009), “Measuring Regulatory Resrictions in Lojistics Services”, East Asia (ERIA) Discussion Paper Series No. DP-2009-14, <https://lpi.worldbank.org>, (10.06.2016).
- IMF, Direction of Trade Statistics(DOTS), <http://www.imf.org/en/Data>, (14.04.2016).
- Iwanow, Tomazs. ve Kirkpatrick, Colin (2009), “Trade Facilitation and Manufactured Exports: Is Africa Different?”, *World Development*, 37(6), s.1039-1050.
- Korinek, Jane ve Sourdin, Patricia (2008), “To What Extent Are High-Quality Logistic Services Trade Facilitating?”, *OECD Trade Policy Papers No.108*.
- Köksal, M., Z. (2012), Connecting to Compete 2012: The Logistics Performance Index and Its Indicators, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayını Yayın No: 138, Ankara.
- Köksal, M. Z. vd. (2014), Connecting to Compete 2014: The Logistics Performance Index and Its Indicators, *Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayını*, Yayın No:424, Ankara.
- Marti, Luisa vd. (2014a), “Relevance of Trade Facilitation in Emerging Countries’ Exports”, *The Journal of International Trade&Economic Development*, 23(2), s.202-222.
- Marti, Luisa vd. (2014b), “The Importance of Lojistics Performance Indeks in International Trade”, *Applied Economics*, 46(24), s.2982-2992.
- Puertas, Rosa vd. (2014), “Lojistics Performance and Export Competitiveness: European Experience”, *Empirica*, 41, s.467-480.
- Sofyalıoğlu, Çiğdem ve Kartal, Burak (2013), “Türkiye ve Avrasya Ekonomik Topluluğu Ülkelerinin Lojistik Performans İndekslerinin Karşılaştırılması ve Bazı Çıkarımlar”, *International Conference on Eurasian Economies*, 17-18 September 2013, Beykent University St. Petersburg RUSSIA.
- Time and Date, <http://www.timeanddate.com/worldclock/distance.html>, (15.04.2016).
- Wilson, John. S. vd. (2003), “Trade Facilitation and Economic Development Measuring the Impact”, *The World Bank Policy Research Working Paper No.2988*.
- World Bank (2014), Connecting to Compete: Trade Logistics in the Global Economy, Washington.
- WDI, World Bank Development Indicators, [www.worldbank.org/data](http://www.worldbank.org/data), (14.04.2016).

## “NEDEN BAĞLAÇLARI”NIN OKUDUĞUNU ANLAMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Betül KERAY DİNÇEL<sup>1</sup>

0000-0002-2184-7361

Alpaslan OKUR<sup>2</sup>

0000-0002-2868-063X

Zehra GÜDEN ALTMİŞ<sup>3</sup>

0000-0001-8866-0158

### ÖZ

*Bu çalışmanın amacı bilgilendirici metinler aracılığıyla neden bağlaçlarının okuduğunu anlama başarısındaki etkisini belirlemektir. Nicel araştırma yöntemlerinden karşılaştırma araştırması modeli kullanılmıştır. Araştırma 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Sakarya’da bir Anadolu Lisesinde 9. sınıfta okuyan 89 öğrenci üzerinde yapılmıştır. Çalışmanın verileri araştırmacı tarafından geliştirilen her bir bilgilendirici metinle ilgili 2 sorudan oluşan “Okuduğunu Anlama Becerisi Ölçme Aracı” ile elde edilmiştir. Neden bağlacı olan ve olmayan bilgilendirici metinleri okuyan öğrencilerin okuduğunu anlama başarı puanlarında neden bağlaçlı bilgilendirici metinleri okuyan öğrencilerin lehine anlamlı farklar tespit edilmiştir. Dolayısıyla elde edilen bu sonuç ile metinlerde yerinde ve uygun sayıda neden bağlacına yer verilmesinin metnin anlaşılabilirliğinin artmasına büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Bağlaç, neden bağlacı, okuduğunu anlama, bilgilendirici metin.

## THE EFFECT OF CAUSE AND EFFECT CONJUNCTIONS ON READING COMPREHENSION

### ABSTRACT

*The purpose of the current study is to determine the effect of cause and effect conjunctions on the comprehension achievement in informative texts. The current study employed the comparative research model, one of the qualitative research methods. The study was conducted on 89 ninth grade students attending an Anatolian High School in the city of Sakarya in 2016-2017 school year. The data of the study were collected by means of “The Reading Comprehension Skill Evaluation Tool” developed by the researcher and including two questions for each informative text. Between the reading comprehension achievement scores of the students reading the forms of the informative texts with conjunctions and the ones without conjunctions, significant differences were found in favor of the students reading the texts with conjunctions. Therefore, it can be argued that the use of conjunctions in proper number and suitable places in texts will have a significant contribution to the comprehension of texts.*

**Keywords:** Conjunction, cause and effect conjunctions, reading comprehension, informative text.

<sup>1</sup> Dr. Öğretim Üyesi, Aksaray Üniversitesi, Türkçe Eğitimi ABD, betulkeraydincel@gmail.com

<sup>2</sup> Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, Türkçe Eğitimi ABD, aokur@sakarya.edu.tr

<sup>3</sup> Doktora Öğrencisi, Sakarya Üniversitesi, Türkçe Eğitimi ABD, zehrabade@hotmail.com

## **GİRİŞ**

İnsanın kendini ifade etmek için kullandığı en önemli araç dildir. Bu nedenle dil öğretimi birey için oldukça önemlidir. Dil öğretiminin temelini oluşturan önemli öğrenme alanlarından biri de okumadır. Okuma hem duygusal hem de düşünsel olarak bireyin gelişimini destekler. Aynı zamanda bireyin boş zamanlarını iyi bir şekilde değerlendirmesine de olanak sağlar.

Okuduğunu anlama bilişsel bir süreçtir. Sanders ve Noordman (2000), bu bilişsel sürecin önemli bir özelliğinin tutarlılık olduğunu belirtir. Ben-Anath (2005) da okuyucuların metin içindeki farklı bilgi birimlerini ilişkilendirerek tutarlılık kurduklarından söz eder. Kintsch ve Van Dijk (1978), başarılı bir kavrayışın yalnızca harf dizelerini rastgele bir dizi kelime haline getirmekten veya tematik olarak bağlantısız olan önermeleri listelemekten kaynaklanmadığını savunmaktadır.

İnsanlar iletişim kurmak için dili kullanırken sürekli sözler üretir ve bunları yorumlarlar. Bu sözler, diğer ilişkilerin yanı sıra zıtlık veya nedensellik ile de ilişkilendirilmiştir (Sanders, Sanders ve Sweetser, 2011). Bu tür ilişkiler; tutarlılık ilişkileri (Hobbs, 1979; Sanders, Spooren ve Noordman, 1992), söylem ilişkileri (Asher ve Lascarides, 1998) ve retorik ilişkiler (Mann ve Thompson, 1988) olarak gruplandırılır. Metinler bağlaçların görevlerini gözler önüne sermektedir. Bağlaçların metin kavramada oynadıkları rol tartışmalı bir konu olmasına rağmen, bir metnin hem okuma sürecini hem de okuma sonucunu etkilediği varsayılmaktadır (Degand, Lefevre ve Bestgen, 1998).

Bir metnin bütünlüğü için büyük önem taşıyan bağlaçlar Türkçe Sözlük'te (1998: 196) "Eş görevli kelimeleri veya önermeleri birbirine bağlayan kelime türü, rabıt" olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma ek olarak pek çok tanım bulunmaktadır. Bağlaçları, Hengirmen "Eş görevli sözcükleri, sözcük öbeklerini ve cümleleri birbirine bağlayan sözcükler (2007: 175)", Bilgegil "Cümleler, belirtme grupları ve kelimeler arasında irtibat kurmaya yarayan lafızlar (2014: 227)", Ediskun "Başlı başına anlamları olmayan fakat cümleleri ya da eş görevli kelimeleri ya da kelime öbeklerini hem biçimce hem de anlamca birbirine bağlayan kelimeler (2003: 302)", Ergin "Kelimeleri, kelime gruplarını ve cümleleri şekil veya mana bakımından birbirine bağlayan onlar arasında bir irtibat kuran edatlar (2008: 352)", Koç, "Eş görevli sözcükleri, sözcük öbeklerini ya da tümceleri birbirine bağlayan sözcükler (1996: 245)" şeklinde tanımlamıştır. Halliday ve Hasan'a (1976) göre ise bağlaçlar, anlamsal bir ilişkinin açıkça işaretlenmesidir.

Bağlaç kavramının yerine farklı adlandırmalar kullanılması gerektiğini belirten araştırmacılar da vardır. Banguoğlu bağlaç yerine “bağlam” terimini kullanarak “Söz içinde iki kelimeyi, aynı değerde iki cümle unsurunu, iki yargıyı ve bazen de iki paragrafı bağlamaya yarayan kelimelerdir. (2000: 390)” şeklinde açıklamasını yapar.

Hacıeminoğlu (1992) “bağlama edatı” terimini kullanır. “Cümleleri veya cümle içinde kelimeleri ve kelime gruplarını ya mana bakımından ya da şekil itibariyle birbirine bağlayan sözcüklerdir.” ifadesini kullanır. Özmen, bağlaç, bağlacımsı ve bağlaçlık terimlerini kullanarak: “Her zaman bağlaç görevinde kullanılan kelime bağlaç, geçici olarak bağlaç görevinde kullanılan kelimelere bağlacımsı, bağlaç görevinde kullanılan kelimedenden büyük söz öbeklerine bağlaçlık denir. (2001: 111)” şeklinde bu terimleri tanımlar.

Huber ise Türkçede bugün kullanılmakta olan bağlaçların çoğunun Arapça, Farsça gibi yabancı dillerden alındığını belirterek Türkçede bağlaç olmadığını bağlayıcı olduğunu ifade eder. Sözcük türü olmadan tümcelerinin birbiriyle bağlanmasını sağlayan dilsel biçimlere “bağlayıcı” adını verir. “Özellikle bilimsel dil olarak kullanılan dillerde, düşünceler arasında mantıksal bağıntıları dile yansıtacak dilsel biçimlere çok ihtiyaç duyulur. Bu nedenle yapısında bağlaç sözcük türü yoksa da Türkçe bilim dili olarak kullanılmaya başladığından beri bu nedenle, böylece, buna karşılık, gene de gibi değişik bağlayıcılar türetilmiştir. (2008: 222-223)” şeklinde bağlayıcı kavramını vurgular.

Bahsedilen araştırmalarda eş görevli unsurları birbirine bağlayan yapılara bağlaç, bağlam, bağlama edatı, bağlacımsı, bağlaçlık, bağlayıcı adlarının verildiği görülmektedir. Bağlaçların sınıflandırılmasında da yine birbirinden farklı pek çok görüş mevcuttur.

Banguoğlu (2000) bağlaçları; ulama, ayırtlama, karşıtlama, almaşma, üsteleme, açıklama, salt, yerverme, sebep, sonuç, amaç ve şart bağlamları olmak üzere ayırmıştır. Halliday ve Hasan (1976), bağlaçları anlam bakımından eklemeli, nedensel, zamansal ve olumsuz olmak üzere dört gruba ayırır.

Korkmaz (2003), bağlaçları cümledeki yerlerine ve işlevlerine göre beş grupta inceler, bunun yanı sıra cümle bağlayıcısı niteliğinde olanları da anlam bakımından ele alır. Cümle bağlayıcısı niteliğinde olanları işlev bakımından açıklama bildiren, sonuç bildiren, üsteleme bildiren, sebep bildiren, zıtlık bildiren ve daha baha başka işlerde kullanılan cümle bağlayıcıları şeklinde sınıflandırır.

Kaynak (1969), anlamları ve görevleri bakımından bağlaçları gruplandırır. Cümle bağlaçlarını karşıtlık, sebep (iki cümle arasında: Çünkü, zira; iki cümle başında: değil mi ki, mademki), şart, özet ve ihtimal anlamı kazandıran cümle bağlaçları ile anlamı pekiştiren cümle bağlaçları şeklinde ayırır.

Tek başına anlamı olmayan, cümle içerisinde anlam kazanan; sözcükleri, sözcük gruplarını ya da cümleleri birbirine bağlayan bağlaçlar birçok dilbilimci tarafından anlamlarına göre sınıflandırılmıştır. Bunlar arasında önemli bir yeri olan neden bağlaçları, cümleler arasında neden-sonuç ilişkisi kuran bağlaçlardır.

Banguoğlu (2000) sebep (neden) bağlamlarını “İki unsurdan birini ötekine sebep gösteren bağlamlara sebep bağlamları (conjunction causal) diyoruz.” şeklinde tanımlayarak “çünkü, zira ki” bağlamlarını bu gruba örnek olarak verir.

Halliday ve Hasan (1976) bağlaçları katkı (additive), nedensel (causal), geçiş (temporal) ve karşıt fikir belirten (adversative) bağlaçları olmak üzere dört gruba ayırır. “Çünkü, bu yüzden (because, so)” bağlaçlarını nedensel bağlaçlara örnek verir. Ayrıca “bağlaçların önemli bir fonksiyonu, iki cümle veya cümle arasında belirli bir kavramsal ilişki olduğunu açıkça belirlemeleridir.” şeklindeki ifadesiyle bağlaçların anlamsal yönüne vurgu yapar.

Bu kaynaklar ışığında açıkça görülüyor ki bağlaçlar dilbilimcilerin önemle üzerinde durduğu konulardan biri olmuştur. Bağlaçlar üzerinde yapılan araştırmalar incelendiğinde bağlaçların anlama (Mandler, Johnson, 1977; Black, Bower, 1980; Omanson, 1982; Haberlandt, 1982; Loman, Mayer, 1983; Trabasso, Secco, van den Broek, 1984; Trabasso, Sperry, 1985; Trabasso, van den Broek, 1985; Millis, Graesser, Haberlandt, 1993; Millis, Just, 1994; Degand, Sanders, 2002) ve okuma hızı (Haberlandt, 1982) üzerindeki etkisinin belirlenmeye çalışıldığı görülmektedir. Bu araştırmalarda ise cümleler (Millis, Just 1994), hikâye edici metinler (Mandler, Johnson, 1977; Black, Bower, 1980; Haberlandt, 1982; Omanson, 1982; Trabasso, Secco, van den Broek, 1984; Trabasso, Sperry, 1985; Trabasso, van den Broek, 1985), ve açıklayıcı metinler (Loman, Mayer 1983; Millis, Graesser, Haberlandt, 1993; Degand, Sanders, 2002) kullanılarak yapılmıştır. Özetle yapılan araştırmalarda cümleler, hikâye edici metinler ve bilgilendirici metinler aracılığıyla bağlaçların okuduğunu anlama ve/veya okuma hızı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Literatüre bakıldığında uluslararası olarak pek çok dilde neden bağlaçları üzerinde araştırmalar yapıldığı halde Türkçede neden bağlaçları üzerine uygulamalı bir araştırmanın yapılmadığı



görülmüştür. Bu nedenle alandaki açığa katkı sağlamak amacıyla bilgilendirici metinler kullanılarak neden bağlaçlarının okuduğunu anlama üzerindeki etkisinin araştırılması plânlanmıştır. Bu bağlamda araştırmanın problem cümlesi şu şekildedir:

“Öğrencilerin okuduğunu anlama başarıları, okudukları bilgilendirici metinde bağlaçların bulunup bulunmama durumuna göre farklılık göstermekte midir?”

## **YÖNTEM**

Araştırmanın çalışma grubunu 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Sakarya’da dokuzuncu sınıfta öğrenim gören 89 öğrenci oluşturmaktadır. Okul başarı puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık bulunmayan homojen sınıflar seçilmiştir. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden karşılaştırma araştırması modeli kullanılmıştır. Araştırma grubunda karşılaştırılabilecek en az iki grup varsa bir durumun neden ortaya çıktığı, bu durumun oluşmasında nelerin etkili olduğu bulunmaya çalışılır (Büyüköztürk vd., 2013).

Ortaöğretimdeki öğrencilerin okuma becerilerinin gelişmiş olması beklentisi ve neden bağlaçlarının kullanımındaki etkinin daha iyi gösterilebileceği düşüncesiyle araştırmada bilgilendirici metin türünün kullanılmasına karar verilmiştir. Uzmanlardan da görüş alınarak “Dil ve Kültür”, “Erdemli Eylem”, “İnsan ve Yazı”, “Güzelliğin Kaynağı ve Ölçütleri”, “Gelişim, Olgunlaşma ve Çalışma Belleği”, “Teoloji ve Din Felsefesi” başlıklı bilgilendirici metinler uygulama için seçilmiştir. Bu metinler aynı zamanda ders kitaplarında yer alan eğitim komisyonunun izninden geçmiş, kullanılması uygun görülmüş kitaplardan alınan metinlerdir. Araştırma konusu doğrultusunda metinlerin seçiminde en önem verilen kriter ise metinlerin içerisinde neden bağlaçlarının yer almasıdır. Metinlerin uzunluğu iki paragrafı geçmemektedir. Orijinal metinlerde neden bağlaçları bulunmaktadır, aynı metinler neden bağlaçlarına yer verilmeden anlamı bozulmayacak şekilde yeniden düzenlenmiştir. Her metne yönelik nedensel ifadelerin çözümlenmesini gerektiren ikişer soru hazırlanmıştır. Sırasıyla metinler ve soruları tablo 1’de gösterilmiştir:

**Tablo 1. Bilgilendirici Metinlere Yönelik Sorular**

Dil ve Kültür (1. Metin)
1. Ziya Gökalp'in dili kültürün temeli saymasının nedeni nedir?
2. Yunus Emre'nin şiirlerinin dilini neden yazıldığı devir ve çevreden ayrı ele alamayız?
Erdemli Eylem (2. Metin)
1. Erdemli insan olmak niçin ahlaklı olmaktan daha fazla özelliğe sahip olmayı gerektirir?
2. Erdemli insan niçin ahlaksal olarak doğru bildiklerini yaşayan insandır?
İnsan ve Yazı (3. Metin)
1. Anlatımımız niçin geniş boyutlara ulaşmaz?
2. Yazının bulunuşu uygarlığın oluşum ve gelişiminde niçin önemli bir adımdır?
Güzelliğin Kaynağı ve Ölçütleri (4. Metin)
1. Güzeli hakikat ile niçin özdeşleştiremeyiz?
2. Kant'a göre güzel ile doğru birbirinden nasıl ayrılır?
Gelişim, Olgunlaşma ve Çalışma Belleği (5. Metin)
1. Çalışma belleğinin yaşlanmadan en fazla etkilenen bellek süreci olmasının nedenini açıklayınız.
2. Yaşlıların yeni bilgileri organize etme ve değerlendirme konusunda başarılı olamamalarının nedenini belirtiniz.
Teoloji ve Din Felsefesi (6. Metin)
1. Dinlerin teolojileri niçin birbirinden farklıdır?
2. Yücenin güzelden farklı olmasının nedenini belirtiniz.

Üç uzmanın da görüşüne başvurularak metinler ve metinlere yönelik sorulardan oluşan "Okuduğunu Anlama Becerisi Ölçme Aracı" son şeklini almıştır. Bu metinlerin neden bağlaçlarıyla kurulmuş orijinal şekilleri ve bağlaçlar olmadan oluşturulmuş şekilleri ortaöğretime geçiş sınavında benzer başarı puanları elde etmiş eşdeğer oldukları varsayılan iki grup tarafından okunmuş ve metinlerle ilgili sorulara cevaplar verilmiştir. Veriler toplandıktan sonra tek tek kontrol edilmiş ve cevaplar önceden araştırmacılar tarafından hazırlanan olası bütün cevapları içeren cevap anahtarına göre puanlanmıştır. 5 öğrencinin cevapları gelişigüzel verdikleri tespit edilerek inceleme dışında tutulmuştur. Toplamda 84 öğrencinin verdiği cevaplar puanlanarak SPSS 15.0 Programıyla analiz edilmiştir. Öğrencilerin cevaplardan elde ettikleri puanlar her metne ve toplam puana göre bağımsız t-testi ve betimsel istatistikler kullanılarak çözümlenmiştir.

## BULGULAR

Katılımcıların başarı puanlarında dağılımın normalliğini incelemek için normallik testleri yapılmıştır. Shapiro-Wilk testinde p değerinin .05’den büyük çıkması bu anlamlılık düzeyinde puanların normal dağılımdan anlamlı (aşırı) sapma göstermediği, uygun olduğu şeklinde yorumlanır (Büyüköztürk, 2013). Bu sebeple araştırmaların analizinde parametrik testler kullanılmıştır. 9. sınıf öğrencilerinin bağlaçlı ve bağlaçsız bilgilendirici metinlere ilişkin okuduğunu anlama başarı puanları tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2. Bağlaçlı ve Bağlaçsız Bilgilendirici Metinlere İlişkin Okuduğunu Anlama Başarı Puanları**

	Grup	N	$\bar{x}$	ss	sd	t	p
<b>M1</b>	Bağlaçlı	42	1.57	0.63	82	7.29	.000
	Bağlaçsız	42	0.64	0.53			
<b>M2</b>	Bağlaçlı	42	1.40	0.63	82	4.93	.000
	Bağlaçsız	42	0.79	0.52			
<b>M3</b>	Bağlaçlı	42	1.43	0.55	82	6.96	.000
	Bağlaçsız	42	0.64	0.48			
<b>M4</b>	Bağlaçlı	42	1.55	0.50	82	10.47	.000
	Bağlaçsız	42	0.40	0.50			
<b>M5</b>	Bağlaçlı	42	1.40	0.54	82	6.49	.000
	Bağlaçsız	42	0.64	0.53			
<b>M6</b>	Bağlaçlı	42	1.45	0.55	82	7.18	.000
	Bağlaçsız	42	0.59	0.54			
<b>Toplam</b>	Bağlaçlı	42	8.81	1.99	82	13.56	.000
	Bağlaçsız	42	3.71	1.40			

Öğrencilerin “Dil ve Kültür (1. Metin)” metnine yönelik okuma başarı puanları, bilgilendirici metnin bağlaçlar içerip içermemesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $t_{(82)}=7.29$ ,  $p<0.001$ ). Bağlaçlar içeren metnin okuma başarı puanı ( $\bar{x}=1.57$ ), bağlaçlar içermeyen aynı metnin okuma başarı puanına ( $\bar{x}=0.64$ ) göre daha yüksektir.

Öğrencilerin “Erdemli Eylem (2. Metin)” metnine yönelik okuma başarı puanları, bilgilendirici metnin bağlaçlar içerip içermemesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $t_{(82)}=4.93$ ,  $p<0.001$ ). Bağlaçlar içeren metinden elde edilen okuma başarı puanı ( $\bar{x}=1.40$ ), bağlaçlar içermeyen aynı metnin okuma başarı puanına ( $\bar{x}=0.79$ ) göre daha yüksektir.

Öğrencilerin “İnsan ve Yazı (3. Metin)” metnine yönelik okuma başarı puanları, bilgilendirici metnin bağlaçlar içerip içermemesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $t_{(82)}=6.96$ ,

$p < 0.001$ ). Bağlaçlar içeren metnin okuma başarı puanı ( $\bar{x}=1.43$ ), bağlaçlar içermeyen aynı metnin okuma başarı puanına ( $\bar{x}=0.64$ ) göre daha yüksektir.

Öğrencilerin “Güzelliğin Kaynağı ve Ölçütleri (4. metin)” metnine yönelik okuma başarı puanları, bilgilendirici metnin bağlaçlar içerip içermemesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $t_{(82)}=10.47$ ,  $p < 0.001$ ). Bağlaçlar içeren metinden elde edilen okuma başarı puanı ( $\bar{x}=1.55$ ), bağlaçlar içermeyen aynı metnin okuma başarı puanına ( $\bar{x}=0.40$ ) göre daha yüksektir.

Öğrencilerin “Gelişim, Olgunlaşma ve Çalışma Belleği (5. Metin)” metnine yönelik okuma başarı puanları, bilgilendirici metnin bağlaçlar içerip içermemesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $t_{(82)}=6.49$ ,  $p < 0.001$ ). Bağlaçlar içeren metnin okuma başarı puanı ( $\bar{x}=1.40$ ), bağlaçlar içermeyen aynı metnin okuma başarı puanına ( $\bar{x}=0.64$ ) göre daha yüksektir.

Öğrencilerin “Teoloji ve Din Felsefesi (6. Metin)” metnine yönelik okuma başarı puanları, bilgilendirici metnin bağlaçlar içerip içermemesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $t_{(82)}=7.18$ ,  $p < 0.001$ ). Bağlaçlar içeren metinden elde edilen okuma başarı puanı ( $\bar{x}=1.45$ ), bağlaçlar içermeyen aynı metnin okuma başarı puanına ( $\bar{x}=0.59$ ) göre daha yüksektir.

Öğrencilerin metinlerin tamamından elde ettikleri toplam okuma başarı puanları, bilgilendirici metinlerin bağlaçlar içerip içermemesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $t_{(82)}=13.56$ ,  $p < 0.001$ ). Bağlaçlar içeren metinlerden elde edilen toplam okuma başarı puanı ( $\bar{x}=8.81$ ), bağlaçlar içermeyen aynı metinlerin toplam okuma başarı puanlarından ( $\bar{x}=3.71$ ) daha yüksektir.

## **SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

Seksen dört, 9. sınıf öğrencisinin yer aldığı araştırmada 6 bilgilendirici metin ve toplam puan üzerinden elde edilen verilerde neden bağlaçlı ve bağlaçsız bilgilendirici metinleri okuyan öğrencilerin okuduğunu anlama başarı puanlarında bağlaçlı bilgilendirici metinleri okuyan öğrencilerin lehine anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla elde edilen bu anlamlı fark çalışmanın en önemli bulgusunu oluşturmaktadır.

Millis ve Just (1994) cümleler üzerinde yaptıkları araştırmada iki ayrı cümledense birbirine bağlanmış cümlelerin daha hızlı anlaşıldığını ve okuduğunu anlama sorularının cevaplarında bir yükseliş meydana geldiğini belirtmişlerdir. Yazarlara göre, okuyucular bağlı bir cümle çifti ile karşılaştığında, ilk maddeyi okurlar ve içeriği zihinsel bir temsili belleklerine depolarlar.

Okuyucular ikinci cümleyi okumaya devam edince, birinci cümlelerin depolanmış temsilini ikinci cümlelerin içeriğiyle bütünleştirirler. Bağlayıcının anlamı, okuyucuların maddelerle tutarlı bir ilişki kurmalarını bildirmektedir. Bağlayıcı bulunan cümlelerde, bağlayıcı bulunmayan cümlelere göre okuduğunu anlama sorularına verilen cevaplar daha doğruyken okuma zamanı da azalmıştır. Bu çalışmada öğrencilerin bağlaçlı ve bağlaçsız metinlerin anlama becerilerindeki tespit edilen anlamlı fark, neden bağlacının bizim dilimizde oldukça fazla bir öneme sahip olduğunu ve doğru cevap verme durumuyla bağdaştığını göstermektedir.

Hikâye edici metinler kullanılan bazı araştırmalarda (Mandler, Johnson, 1977; Black, Bower, 1980; Omanson, 1982; Trabasso, Secco, van den Broek, 1984; Trabasso, Sperry, 1985; Trabasso, van den Broek, 1985) nedensel ilişkilere sahip hikâyelerin olmayanlara göre daha iyi hatırlanacağı ve nedensel zincirin geri çağırmanın güçlü bir göstergesi olduğu belirtilmiştir. Ayrıca Haberlandt (1982) da hikâye edici metinleri kullandığı araştırmada bir bağlayıcının önündeki hedef cümlelerin, bağlantısız olan cümlelerden daha hızlı okumayı sağladığını belirtmiştir; çünkü bağlayıcının anlamı, okuyucunun iki cümle arasındaki ilişkilerin doğası ile ilgili beklentisine karşılık gelir ve böylece kavramayı kolaylaştırır. Bu çalışmada elde edilen bulgularda da aynı şekilde neden bağlacının iki cümle arasında güçlü bir bağ oluşturarak anlama becerisini ve kavrama gücünü olumlu yönde etkilediği görülmüştür.

Loman ve Mayer (1983) bilgilendirici metinler kullanarak yaptıkları araştırmada bağlaçlar gibi dilsel işaretlerin varlığının okuyucuların "anlamlı okuma stratejisi" kullanabilmelerine yardım ettiğini öne sürmüştür. Bağlaçlar üst ve alt düşünceler arasındaki ilişkileri yorumlamaya, sorun çözme sorularında okuyucuların daha iyi bir içerik sunmalarına yardımcı olmuştur. Millis, Graesser, Haberlandt (1993) da nedenselliğin ilişkiyi keşfetmek ve ilişki kurabilmek için gerekli olduğunu ortaya koymuştur. Degand ve Sanders'in (2002) bilgilendirici metinler üzerinde yaptıkları araştırmada okuyucuların neden bağlaçlarının varlığından fayda sağladıkları belirlenmiştir. Okuyucunun bilgilendirici metinleri anlaması için ilişkisel ipuçlarını kullanmasının özellikle önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Okuyucuların metin içerisinde anlatılan olgunun tutarlı bir zihinsel modelini oluşturmaya çalışırken bilgi birimleri arasında nispeten sıkı bağlantılar oluşturmak için aslında nedensel işaretleri kullandıklarını ayrıca okuduğunu anlama sorularına verilen cevaplarda hedeflenen ilişkisel bilgilerin daha iyi hatırlanmasının yanı sıra metnin diğer yönleri hakkındaki sorulara da daha iyi yanıt alındığını ortaya koymuşlardır (Degand, Sanders, 2002).

Yapılan araştırmalarda neden bağlaçlarının cümleler, hikâye edici metinler ve bilgilendirici metinler aracılığıyla okuduğunu anlama üzerindeki etkisi, okuma hızı üzerindeki etkisi ortaya konmuştur. Neden bağlaçlarının kullanımının okuduğunu anlama düzeyini ve okuma hızını arttırdığı da açıklanmıştır. Bu araştırmada da bilgilendirici metinlerde neden bağlaçlarının okuduğunu anlama üzerinde önemli bir etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla neden bağlacının metinlerde anlama becerilerinin arttırdığı ve öğrencilere metinlere ait sorulara sorulara hatasız cevap verdikleri tespit edilmiştir.

Neden bağlaçları ilk cümlenin ikinci cümleyle nasıl bir ilişkisi olacağı yönünden ilk cümleyi etkinleştirmesi yoluyla arabirim görevi üstlenerek okuduğunu anlamayı kolaylaştırmaktadır; çünkü bir bağın yokluğunda okuyucu sözcükler, sözcük grupları veya cümleler arasında ilişki kuramayabilir. 9. sınıf öğrencilerinin neden bağlaçlarının yer almadığı bilgilendirici metinleri anlamada zorluk yaşamaları göz önünde bulundurulursa ders kitaplarında neden bağlaçlarının yer aldığı metinlere daha çok yer verilmesi öğrencilerin okuduğunu anlama düzeyinin artmasını sağlayabilir.

Bu çalışmada neden bağlacının olmadığı metinlerde öğrencilerin konular arasında yeterli bağlantı kuramamalarından kaynaklı olarak anlama eksiklikleri bariz bir şekilde ortaya konmuştur. Dolayısıyla sorularda neden bağlaçlarının yer aldığı metinlerle ilgili sorulara yer verilmesi öğrencilerin anlamalarını kolaylaştıracaktır. Öğrenciler neden bağlaçlarının yer aldığı metinlerle daha çok karşı karşıya getirilmeli, böylelikle cümleler arasında geçiş yapmaları kolaylaştırılmalı ve anlama düzeylerinin artması sağlanmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Asher, N., Lascarides, A. (1998), "Bridging", *Journal of Semantics*, 15, p. 83-113.
- Banguoğlu, T. (2000), *Türkçenin Grameri*, Türk Dil Kurumu Yayınları, Ankara.
- Ben-Anath, D. (2005), "The Role of Connectives in Text Comprehension", *Teachers College, Columbia University Working Papers in TESOL & Applied Linguistics*, 5(2), p. 1-27.
- Bilgegil, K. (2014), *Türkçe Dilbilgisi*, Salkımsöğüt, Konya.
- Black, J. B., Bower, G. H. (1980), "Story Understanding as Problem-Solving", *Poetics*, 9, p. 223-250.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. A., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2013), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Pegem, Ankara.
- Degand, L., Lefevre, N., Bestgen, Y. (1998), "The Impact of Connectives and Anaphoric Expressions on Expository Discourse Comprehension", *Version Finale Dans Document Design*, 1, p. 39-51.

- Degand, L., Sanders, T. (2002), "The Impact of Relational Markers on Expository Text Comprehension in L1 and L2", *Reading and Writing: An Interdisciplinary Journal*, 15, p. 739-757.
- Ediskun, H. (2003), *Türk Dilbilgisi*, Remzi, İstanbul.
- Ergin, M. (2008), *Türk Dil Bilgisi*, Bayrak, İstanbul.
- Haberlandt, K. (1982), "Reader Expectations in Text Comprehension", J.-F. Le Ny, W. Kintsch (Eds.), *Language and Comprehension*, North-Holland, Amsterdam, p. 239-249.
- Hacıeminoğlu, N. (1992), *Türk Dilinde Edatlar*, MEB, İstanbul.
- Halliday, M.A.K., Hasan, R. (1976), *Cohesion in English*, Longman, London.
- Hengirmen, M. (2007), *Türkçe Dilbilgisi*, Engin, Ankara.
- Hobbs, J. (1979), "Coherence and Conference", *Cognitive Science*, 3(1), p. 67-90.
- Huber, E. (2008), *Dilbilime Giriş*, Multilingual Yabancı Dil, İstanbul.
- Kaynak, O. (1969), "Türkçede Bağlaçlar", *Türk Dili Dergisi*, 19(209), s. 697-705.
- Kintsch, W., van Dijk, T. A. (1978), "Toward a Model of Text Comprehension and Production", *Psychological Review*, 85, p. 363-394.
- Koç, N. (1996), *Yeni Dilbilgisi*, İnkılap, İstanbul.
- Korkmaz, Z. (2003), *Türkiye Türkçesi Grameri (Şekil Bilgisi)*, TDK, Ankara.
- Loman, N. L., Mayer, R. E. (1983), "Signaling Techniques that Increase the Understandability of Expository Prose", *Journal of Educational Psychology*, 75(3), p. 402-412.
- Mandler, J. M., Johnson, N. S. (1977), "Remembrance of Things Parsed: Story Structure and Recall", *Cognitive Psychology*, 9, p. 111-151.
- Mann, W. C., Thompson, S. A. (1988), "Rhetorical Structure Theory: Toward a Functional Theory of Text Organization", *Text*, 8(3), p. 243-281.
- MEB. (2016), *9. Sınıf Türk Dili ve Edebiyatı Ders Kitabı*, MEB, Ankara.
- Millis, K. K., Just, M. A. (1994), "The Influence of Connectives on Sentence Comprehension", *Journal of Memory and Language*, 33, p. 128-147.
- Millis, K., Graesser, A. C., Haberlandt, K. (1993), "The Impact of Connectives on the Memory for Expository Texts", *Applied Cognitive Psychology*, 7, p. 317-339.
- Omanson, R. C. (1982), "The Relation Between Centrality and Story Category Variation", *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 21, p. 326-337.
- Özmen, M. (2001), "Eksik Olan Dil Bilgisi Terimlerimiz Üzerine", *Doğu Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Sözlük Bilimi Sempozyumu Bildirileri*, 20-21 Mayıs 1999, s. 111-125.

- Sanders, J., Sanders, T., Sweetser, E. (2011), "Responsible Subjects and Discourse Causality. How Mental Spaces and Perspective Help Identifying Subjectivity in Dutch Backward Causal Connectives", *Journal of Pragmatics*, 44, p. 191-213.
- Sanders, T. J. M., Noordman, L. G. M. (2000), "The Role of Coherence Relations and Their Linguistic Markers in Text Processing", *Discourse Processes*, 29(1), p. 37-60.
- Sanders, T. J. M., Spooren, W, P, M., Noordman, L. G. M. (1992), "Toward a Taxonomy of Coherence Relations", *Discourse Processes*, 15(1), p. 1-35.
- SEK (2017), *Ortaöğretim Felsefe Ders Kitabı*, SEK, Ankara.
- TDK (1998), *Türkçe Sözlük I-II*, TDK, Ankara.
- Trabasso, T., Secco, T., van den Broek, P. (1984), "Causal Cohesion and Story Coherence", H. Mandl, N. L. Stein, T. Trabasso (Eds.), *Learning and Comprehension of Text*, NJ: Lawrence Erlbaum, Hillsdale, p. 83-111.
- Trabasso, T., Sperry, L. L. (1985), "Causal Relatedness and Importance of Story Events", *Journal of Memory and Language*, 24, p. 595-611.
- Trabasso, T., van den Broek, P. (1985), "Causal Thinking and the Representation of Narrative Events", *Journal of Memory and Language*, 24, p. 612-630.



## ENDÜSTRİ 4.0: YENİ ÜRETİM TARZINI ANLAMAK

**Erdem BAĞCI\***  
0000-0003-1856-3517

### ÖZ

*Bilimsel bilginin sahip olduğu olgusal, mantıksal, genelleyici ve nesnel yaklaşım özellikleri sayesinde iletişim ve bilişim teknolojileri hızla gelişimini sürdürmektedir. Bu gelişmeler insanlık yaşamını her yönüyle ciddi düzeyde etkilemektedir. Bu etkilerden biri de üretim süreçleri ve biçiminin değişmesidir. Endüstri 4.0 devrimi olarak ifade edilen gelişmeler neticesinde, 2050'li yıllara vardığımızda üretim yapısı ve süreçleri bugünkü yapıdan çok farklı olacaktır. Bu süreç, küresel ekonomik büyüme açısından yeni bir ivme sağlayacaktır. Bu bağlamda, sorulacak asıl soru, küresel ekonomik büyümenin sağlayacağı bu hasıladan hangi ülkeler faydalanacaktır. Özellikle de, ucuz emek gücüyle doğrudan yatırımlar çeken bu sayede kısmen de olsa küresel ekonomik büyümeden pay alan ülkeler açısından endüstri 4.0 devrimi ne anlam taşımaktadır. Bu bağlamda, bu çalışma endüstri 4.0 devriminin doğuracağı fırsatlardan yararlanmak ve/veya tehditlerden korunmak için firmalar ve ülkeler tarafından nasıl bir hazırlık süreci izlendiği ve bu sürecin doğuracağı etkiler irdelenmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Endüstri 4.0, Sanayi Devrimi, Yeni Üretim Tarzı, Akıllı Üretim,

**JEL Sınıflaması:** E23, L16, O14

## INDUSTRY 4.0: UNDERSTANDING THE NEW PRODUCTION STYLE

### ABSTRACT

*Communication and information technologies continue to evolve rapidly, thanks to the factual, logical, generic and objective approach features of scientific knowledge. These developments are seriously affecting every aspect of human life. One of these effects is the change of production processes and form. When we reach the 2050s on the basis of developments expressed as 4.0 industrial revolution, the production structure and processes will be very different from today's structure. This process will provide new momentum for global economic growth. In this context, the main question to be asked is which countries will benefit from the output of this global economic growth. In particular, what is the meaning of the industry 4.0 revolution in terms of the countries that are part of the global economic growth, partly on the one that attracts direct investment with cheap labor power. In this context, this study examines the process by which firms and countries follow the process of preparation and the effects that this process will bring in order to take advantage of opportunities and / or to protect against threats of the industry 4.0 revolution.*

**Keywords:** Industry 4.0, Industrial Revolution, New Production Style, Intelligent Production,

**JEL Classification:** E23, L16, O14

---

\*Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İngilizce İşletme Bölümü Öğretim Üyesi, [ebagci@gelisim.edu.tr](mailto:ebagci@gelisim.edu.tr)

## **Giriş**

Teknoloji, iletişim ve bilişimin hızlı gelişimi insanlık yaşamını her yönüyle ciddi düzeyde etkilemektedir. Bu gelişmeler üretim süreçlerini ve biçimlerini de etkilemektedir. Nitekim 4.0 endüstri (sanayi) devrimi olarak ifade edilen gelişmeler neticesinde, 2050’li yıllara vardığımızda üretim yapısı ve süreçleri bugünkü yapıdan çok farklı olacaktır. Bu süreci ön gören ve alt yapılarını hazırlayan firmalar ve dolayısıyla ülkeler yüksek düzeyde rekabet gücü sağlayacaklardır. Nitekim küresel piyasalarda hızlı değişimler yaşanmakta ve bu değişimler daha da hızlanacaktır. Değişen koşullara hazırlıklı olan firmalar sahip oldukları fiziksel, entelektüel yetenek ve altyapı sayesinde teknolojik gelişmelerden yeterince yararlanarak müşteri ihtiyaç ve isteklerine daha yakın üretim süreçleri oluşturabileceklerdir.

Endüstri 4.0 devriminin yaşanmaya başladığı dönem ile birlikte başarılı bir şekilde sürecin öncüsü olacak firmaların ve ülkelerin, yüksek nitelikli liderlik ve yöneticilik başarısıyla ticari ve teknik zekâyı birleştirebilecek, bilimsel anlamda matematik, mühendislik ve teknolojik yeteneğine sahip olmaları gerekecektir. Özellikle, müşteri ve üretici arasındaki ömür boyu ürün onarım ve bakım açısından karşılıklı bağımlılığı araştırmak ve anlamak için, üretim süreçlerinde sürekli yenilikçilik ve adaptasyonun sağlanması için araştırma geliştirmenin önemi öne çıkmaktadır.

Ürünler, kullanım sürelerini ve ömürlerini doldursalar bile, yeni süreçte, geri dönüşüm, yeniden üretim imkânları sayesinde ürün ve üretim süreçleri sürdürülebilir hale gelecektir. Bu süreç, yaşanan gelişmeler sayesinde, küresel ekonomik büyüme açısından yeni bir ivme sağlayacaktır. Bu bağlamda sorulacak asıl soru, küresel ekonomik büyümenin sağlayacağı hasıladan hangi ülkeler faydalanacaktır. Özellikle de ucuz emek gücüyle doğrudan yatırımlar çeken bu sayede kısmen de olsa küresel ekonomik büyümeden pay alan ülkeler açısından endüstri 4.0 devrimi ne anlam taşımaktadır. Bu bağlamda, bu çalışma endüstri 4.0 devriminin doğuracağı fırsatlardan yararlanmak ve/veya tehditlerden korunmak için firmalar ve ülkeler tarafından nasıl bir hazırlık süreci izlendiği ve bu sürecin doğuracağı etkiler irdelenmektedir.

## **SANAYİ DEVRİMLERİ VE ENDÜSTRİ 4.0'IN GELİŞİMİ**

Birinci Sanayi Devrimi (18. yüzyılın sonu), suyun gücünden faydalanılan ilk mekanik üretim tezgâhlarının bulunmasına dayanmaktadır. Bu süreçte, buhar gücü gittikçe daha fazla kullanılmaya başlandı ve makineler için çeşitli araçlar geliştirildi. İkinci Sanayi Devrimi (20. yüzyıl) elektrik enerjisinin kullanılmaya başlanması ile seri üretimin oluşmasına dayanmaktadır. Bu süreçte, elektrikle çalışan ilk üretim bandı kullanıldı. Üçüncü Sanayi Devrimi ile (1970'lerin başı) üretim süreçlerinin elektronik ve bilgi teknolojileri ile otomasyonu sağlandı. İlk programlanabilir akıllı kontrol cihazı (PLC) Modicon 084 tanıtıldı (TOBB,2016:16-27). 1990'lı yıllara gelindiğinde ürünlerin dijitalleşmesi, süreç otomasyonu ve ilk çevrimiçi iş modelleri oluştu. 2000'li yılların başında ise ilk dijital çözümler, izole uygulamalar, otomatik süreçler, dijital müşteri ara yüzü ve çok kanallı sıra dışı teknolojiler gelişti. 2015 yılından itibaren endüstri 4.0 olarak bilinen dijital ürün ve servisler, dikey ve yatay entegrasyonlar ve dijital operasyonlar, yeni iş modelleri ve veri analizi odaklı gelişmeler yaşanmaya başlanmıştır (Baysal, 2015:11).

Dördüncü Sanayi Devrimi ise, hızla gelişen teknoloji olanakları sayesinde sektörel gereksinimleri hızlı, güvenilir ve yenilikçi bir anlayış gerçekleştirilmesi beklenen, yeni bir üretim tarzını ifade etmektedir. Bu yeni üretim tarzı ilk kez 2011 yılında Hannover Sanayi Fuarı'nda ortaya konulmuştur (Kang ve diğerleri, 2016). İzleyen yıllarda ise, Alman Federal Hükümeti Yüksek Teknoloji stratejisini geliştirmek için endüstri 4.0 üzerinde çalışmıştır (Oesterreich ve Teuteberg, 2016). Benzer şekilde aynı süreç, Amerika Birleşik Devletleri'nde "Endüstriyel İnternet" ve Çin'de "İnternet +" adıyla gelişmiştir (Wang, Wan, Li ve Zhang, 2016). Bu gelişmeler göstermektedir ki, bilgi ve iletişim teknolojilerinin sağlamış olduğu gelişmelerle üretim süreç sistemleri dijital dönüşüm yaşamıştır. Üretim süreçlerinin dijitalleşmesi, makineler, insan ve altyapı etkileşimiyle ortaya çıkan 'Akıllı Üretim Sistemi' sanayide yeni bir paradigma doğurmuştur. Sanayi 1.0'ın dinamizmi olan buhar gücüyle çalışan mekanik sistemler, sanayi 4.0 ile birlikte siber fiziksel sistemlere yerine bırakılmaktadır (TÜBİTAK, 2016:1). Diğer bir ifade ile endüstri 4.0, bilişim, internet süreçlerinin üretim aşamalarına entegrasyonu ve süreçler arası ağların oluşturulmasıdır. Bu bağlamda endüstri 4.0'ın etkinliği ağa ve akıllı cihazlara bağlanan teknoloji ve süreçlerle sorunsuz bir şekilde işlenen bir ekonomiye bağlıdır. Çünkü dördüncü sanayi devriminin vizyonu, dijital, akıllı hizmetler sağlayan siber fiziksel üretim sistemlerini içermektedir (IEC,2015:24). Kısacası, endüstri 4.0, makinelerin üretim sürecinde birbiriyle insan kontrolü olmadan etkileşime girdiği akıllı bir üretim ağını ifade etmektedir (Ivanov, Dolgui, Sokolov, & Werner, 2016).

Avrupa imalat sektörü, BRIC (Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin) ülkelerinin rekabetinden zarar gördüğü için 2012 yılında Avrupa komisyonu acil uygulamalar için çağrıda bulunmuştur. Bu süreçte geleceğin fabrikalarını dizayn ederek, kamu – özel sektör ortaklığıyla (PPP – Public Private Partnership) 2020’de sanayinin payını % 20’ye çıkarmayı hedeflemektedirler. Bu bağlamda, “Akıllı Fabrikalar”, “Akıllı Tesisler” ve “Geleceğin Fabrikaları” kavramları gelecekte sanayinin nasıl faaliyet göstereceği ve dizayn edileceğini açıklamaya çalışan vizyonu temsil etmektedir(Bedo vd, 2015). Bu bağlamda, Avrupa’da gelişen yeni üretim tarzının belirleyicilerini (drivers), sosyal açıdan; kentleşme, bilgiye erişim, sınıfların çakışması, demografi, eğitim ve çeşitlilik olarak sıralanmaktadır. Teknolojik açıdan, araştırma ve geliştirme, yeni malzemeler, toplu özelleştirme ve kişiselleştirme, kentsel üretim ve büyük veri olarak sıralanmaktadır. Çevre faktörleri olarak, iklim değişikliği, çevresel etkililik, çevresel verimlilik, tüketici çevresel çekme, tedarik zinciri bozulması ve dayanıklılık olarak sıralanmaktadır. Siyasi açıdan, eğitim, küresel yönetim düzenlemeleri, Asyalılaştırma, akıllı uzmanlaşma ve kaynak çatışmaları olarak sıralanmaktadır. Ekonomik açıdan, insan sermayesi, yeni üretim hizmetleri, işbirliği ve rekabet, yeni pazarlar ve rakipler, ekonomi döngüsü olarak sıralanmaktadır (Flynn, Vd. 2013:13). Akıllı fabrikalara doğru gidişatı hızlandıran temel faktörler ise, teknoloji yeteneğinin hızla gelişmesi, küresel üretim ve talebin çeşitlenmesine bağlı olarak tedarik zincirindeki karmaşıklığın ve çeşitliliğin artışı, kaynak tedarikinde beklenmedik rekabet baskısı ve bilişim teknolojileri ile operasyonel teknolojilerinin buluşması şeklinde sıralanmaktadır (Deloitte, 2017). Yeni üretim tarzının oluşmasını besleyen mega trendler; demografik değişme (dünya nüfusunun artması, yaşlanan toplumlar, artan şehirleşme), küreselleşme ve gelecekteki pazarlar (BRIC ve ötesi), kaynakların kıtlığı (enerji, su, diğer mallar), İklim değişikliğinin zorluğu (artan CO2, küresel ısınma, risk altındaki ekosistem), dinamik teknoloji ve yenilik (BİT ve sanallaştırma, nesnelerin interneti, teknolojik difüzyon, yaşam bilimi çağı, her yerde bağlantı, algılama ve dijitalleşme), Knowledge küresel bilgi toplumu (nasıl base taban, cinsiyet boşluğu, yetenek savaşı, veri çarpımı ve bilgi) toplumun kişiselleşmesi ve Küresel sorumluluğu paylaşma (küresel işbirliğine geçiş, STK'ların artan gücü, artan) şeklinde sıralanabilir (Bedo vd, 2015).

## **ENDÜSTRİ 4.0’IN BEKLENEN ETKİLERİ VE ZORLUKLARI**

Endüstri 4.0 devrimiyle birlikte oluşan gelişmeler her alanda önemli etkilere neden olacağı gibi beraberinde bu sürece uyum açısından önemli zorluklar da doğurmaktadır.

### **Endüstri 4.0 Devriminden Beklenen Etkiler**

Endüstri 4.0 tartışmalarının başladığı Avrupa’da yapılan çalışmalar ve araştırmalar incelendiğinde, yeni üretim tarzının olası etkileri; İstihdam, Sürdürülebilir Rekabet, Toplumsal, Çevresel, İnovasyon, Araştırma ve Geliştirme üzerindeki etkiler olmak üzere beş başlık altında toplamak mümkündür.

### **İstihdam Üzerindeki Etkisi**

Batı ekonomilerinin yeni üretim tarzıyla temel hedefleri, üretimde ve dolayısıyla istihdamda süren düşüş eğilimini tersine çevirmek ve yükselen sektörlerde istihdam olanakları sağlamaktır. Nitekim Avrupa’da finansal olmayan sektörlerde, 2007 yılında toplam istihdam oranı %27 iken 2009 yılında % 22’lere düştüğü görülmektedir (EFFRA, 2013:110). Avrupa ülkelerinin lokomotif gücüne sahip olan Almanya’nın öncülüğünde gelişen yeni üretim tarzının temel hedefi Asya üretim tarzı olarak bilinen ucuz emeğe dayalı üretim tarzı yerine akıllı üretim tarzını ikame ederek artan işsizliği azaltacak yeni istihdam alanları yaratmaktır. Avrupa tarafından 2020 yılı için oluşturulan yol haritasında çok sektörlü ve boyutlu bir şekilde geleceğin üretimini ekonomik, sosyal ve çevresel açıdan sürdürülebilir bir şekilde gerçekleştirme planlanmaktadır. Yeni üretim tarzı, otomotiv, mikroelektronik, telekomünikasyon, tekstil ve giyim, sağlık ürünleri, ev aletleri, elektroteknik ekipman, makineler, vb. gibi birçok imalat sektöründe etkili olacaktır. Bu sektörlerin yeni üretim tarzına uyum sağlayabilmesi ileri ve geri bağlantılı sektörlerin gelişmişliğine bağlıdır. Avrupa bu açıdan tedarik zinciri olarak daha gelişmiş materyaller, biyomateryaller, hammaddeler, nanoteknoloji, vb açısından üretim sürecine bağlı olarak yüksek teknoloji ve yüksek yetenekli imalat sistemleri ve süreçleri ile mühendislik hizmetlerine güvenmektedir (EFFRA, 2013:110). Bu bağlamda yeni üretim tarzı bütün sektörlerin aynı anda gelişmesine olanak sağlayacağı için Avrupa açısından istihdam olanakları sağlayacak ve işsizliği azaltıcı bir etki doğuracaktır.

### **Sürdürülebilir Rekabet Üzerindeki Etkiler**

4.0 sanayi devrimi ile birlikte oluşan yeni üretim tarzı üreticilerin karlılığını, Pazar payını arttıracığı için uzun vadede teknolojik rekabet gücüne daha fazla yatırım yapılmasına imkân sağlayacaktır. Bu bağlamda Avrupa’nın ihracat lideri olacağı hedeflenmektedir. Yeni üretim tarzının sağladığı imkanlar sonucu, düşük ücret avantajından yararlanmak için Avrupa’dan Asya’ya yönelen üretim amaçlı yatırımların tersine dönmesi mümkün olacaktır. Bu durum kalite, maliyet ve ürün teslimi rekabet gücünü arttıracaktır. Yeni üretim tarzına uyum süreci

yenilikçi yaklaşımların gelişmesini tetikleyecek ve bilgi yoğun becerilerin ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Bu beceriler sayesinde kıt kaynakların geri dönüştürülmesi mümkün olacağı gibi yüksek performanslı ve küçük ölçekli üretimi mümkün kılacaktır. İmalatta kaynak verimliliği, tedarik zinciri dinamiklerinin etkin yönetilmesi ve hızlı karar alabilme yeteneğinin doğması önemli düzeyde rekabet gücü sağlayacaktır. Rekabet gücünün önemli unsurlarını oluşturan verimlilik, üretkenlik, esneklik, piyasaya duyarlılık, kalite ve sıfır hataya dayalı üretim, yeni üretim tarzının en önemli kazanımları olacak ve yüksek katma değerli üretim imkanı sağlayacaktır. Bu bağlamda katma değerli üretim sonucu, niteliksel sürdürülebilir büyümesine katkı sağlayacaktır. Diğer bir ifade ile, yeni üretim tarzı istihdamı, katma değeri, kaynak verimliliği, rekabet gücü, ticaret, finansal istikrar ve ekonomik refah olumlu yönde etkileyecektir (EFFRA, 2013:111).

### **Toplumsal Etkiler**

Yeni üretim tarzının toplumsal etkileri sadece istihdam yönünden olmayacaktır, aynı zamanda toplumu oluşturan bireylerin başarısını arttıracak ve güvenli bir iş ortamı sağlayacaktır. Buna ek olarak yeni üretim tarzının ihtiyaç duyduğu vasıflara uygun eğitim programları zorunlu hale gelecektir. Bu durum insani gelişmişliği de arttıracaktır. Nitekim beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanların entegrasyonunu sağlayacak ve toplumsal uyumu getirecektir. Yeni üretim tarzının en önemli bir diğer sosyal etkisi, pek çok yeni ürünün geliştirilmesi yoluyla olacaktır. Özellikle, sağlık ürünleri, güvenlik ve güvenli ulaşım araçlarının üretimi toplumsal etkiler doğuracaktır. (EFFRA, 2013:111).

### **Çevresel Etkiler**

Yeni üretim tarzının çevresel etkileri en basit haliyle, daha az kaynak ile daha fazla üretimin mümkün kılacağı için doğa tahribatı daha düşük düzeyde olacaktır. Üretimde kalite ve verimliliğe odaklanma olacağı için emisyon ve atıkların düzeyi düşeceği planlanmaktadır. Nitekim sana ortamda, üretim süreci prototipi oluşturulması ve süreç kontrollerinin yapılması mümkün olacağı için üretim tesisi kurulmadan, yatırımlar gerçekleşmeden sanal ortamda her türlü risklerin değerlendirilmesi mümkün olacaktır. Yenilebilir enerji kullanımını artacağı ve klasik enerji kaynaklarının kullanımını azalacaktır. Bu durum önemli düzeyde kaynak tasarrufu sağlayarak olumlu çevresel etkiler sağlayacaktır (EFFRA, 2013:111).

### **İnovasyon, Araştırma Geliştirme Üzerindeki Etkiler**

Yeni üretim tarzının dinamizmini oluşturan temel faktör araştırma ve geliştirme ile ortaya çıkan inovasyondur. Bu nedenle, ekonomiyi oluşturan temel dört önemli birimden biri olan firmaların rekabet davranışının belirleyicisi de araştırma ve geliştirme faaliyetleri olacaktır. Firmaların ayakta kalabilmelerinin tek yolu araştırma ve geliştirmeye önemli düzeyde kaynak ayırmasıdır. Bu durum doğal olarak daha iyi ürünü, daha hızlı ve daha az kaynak ile üretmeyi ve müşteri talebine daha hızlı yanıt verebilmek için yapılacak çalışmaları hızlandıracaktır. Tüm bu gelişmeler zaman tasarrufu sağlayarak farklı ürün ve hizmetlerin üretilmesine ve sunulmasına imkân tanıyacaktır (EFFRA, 2013:113).

### **Endüstri 4.0 Devriminden Beklenen Zorluklar**

Yeni sanayi devrimi ile birlikte gelecekte farklı becerilere sahip bireylere ihtiyaç duyulacaktır. Bu nedenle, hükümetler yeni sanayi devrimiyle oluşan alanlar ile ilgili eğitimi desteklemeli ve insan gücünü ona göre yetiştirmesi gerekmektedir. Bazı bölgelerde demografik değişimlerin olması kaçınılmaz olacaktır. Uzmanlar tarafından tartışılan ana zorluk ağa bağlı imalat için standartlar ve referansların oluşturulmasıdır. Çünkü bu standartların ve referansların sadece bir kesim tarafından gerçekleştirilmesi mümkün değildir. Bu süreçte hem firmaların hem de hükümetlerin birlikte ortak hareket etmesiyle mümkündür. Buna ek olarak hükümetlerin alacağı kararlarla oluşturulacak alt yapı ile şirketlerin işbirliği sağlanmalıdır. Özellikle, sanayi birlikleri, teknoloji sağlayıcıları ve endüstriyel mamul kullanıcılarının işbirliği standartların belirlenmesinde önemlidir. Örneğin, ABD’de ulusal teknoloji ve standart enstitüsündeki gelişmiş imalat programı ulusal ofisi (advanced manufacturing national programme office) endüstri ile işbirliği yaparak standartlar geliştirmiştir. Almanya bu zorlukları aşmak için akademi, endüstri ve hükümet birlikte forumlar gerçekleştirmiş ve konu ile ilgili akademik çalışmalar desteklenmiştir (Ernst ve Frische, 2013:25)

Teknoloji sağlayıcılarından kaynaklı zorluklar, yeni teknolojilerin geliştirilmesi ve sunulması, araç ve gereçlerin test edilmesiyle gerekir, çünkü eğer araç ve gereçlerin aynı dili kullanması standartlaştırılmaz ise endüstriyel gelişme ve başarı zarar görür. Teknoloji ekipmanları üreticileri ve teknoloji sağlayıcılar sanayicilere ürünlerini yeterince anlatabilmeleri ve onların tereddütlerini gidermeleri gerekir aksi takdirde akıllı makinalarla üretime geçiş kolay olmayacaktır. Bir diğer önemli zorluk ise, teknolojik gelişmelere bağlı olarak yeni ekipmanların sürekli geliştirilmesidir. Bu bağlamda, teknolojik ekipman sağlayıcıların, yeni gelişen teknolojilere uyum sağlayacak esneklikte ürün üretmeleri zorunludur. Buna ek olarak, işletme

yönetimlerinin karşılaştığı zorluklar; işletmeler organizasyon yapılarını, üretim süreçlerini yeteneklerini gözden geçirmesi ve gerekli değişiklikleri yapması gerekir (Ernst ve Frische, 2013:26).

## **DÜNYA'DA ENDÜSTRİ 4.0'A YÖNELİK YAPILAN HAZIRLIKLAR**

Gelişmiş ülkeler, başta Almanya olmak üzere, düşük maliyetli işgücü nedeniyle Asya ülkelerine doğru kayan sabit sermaye yatırımlarının Avrupa ekonomisi açısından neden olduğu rekabet gücü düşüklüğü, işsizlik ve diğer makroekonomik sorunlarını aşmak için bir çıkış olarak, endüstri 4.0'ı görmektedir (Türk Vd., 2014:2-3). Avrupa'daki firmaların yeni üretim tarzına uyum için yaptıkları yatırımlara bakıldığında, batı Avrupa'da firmaların % 77'si yeni üretim tarzına uyum için dijital fabrika yatırımları yaparken, doğu Avrupa'da ise firmaların % 5'i yeni üretim tarzına uyum için dijital fabrika yatırımları yapmaktadır. Batı Avrupa'da yeni üretim tarzına uyum için dijital fabrika yatırımları yapan küçük işletmeler oranı %87 iken, büyük işletmelerin oranı %61 oranındadır. Kuzey Amerika'da ise firmaların %7'si ve Güney Amerika'da ise firmaların %2'si yeni üretim tarzına uyum için dijital fabrika yatırımları yapmaktadır. Asya'da ise yeni üretim tarzına uyum için dijital fabrika yatırımları yapan firmaların oranı %7 oranındadır (Geissbauer, Vd. 2017:13). Almanya, 2011 yılında ekonomistler, akademisyenler ve endüstriyel üretim yapan firmaları buluşturan çalışma grubu ile Endüstri 4.0 Strateji Belgesini hazırlamıştır. Almanya'nın bu süreçte yapması gereken hazırlıkları belirleyen ilgili belgede, Alman Federal Eğitim ve Araştırma Bakanlığı'nın koordinasyonuyla uygulanacak olan bu belirlenen stratejiler için 200 milyon avrodan oluşan bir bütçe ayrılmıştır. Finlandiya ve İngiltere'nin de yüksek değerli üretim programıyla birlikte 800 milyon avroya ulaşan bir bütçe endüstri 4.0 için ayrılmıştır (Türk Vd., 2014:2-7). Buna ek olarak, Almanya 2020'ye kadar Sanayi 4.0 için her yıl için 20 milyar Euro civarında altyapı yatırımı yapmayı planlamaktadır (TOBB, 2016:16-27).

### **Almanya'nın Yeni Üretim Tarzına Yönelik Hazırlıkları**

Almanya endüstri 4.0'a ilişkin hazırlamış olduğu strateji belgesini çerçevesinde yapacakları çalışmaları belirlemiştir. Yapılan hazırlıklar başlıklar altında aşağıda tartışılmaktadır.

### **İleri Üretim Süreçlerinin Oluşturulmasına İlişkin Çalışmalar**

İleri üretim süreçlerinin oluşturulması için yapılması ve/veya yapılan araştırmalar, hem yeni hem de güncel malzeme veya ürünler için verimli ve yüksek kaliteli üretim için yenilikçi



süreçlere odaklanmaktadır. Mevcut ve yeni malzemeler üretim sürecinde yaşanacak yenileşmeye kısmen olanak sağlasa da, geleceğin ürünleri; 3d, nano, mikro, orta, ölçek, akıllı..vb gibi daha karmaşık olacağından dolayı piyasa talebine odaklanılacak araştırma ve çalışmaların yapılması önemli öncelikler arasındadır. Piyasa talep koşulları dikkate alınarak minimum maliyetle ürünlerin karmaşıklığını giderici ve işlevsel hale getirilmesi için üretim süreci geliştirilmelidir (EFFRA, 2013:60-61). Bu süreçte;

- Üretim sürecinin kitle üretimden kişisel üretime kolay ve hızlı geçiş sağlayabilecek şekilde esnekleştirilmesi hedeflenmektedir.
- Çoklu malzeme ve materyallerin birleştirme ve montaj teknolojilerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu sayede, deniz dibi ve uzay gibi zorlu ortamlarda çalışabilecek yeni ürünler üretme imkânı sağlanacaktır. Buna ek olarak, yeni malzemelerin, birleştirme ve montaj teknolojilerinin akıllı kullanımı ile diğer malzemelerle birleştirilmesi hedeflenmektedir. örneğin, elektronik malzemeler ile tekstil ürünlerinin birbirine entegre edilmesi mümkün olacaktır.
- Termoset ve seramik termoplastik kompozit yapıların ve ürünlerin otomatik üretimini sağlayabilmek için üretim süreçlerinde iyileşme hedeflenmektedir. Kompozitler, havacılık ve otomotiv başta olmak üzere, birçok sektörde özellikle elektrikli sektörde maliyetleri azaltmak, verimi arttırmak için ağırlığı azaltmada kullanılmaktadır. Geleceğin ürünleri için üretim süreçlerinin iyileştirilmesi hedeflenmektedir.
- “Tükenmez” hammaddeler, biyomateryaller ve hücre bazlı ürünler için üretim süreçlerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Biyo-temelli ekonomi, Avrupa'daki tüm üretim süreçlerinin yeniden oluşmasını zorunlu kılacaktır. Kaynak kullanımı çok daha fazla esnekliğe ihtiyaç duyacaktır. Bu nedenle yeni hammaddelerin gerekli değişim hızını karşılayacak şekilde üretim süreçlerinin uyarlanması gerekmektedir.

Yukarıda belirtilen hazırlıklara ek olarak, malzeme verimliliği için üretim süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Bu bağlamda daha az kaynak kullanarak daha fazla üretim nasıl yapılacağı üzerinde çalışmalar yapılmaktadır. Bunun için, öncelikle yeni üretim yaklaşımlarıyla materyal tasarrufunun nasıl sağlanacağı, daha sonra ise, üretim sırasında enerji tüketiminin nasıl en aza indirileceği üzerinde çalışılmaktadır. Malzeme verimliliğinin artırılması farklı üretim seviyelerinde şu yollarla geliştirilebilir: işlem değişikliği, atıkların yerinde geri kazanımı ve yeniden kullanımı ve atıkların yararlı yan ürünlere dönüştürülmesiyle mümkün olacaktır. Yeni üretim tarzında, üretim süreçleri çok hızlı gelişmelere maruz kalacağı öngörülmektedir. Bu bağlamda; gelişmiş materyaller ile ürün hayat döngüsünün yönetilmesi

gerekmektedir. Özellikle elektronik, medikal ve enerji sektöründe üretilen klasik ürünler mevcut durumda, geri dönüştürülemez malzemelerden üretilmiştir. Bu nedenle yüksek teknolojik gelişmelere açık sektörlerde ürünlerin dönüştürülebilir malzemelerden üretilmesine yönelik çalışmalar yapılmaktadır. (EFFRA, 2013:60-65).

### **Akıllı Üretim Sistemine Adaptasyona İlişkin Çalışmalar**

Yeni üretim tarzında, özellikle mekatronik, kontrol ve izleme sistemleri dahil olmak üzere, bileşen ve sistem seviyesinde yenilikçi üretim ekipmanlarına odaklanılmaktadır. Böylece, çalışanlarla işbirliği yapan akıllı robotlar ve makineler sayesinde değişen pazar ve fabrika taleplerine hızlı ve güçlü bir şekilde uyum sağlayan gelecekteki Avrupa üretim sistemlerini ve süreçlerini inşa etme hedeflenmektedir. (EFFRA, 2013:60-68). Bu bağlamda;

- Esnek ve yeniden yapılandırılabilir makine ve robotların geliştirilmesi için, yenilikçi Bilişim ve İletişim Teknoloji araçları geliştirilmektedir.
- Üretim sürecinde, özellikle KOBİ düzeyindeki firmalarda yenilikçi robotik çözümlerinin geniş ve başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için, deneme ve doğrulama faaliyetleri yapılmaktadır.
- Üretim firmalarının sürdürülebilir rekabet gücüne erişmesi için, üretim araçlarının yüksek performans ve güvenilirlik ile minimum maliyet ve çevreye en az etki ile çalışacak makineler mekatronik ile geliştirilmektedir.
- Üreticilerin, değişen boyutlarda imal edilebilecek ürünlerde yüksek kalite ve yüksek hassasiyet elde etmelerini sağlamak için yenilikçi makine teknolojisiyle birlikte yeni makine anlayışı yaklaşımları üzerinde çalışılmaktadır.
- Gelişmiş metalik, kompozitler ve yüksek performanslı plastik gibi aşınma ve sertlik gibi gelişmiş işlevsel performansa sahip yenilikçi ileri malzemelerin üretimi için çalışma yapılmaktadır.

### **Dinamik Üretim Sistemlerinin Oluşturulmasına Yönelik Çalışmalar**

Yeni üretim tarzının en önemli dinamiklerinden biri otomasyon süreçlerine adaptasyon ve kontrolün sağlanmasıdır. Bu bağlamda, gerekli yazılım programlarının geliştirilmesiyle makine ve işlem parametrelerinin veri işleme ve veri madenciliği teknolojilerini içermesi gereklidir. Dinamik üretim sistemlerinin geliştirilmesi için bir diğer önemli unsur, üretimde izleme, algılama ve farkındalık süreçlerinin oluşturulmasıdır. Gelişmiş sensör teknolojileri ve bu sensörlerden gelen verileri analiz etmek için gereken bilgisayar gücü ve robotları kullanabilen

yüksek vasıflı insan gücüne ihtiyaç olacaktır (Tilley,2017). Çünkü geleceğin üretim işletmeleri için M2M bulut bağlantısının oluşturulması dinamik üretim sistemlerinin geliştirilmesinde önemli bir unsur olacaktır. M2M bulut bağlantısı sayesinde birbirinden uzak üretim araç ve cihazlarının birbiriyle entegre olması imkânı doğacaktır. Nitekim uzak cihazların yönetimi, yüksek hacimli veri toplama ve işleme problemleri, gelecekte Avrupa'daki mağazalarda hızlı bir şekilde 'bağlı cihazların' hızla yayılmasıyla birlikte zorunlu hale gelecektir. 2020 yılına kadar 50 milyar cihazın birbirine bağlı olacağı tahmin edilmektedir. Avrupalı işletmeler, özellikle de KOBİ'ler, üretim süreçlerini tesisler arasında izleme, üretim sürecinde yaşanan güçlükleri ve arızaları hızlı bir şekilde çözebilme imkânı sağlayacaktır. Bu bağlamda, akıllı sensörlere ve akıllı sensör ağlarına dayalı yaygın algılama yaklaşımlarının geliştirilmesi ve bu sistemleri geliştirecek mühendislerin yetiştirilmesi amacıyla çalışmalar yapılmaktadır (EFFRA, 2013:60-69).

### **İnsan Merkezli Üretimi Sağlamaya Yönelik Çalışmalar**

Avrupa, yeni üretim tarzına hazırlanırken insan merkezli üretim ile fabrikalarda çalışan insanların rolünü ve potansiyelini kullanma konusuna ayrı bir önem vermektedir. Üretim süreçlerinde, esnekliği, hızı ve piyasada rekabet gücünü artırmak için geleceğin fabrikalarında ve üretim süreçlerinde “insan odaklılık” en önemli faktör olacaktır. Fabrika çalışanlarının, yeni bilgi ve dağıtım mekanizmalarını ele alarak becerilerinin ve yetkinliklerinin sürekli olarak geliştirilmesine yönelik gereken hazırlıklar yapılmaktadır. Bu süreçte, yeni nesil emek gücünün, yüksek beceri ve daha donanımlı olmaları hedeflendiği gibi yaşanan, engelli ve çok kültürlü çalışanlara yardımcı olabilecek ve donanımlarını onlara aktarabilecek bilgi ve iletişim teknolojilerine sahip olmaları da hedeflenmektedir. Bu süreçte, bilgi ve iletişim teknolojilerini iyi derecede kullanabilecek ve gelişmiş üretim süreçlerini anlamayabilecek öğrencilerin, çırakların ve yeni işçilerin yetiştirilmesini kolaylaştırmak için etkileşimli e-öğrenme araçları kullanılacaktır. Bu sayede, mekan ve zaman problemi yaşamadan, üretim sistemlerini güvenli bir şekilde planlamak, programlamak, işletmek ve sürdürmek için mobil ve her yerde bulunan bilgi ve iletişim teknolojileri, çalışanların üretim faaliyetlerini uzaktan kontrol etmesini ve denetlemesini sağlayacaktır. Yeni üretim tarzının bir parçası olan yeni güvenlik sistemleriyle, rekabet edebilirliği artacak ve yaş veya deneyimsizliğe bağlı çalışan hatalarını telafi edecek, işçi-robot işbirliğinin tam olarak uyarlanması sağlanacaktır. Bu bağlamda, insan merkezli işyerleri yaratmak için çalışanların bilişsel becerilerinin geliştirilmesi ve desteklenmesi giderek daha önemli hale gelecektir. Bu bağlamda, yeni üretim tarzında, işyerinin yönetilmesi ve organize edilmesinde insanların rollerini tanımlayabilmek için üç temel sorunun cevabı

aranmaktadır. Bunlar; yeni üretim süreçlerinde insanlar nasıl çalışır ve çalışmayı nasıl öğrenirler?, ikincisi İnsanlar nasıl teknoloji ile etkileşim kurarlar ? İnsanlar üretime nasıl değer katarlar. Bu soruların cevapları insanların diğer bir ifade ile emeğin yeni üretim tarzında yeni rollerini oluşturacaktır. (EFFRA, 2013:86).

Yeni üretim sistemine uygun yeni eğitim yöntemleri ve e-öğrenme sisteminin oluşturulması bu süreçte en önemli hazırlığı oluşturulmaktadır. Bununla birlikte, yeni üretim bilgisinin etkin bir şekilde alınması, iş güvenliği ve yaşlanan ya da engelli çalışanların aktif katılımı için, yetenekli çalışanların uzun ömürlü eğitimini destekleme becerisiyle, üretimde yenilikçi eğitim yöntemleri ve sistemleri geliştirilmelidir. Özetle, iş ortamında yaparak öğrenme ve üretim sürecinin öğrenme fabrikasına dönüştürülmesi teşvik edilmesi planlanmaktadır. (EFFRA, 2013: 86).

### **İngiltere'nin Yeni Üretim Tarzına Yönelik Hazırlıkları**

İngiltere'nin yeni üretim vizyonu raporunda, hükümetin üç sistemik alanda hareket etmesi gerektiği belirtilmektedir. Birincisi, sektöre daha keskin bakışlar kazandırmak ve değer yaratıldığı yeni zekâ biçimlerini kullanmayı sağlamaktır. İkincisi, bilimin, teknolojinin, inovasyonun ve endüstri politikalarının sistem çapında anlaşılmasına dayanan destekleyici üreticilere daha hedefli bir yaklaşım benimsemektir. Üçüncüsü gelecek için yenilikçi yeni kurumsal yetenekleri adapte etmek ve inşa etmektir (Walport ve Laphorne,2013).

İngiltere'de yapılan bir çalışmada, İngiltere'deki firmaların 4.0 sanayi devriminin gelecekte doğuracağı rekabet ortamı için yeterli düzeyde pozisyon almadıkları, bu nedenle sürekli ve istikrarlı büyüme arzusunda olan firmaların hükümet tarafından radikal bir şekilde desteklemesi gerektiği belirtilmiştir. Çalışmada, adaptasyon sürecinin hemen olmasının mümkün olmadığı, bu nedenle çalışmalara hemen başlanmasının önemli olduğunun üzerinde durulmuştur. Çalışmada, işgücü niteliği ve yeteneklerinin rekabet gücünü yakalamada kritik faktör olduğu belirtilmiştir. 4.0 Sanayi devriminin doğuracağı rekabet ortamında bütün sektörlerin karşılaşacağı finansal zorlukların başında risk sermayesi yetersizliği gelmektedir. Risk sermayesi özellikle, piyasada ilerleme kaydetmeden önce yapılacak olan araştırma ve geliştirme için gereklidir. Buna ek olarak, 4.0 sanayi devrimiyle artacak olan enerji ihtiyacını karşılamak için yenilebilir enerji kaynaklarının araştırılması ve geliştirilmesi için de risk sermayesi kıtlığı sözkonusudur. İngiltere'de, Enerji teknolojisi enstitüsü, Bilgi aktarım ortaklıkları ve Teknoloji Strateji Kurulunun finansmanı gibi kamunun finansal destek sağladığı ciddi programlar mevcuttur ancak rakip ülkelere kıyasla yetersiz görülmektedir. İngiltere'de, son yıllarda, sanayi

politikalarında ciddi bir revizyon yapılarak, 11 sektör de yeni sanayi politikaları geliştirilmiştir. Bu sektörler, yüksek katma değerli üretim sağlamaları için kamu otoritelerince yönlendirilmiştir. Ancak bu girişimler, 4.0 sanayi devriminin getireceği rekabet ortamında avantaj sağlamak için yeterli değildir. Bu bağlamda sanayi tecrübesine sahip uzmanlar görevlendirilmeli ve pilot çalışmalarla yeni sanayi politikalarının geliştirilmesi sağlanmalıdır. Bir imalat ofisinin oluşturulması ve ofisin endüstri ile koordineli çalışarak yenilik yapma yeteneğine sahip olması gerekir. ABD ve Avustralya başta olmak üzere sözkonusu ofisleri oluşturmuşlardır (Laphorne ve Walport, 2013).

### **Japonya'nın Yeni Üretim Tarzına Yönelik Hazırlıkları**

Avrupa ve Amerika'da olduğu gibi Japonya'da da yeni üretim tarzına yönelik çalışmalar ve programlar yürütülmektedir. Japonya yeni üretim tarzı bağlamında yaptığı çalışmaları inovasyon programının bir parçası olarak ele almaktadır. Bu bağlamda, demografik değişimler ve sosyal sorunlara odaklı hazırlıklar yapılmaktadır. Bu bağlamda, yaşlanan işgücü için yeni teknolojilerin geliştirilmesi ve yaşlanan nüfus için ise yeni ürünlerin geliştirilmesi üzerine çalışılmaktadır. Sürdürülebilir büyümenin, yeşil inovasyona ve toplumsal değişime uyum sağlama ile mümkün olduğu vurgulanmaktadır (Council for Science & Technology, 2010). Bunun ile birlikte, sürdürülebilir üretim için enerji tasarrufu sağlayan, çevre ile dost, düşük karbon kullanımlı, daha az atık ile, kaynak kullanımında verimlilik artışı sağlayan akıllı üretim teknolojilerine yönelik bütünlük sağlayan entegre bir sistem oluşturulmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Japonya bu yaklaşımı "Monozukuri" olarak adlandırmaktadır. Özetle, Monozukuri, mümkün oldukça doğaya ve çevreye zarar vermeden etkin ve mükemmel bir üretim yaklaşımı olarak açıklanabilir. Bu süreçte başarılı olmak için, karlılığı arttırmak uğruna teknolojik gelişmeleri olumsuz etkileyen iş modellerini yeniden yapılandırılması ve bu konuda stratejik standardizasyonu desteklenmesi vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, öncelikle nadir bulunan metallerin kullanıldığı üretim süreçlerinde yeni malzemelerin geliştirilmesi üzerinde çalışılmaktadır. Örneğin, yeni uçak ve roket tasarımları, demografik değişime uygun olarak yeni nesil robotların üretimi, eski model teknolojiler yerine yeni nesil bilişim ve iletişim teknolojileri, nanoteknoloji ile entegre sistemlerin üzerinde çalışılmaktadır. Özellikle "Yeşil Nanoteknoloji", "Nano-Bio", "Nanoelektronik" gibi yeni teknoloji ürünleriyle tıp teknolojileri, gelişmiş ölçüm ve analiz teknolojisi ve yeni nesil yakıt pilleri üzerinde durulmaktadır (Ridgway, Clegg ve Williams, 2013).

### **Güney Kore'nin Yeni Üretim Tarzına Yönelik Hazırlıkları**

Güney Kore de gelişmiş ülkelerde ortaya çıkan yeni üretim tarzını yakından takip etmektedir. Bu çerçevede, üç başlık altında on yedi sektör üzerine odaklanılmaktadır. Bunlar; yeşil teknoloji, ileri teknolojide yakınsama ve katma değerli hizmetlerdir. Yeşil teknoloji ile akıllı ızgaralar, bulut bilişim, ileri materyaller, alternatif enerji kaynakları gibi mekatronik ve temel bilim alanlarında endüstri ve bilgi tabanlı teknolojilere odaklanılmaktadır. İleri teknolojide yakınsama başlığı altında, otomobiller, gemi yapımı, yarı iletkenler, çelik, makine, tekstil / malzeme üretiminde yüksek teknoloji ürünleri ve yöntemlerine odaklanılmaktadır. Katma değerli hizmetler başlığı altında ise, bölgesel kümelenme ağları, bölgesel kurumlar ve kamu ve özel sektör finansman hizmetleri oluşturmak hedeflenmektedir (Ridgway, Clegg ve Williams, 2013).

### **Çin'in Yeni Üretim Tarzına Yönelik Hazırlıkları**

Çin, Almanya'da ortaya gelişen endüstri 4.0 yeni üretim tarzına karşı, "Akıllı Fabrika 1.0" ile üretim süreçlerinin dijitalleşmesi ve dijitalleşme sürecinin otomasyonuna yönelik çalışmalar başlatmıştır. Akıllı Fabrika 1.0 stratejisi hükümet politikalarına dayanmaktadır. Nitekim hükümet politikaları üretim verimliliğinde belirlenen amaçlara ulaşmak için yerli dijital otomasyon sistemlerini kuran ve geliştiren firmaların işbirliği içinde çalışmasını teşvik etmektedir (Türk, Vd., 2014:6-7). Çin'in bilgi ve iletişim teknolojilerinin entegrasyonu, akıllı üretim sistemleri ve kaynak temelli verimli üretim üzerinde durmaktadır. Bu bağlamda, yeni nesil bilgi teknolojileri, ileri teknoloji ekipmanı ve malzeme, alternatif enerji kaynakları, enerji tasarrufu ve biyoteknoloji ürünleri üretimine yönelik yedi stratejik bilgi teknolojisinin geliştirilmesine odaklanılmaktadır. İleri üretim teknolojileri bağlamında, mikro ve nano ölçekte üretim için tasarım, gelişmiş malzemeler için üretim ve test teknolojileri, çevre dostu üretim, dijital ve akıllı tasarım ve imalat, gelişmiş otomasyon / akıllı servis robotları ve servis ömrü tahmin teknolojileri üzerine odaklanılmaktadır. Bunların yanı sıra, sürdürülebilir enerji ve kaynak sistemi ve yeni malzemeler ile yeşil üretim sistemi dahil sekiz sosyo-ekonomik sistemin geliştirilmesi ve imalat ile ilgili konular dahil olmak üzere yirmi iki stratejik teknoloji alanında gelişme sağlamak için çalışmalar yapılmaktadır (Ridgway, Clegg ve Williams, 2013).

### **Amerika Birleşik Devletleri'nin Yeni Üretim Tarzına Yönelik Hazırlıkları**

ABD'nin son yıllardaki araştırmaya yönelik politikaları, yeni üretim tarzı odaklıdır. Nitekim uluslararası standartlarda, değer zincirlerinin geliştirilmesini içeren çevreye duyarlı ve üretimde sürdürülebilirlik üzerinde çalışmalar yapılmaktadır. Bu bağlamda yapılan hazırlıklar şöyle sıralanabilir (Ridgway, Clegg ve Williams, 2013);

- Pazar odaklı stratejik ürün planlaması yapılmaktadır.
- Simülasyon ve modelleme, robotik ve insan-makine arayüzü dahil olmak üzere dijital üretim ve gelişmiş otomasyon üzerinde çalışılmaktadır.
- İleri malzeme, biyoteknoloji ve nanoteknoloji, ilaç fabrikaları ve mikro düzey işleme dahil olmak üzere yeni çıkan teknolojiler için üretim sistemleri ve süreçleri oluşturulmaktadır.
- Üretim firmalarında çalışanların, fabrika ve çalışma yöntemlerinde esnek ve duyarlı olabilmeleri için demografik özellikleri üzerinde çalışılmaktadır.
- Özel üretim için esnek üretim ağları ve sistemleri kurulmaktadır.
- Küresel üretim sistemlerinde üretim know-how ve ürünlerinin korunmasına yönelik yasal düzenlemeler için çalışılmaktadır.
- Endüstri 4.0 bağlamında, gömülü sistemlere, kesintisiz dijital ağlara, üretimin merkezi olmayan kontrolüne, ürünlerin sanal planlamasına ve üretim ve uzaktan bakıma, yani akıllı fabrika oluşturmak için üretim sistemlerinde siber-fiziksel sistemlere odaklanılmaktadır.
- Sürdürülebilir üretim ve yeşil teknolojilerin üretimi için gerekli alt yapı hazırlanmaktadır.
- Tasarım, malzeme süreci ve üretim sistemleri için simülasyon / modelleme araçları geliştirilmektedir.
- Üretim / süreç teknolojilerine, nanoteknoloji uygulamayı gerçekleştirmeye çalışılmaktadır.
- Biyo-imalat, özellikle tıp ve sentetik biyoloji alanında çalışmalar yürütülmektedir.
- Akıllı üretim sistemleri ve stratejik standart geliştirme dahil olmak üzere gelişmiş robot ve siber-fiziksel üretim sistemleri geliştirilmektedir.
- Yeni işlevselliklere sahip yeni nesil malzemeler üretilmektedir.

## **TÜRKİYE’NİN YENİ ÜRETİM TARZINA YÖNELİK HAZIRLIKLARI**

Türkiye mevcut durumda hem makine ithalatçısı hem de makine üreticisidir. İthal edilen makinelerin çoğu akıllı (bilgisayar kontrollü) makinelerden oluşmaktadır. Ancak, yeterli düzeyde eğitilmiş personel olmadığı için akıllı makine üretimi de yapılamamaktadır. Hatta ithal edilen akıllı makinaların özelliklerinden de yeterli düzeyde yararlanılamamaktadır. Bunun nedenle, içeride ve dışarıda yüksek talep gören akıllı makineler yerine, metal maliyeti yüksek, ucuz makineler üretilmektedir.(TOBB, 2016) Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından Türkiye’nin 2015-2018 arası yılları kapsayan Türkiye Sanayi Stratejisi Belgesi hazırlanmıştır. Strateji belgesinde temel amaç, “*Türk sanayisinin rekabet edebilirliğinin ve verimliliğinin yükseltilerek, dünya ihracatından daha fazla pay alan, ağırlıklı olarak yüksek katma değerli ve ileri teknolojili ürünlerin üretildiği, nitelikli işgücüne sahip ve aynı zamanda çevreye ve*

*topluma duyarlı bir sanayi yapısına dönüşümünü hızlandırmak*” şeklinde belirtilmiştir. Bu durum sanayi üretiminde Türkiye'nin zayıf yönlerinin doğru tespit edildiğini göstermektedir. Bu bağlamda oluşturulan sanayi politikaları ise; sanayide teknolojik dönüşüm sağlamak, sanayinin altyapısını güçlendirmek, KOBİ'lerin finansmana erişim sorununu çözmek, sanayide yeşil üretimi teşvik etmek, yatırım ve iş ortamını iyileştirmek, ülkenin uluslararası yatırım ve ticaret kapasitesini arttırmak, sanayide ihtiyaç duyulan nitelikli insan istihdamına yönelik faaliyetler yürütmek ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlamak şeklindedir. Bununla birlikte, strateji belgesinde endüstri 4.0'a ilişkin herhangi bir ifade yer almamaktadır (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2015). Ancak, T.C. Bilim ve Sanayi Bakanlığı tarafından yayımlanan Türkiye yazılım sektörü stratejisi ve eylem planında endüstri 4.0 ile gelişen yapay zeka, robotik teknolojiler, akıllı üretim sistemleri, 3 boyutlu yazıcılar, nesnelerin interneti, büyük veri ve bulut bilişim gibi yazılım temelli teknolojilerdeki gelişmelere vurgu yapılmış ve bu gelişmelere uyum sağlayabilen ülkelerin küresel anlamda rekabet üstünlüğü sağlayacakları belirtilmiştir. Bu bağlamda, yazılım sektörüne yapılacak yatırım ile; düşük yatırım maliyeti, nitelikli ve yüksek istihdam ve katma değeri yüksek ürünlerin üretimi mümkün olacaktır. Türkiye Yazılım Sektörü Stratejisi ve Eylem Planında dört temel hedef belirlenmiştir. Bunlar; ulusal bilinci artırmak ve altyapıyı güçlendirmek, hukuki ve idari düzenlemeleri yapmak, nitelikli insan kaynağı geliştirmek ve uluslararası rekabet gücünü artırmaktır (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2017). 2015 yılında, biyoteknoloji, girişimcilik, kamu-üniversite-sanayi işbirliği stratejilerinin de aralarında bulunduğu 13 farklı strateji belgesi ve eylem planı uygulamaya alınmıştır. Ancak, henüz, nanoteknoloji, otomotiv, yazılım ve makine stratejileri belirlenmemiştir. Bununla birlikte, katma değeri yüksek ürün üretimini teşvik etmek amacıyla, kamu desteği ile Ar-Ge faaliyeti yürüten, çalışmalarını teknolojik bir ürüne dönüştüren ve üretime başlayan işletmelere, kamu ihalelerine katılmalarını sağlamak amacıyla, iş bitirme belgesi yerine geçen “teknolojik ürün deneyim belgesi” verilmeye başlanmıştır (TOBB, 2016:16-27).

### **Ulusal Bilinci Artırma ve Altyapıyı Güçlendirmeye Yönelik Hazırlıklar**

TÜBİTAK-BİLGEM bünyesinde yer alan Siber Güvenlik Enstitüsünün “Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik Enstitüsü” adı altında yeniden yapılandırılması planlanmaktadır. Bilişim Firmaları Belgelendirme/Yetkilendirme Sistemi” kurulması hedeflenmektedir. Bilişim Firmalarına "Yetki Belgesi" verilmesine yönelik mevzuat düzenlemesi yapılacaktır. Yazılım sektörünün, tüm sektörler için öneminin kamuoyunda bilinirliğinin artırılmasına yönelik kamu spotu hazırlanması planlanmaktadır. Ulusal düzeyde yıllık yazılım geliştirme yarışmaları



düzenlenecektir. Yazılım sektörüne ilişkin bir taksonomi çalışması gerçekleştirilecek ve terimler kılavuzu oluşturulacaktır. Yazılım sektöründe Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları konusunda yaşanan sorunların tespit edilmesine ve bu alanda farkındalığın artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması planlanmıştır (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2017).

### **Hukuki ve İdari Düzenlemelere Yönelik Hazırlıklar**

Yerli yazılım firmalarına kamu alımlarında fiyat avantajı sağlayacak şekilde Kamu İhale Kanunu'nda düzenleme yapılması ve başta yazılım olmak üzere bilişim ürünlerinin kamu tedarikinde izlenecek sürece yönelik düzenlemeler yapılacaktır. Akredite yazılım test merkezlerinin kurulması sürecine yönelik destek mekanizması kurulacaktır. Bilişim suçları alanındaki hukuki eksikliklerin tespitine ve bu eksikliklerin giderilmesine yönelik çalışma yapılması planlanmaktadır. Ayrıca, sayısal kod emanetçiliği sistemi oluşturulacaktır. (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2017).

### **Nitelikli İnsan Kaynağı Geliştirmeye Yönelik Hazırlıklar**

Yazılım sektörünün yıllık işgücü ihtiyacı belirlenecek ve bu ihtiyaç doğrultusunda, bilgisayar bilimleri ve programlama kültürünün erken yaşlarda edinilmesine yönelik müfredat oluşturulacaktır. Sektörün nitelikli eleman ihtiyacını karşılamak için meslek liselerinin ilgili bölümlerinde müfredat gözden geçirilecektir. Buna ek olarak, üniversitelerin bilgisayar ve yazılım mühendisliği bölümlerinde, sektörün ihtiyacı doğrultusunda müfredatın belirlenmesi için “Danışma ve Yönlendirme Kurulları” oluşturulacaktır. Yazılım alanında ulusal ve uluslararası yarışmalarda dereceye giren öğrencilere ödül/destek verilmesine yönelik düzenleme yapılacaktır. Yurtdışında konuyla ilgili öncelikli alanlarda lisansüstü eğitim görenlere verilen burs ve desteklerden yararlanıcı sayısı artırılabilecektir. Yazılım sektöründe uygulama deneyimine sahip yetkin kişilerin üniversitelerde eğitim-öğretim süreçlerine katkı vermeleri sağlanacaktır. Sektörün ihtiyacı olan nitelikli personel yetiştirilmesinde uzaktan eğitim yönteminin kullanımı yaygınlaştırılacaktır. İstihdama katılmayan genç işgücüne bilgisayar ve yazılım yetkinlikleri kazandıracak eğitimler verilerek istihdam artırılabilecektir. (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2017).

### **Uluslararası Rekabet Gücünü Arttırmaya Yönelik Hazırlıklar**

Türkiye'nin uluslararası yazılım sektöründe fark yaratabileceği öncelikli alanlar belirlenerek, bu alanlara yönelecek girişimcilere özel tematik destek programı hazırlanacaktır. Başta Teknoloji Geliştirme Bölgeleri olmak üzere, sektörün güçlü olduğu Bölgelerde yazılım

firmalarına ve girişimcilerine yönelik “Yazılım Hızlandırıcı Programları” oluşturulacaktır. Yazılım sektörü kapsamında yurtdışı potansiyel pazarların analizine yönelik yıllık düzenli raporlama çalışması yapılacak ve firmalara duyurulacaktır (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2017).

T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanan Verimlilik Stratejisi ve Eylem Planında sanayinin verimlilik temelli yapısal dönüşümünü hızlandırmak amaçlanmıştır. Bu bağlamda, işgücünün niteliği ve istihdam, iş ve yatırım ortamı, sürdürülebilir üretim ve firmaların ar-ge, yenilik ve verimlilik uygulama kapasitesine yönelik olmak üzere dört alanda dönüşüm ihtiyacı olduğu tespit edilmiş ve dönüşümün gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir. İşgücü niteliğinin artırılması için, üretim süreçlerinin gerekleri doğrultusunda öğretimin ilk kademelerinden başlayarak sistematik ve bütüncül düzenlemelere gidilmesi, mesleki eğitimin kalitesinin yükseltilmesi ve işbaşında eğitim olanaklarının güçlendirilmesi gereklilikleri tespit edilmiştir (Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2017).

### **Türkiye’de Firma Düzeyinde Yapılan Hazırlıklar ve Firmaların Önerileri**

Firmaların endüstri 4.0 konusundan genel olarak isteksiz oldukları gözlenmektedir. Bu nedenle ciddi düzeyde bir hazırlık yapılmadığı görülmektedir. Bunun nedeni endüstri 4.0 ile oluşan yeni üretim tarzı konusunda farkındalığın yeterli düzeyde olmamasıdır. Nitekim endüstri 4.0’ın farkında olan bazı firmaların önemli hazırlıkları vardır. Bunlar;

- Kibar Holding, sanayi 4.0 konusunda hem öncü şirketlerden biri olma hedefiyle, ulusal ve uluslararası alanda diğer sanayi kuruluşlarıyla işbirliğine açık olduklarını belirtmektedirler. Üretim araçlarının yönlendirilmesi ve bu makinalardan etkin yararlanılması için iş dünyasında, özellikle istihdam konusunda, önemli kararların alınmasına neden olacaktır. Şirket yönetiminde göre en büyük zorluk kalifiye işgücünün eksikliğinden kaynaklanacaktır. Henüz dünya bu arzı karşılayabilecek büyüklükte bir yetenek havuzuna sahip değildir. Bu nedenle, üniversitelere önemli görevler düşmektedir. Firma, yabancı ortaklı olmasının avantajlarını da kullanarak yenilikçiliği merkeze alarak gereken adımları atacaklarını belirtmektedirler. Ancak, nitelikli işgücü için eğitim programlarının açılması ve teşvik edilmesi gerektiğinin altı çizilerek, devletten beklentilerini de belirtmektedirler. (TOBB,2016:20).

- Siemens bir Alman firması olmasının avantajı ile Türkiye’de yeni üretim tarzı için rehber olacaklarını belirtmektedirler. Firma, yeni üretim tarzında başarılı olmanın ilk adımı olarak farkındalığı görmektedir. Bu bağlamda, sosyal medya kanalları, e-bülten tanıtımları, eğitim setleri ve süreli yayınlarla farkındalığın artırılmasının gerekliliği üzerinde durulmaktadır. Bu süreçte başarının bir diğer önemli ayağı endüstri 4.0 ile ilgilenen bütün kesimlerin iletişim içinde olması ve sektör hakkında bilgi ve fikir alışverişi yapabileceği bir ortamın oluşturulmasıdır. Bu ortamın sağlayacağı imkanlarla, eğitim sisteminin Endüstri 4.0’a entegrasyonu gibi önemli başlıklar; haber, teknik makale ve röportajlar aracılığıyla ele alınacak ve geniş kesimlerin aktif katkısıyla benimsenmesi sağlanacaktır. (TOBB,2016:21).
- Scheer firmasına göre, bu süreçte en büyük zorluk insan kaynağında yaşanacaktır. Bu nedenle ülkemiz için 4.0 sanayi devriminde başarılı olmanın yolu eğitimden geçmektedir. Aksi takdirde gelişmiş ülkelere göre düşük olan işgücü maliyeti ve üretkenliğimizin anlamı kalmayacaktır. Bu süreçte yıkıcı değişikliklerle yeni iş modelleri geliştirmek cazip olabilir ancak önemli riskler taşımaktadır. Bu nedenle Endüstri 4.0 uzun vadeli ve zamana yayılarak başarılabılır bir süreçtir. Bununla birlikte bu sürece, ayak uyduramayan, Endüstri 4.0 stratejisini belirlemeyen ve bu belirledikleri stratejileri hayata geçirmeyen kuruluşlar rekabet edemeyerek ayakta kalmakta zorlanacaklardır. (TOBB,2016:22).
- TEPAV’a göre, endüstri 4.0 ile birlikte biyoteknoloji ve nanoteknolojiyi de içeren çeşitli teknolojiler, malzeme teknolojisi-bilimi ve bilgi işlem teknolojileri (BİT) ile yeni bir üretim tarzı oluştu. Bu yeni tarz, artan işlemci kapasitesi ile bütün süreçlerin, ürünlerin “akıllanması”nı ifade etmektedir. TEPAV Türkiye’nin bu sürecin dışında kalmaması için TOBB ile birlikte bir çalışmaktadır. Yapılan çalışmalar, öncelikle yetenek belirlenmesi ve hangi sektörlerin buna uyum sağlayabileceği gibi unsurları içermektedir. Örneğin, biyoteknoloji bu alanlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Endüstri 4.0’ın gerektirdiği yetenekleri kazanamayan ülkelerin üreticileri, rakiplerinin verimliliği ve yönetim becerisine karşı rekabet etmesi mümkün değildir. Bu bağlamda, öncelikle yapılması gereken “farkındalık sağlamak” ve sonra ise “mevcut envanteri-kapasiteyi belirlemek”tir. Türkiye için, öncelikle “bariyerlerin kaldırılması” önerilmektedir. Bu bağlamda da eğitimde yetenekli gençlere odaklı “eğitim niteliğinin artırılması”, hukukun üstünlüğü,

fikri mülkiyet hakları ve iş ortamının iyileştirilmesi ilk yapılacaklar arasında yer almaktadır. Buna ek olarak, kamu alımlarının sanayi 4.0'ı sağlayacak şekilde yönlendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca, kamunun ve şirketlerin birlikte faaliyet göstereceği vakıflar kurulmalı ve vakıf bünyesinde yüksek nitelikli Ar-Ge yürütülmesi zorunlu olmalıdır. Örneğin TOKİ yaptırdığı inşaatlarda yalıtımı artıran ve ağırlığı-maliyeti düşüren nanoteknolojik ürünlerin kullanımını zorunlu kılabilir. (TOBB,2016:23).

## **ENDÜSTRİ 4.0 DEVRİMİNİN SONUÇLARI**

Yeni üretim tarzını belirleyen endüstri 4.0 devrimi ekonomik yararlar sağlayacağı gibi önemli düzeyde birçok alanda önemli ihtiyaçları da doğuracaktır. Aşağıda, endüstri 4.0'ın sağlayacağı yararlar ve doğuracağı ihtiyaçları üzerinde durulmaktadır.

### **Endüstri 4.0'ın Sağlayacağı Ekonomik Yararlar**

Yeni üretim tarzı hem üretim hem de tüketim alışkanlıklarında radikal değişiklikler getirecektir. Bu değişiklikler sonucu doğacak ekonomik yararlar aşağıda sıralanmıştır (TOBB,2016:16-27; PWC,2017);

- Üretim sürecinde hız artacak ve mikro-reaktörler sayesinde esneklik artacaktır.
- Üretim maliyetinde tasarruf sağlanacak ve verimlilik artacaktır.
- İletişim halindeki makinalar sayesinde üretim sürecinde, üretim artacak ve kalite kontrolü kolaylaşacaktır.
- Üretim sürecindeki hatalar azalacak ve hataların tespiti ve düzeltilmesi kolaylaşacaktır.
- Üretim ve teslimat süreçleri tek bir noktadan kontrol edilecektir.
- Ham madde atıkları azalacak, Çevre ve doğa daha az kirlenecek, enerji ve su gibi kıt kaynaklar gereğinden fazla kullanılmayacaktır.
- Endüstri 4.0 ile sanayii kuruluşları doğal kaynakları daha verimli kullanıyor ve karbon ayak izi yani doğaya verdiği zararlar azalıyor olacaktır.
- Kişiselleştirilmiş üretimi gerçekleştirecektir.
- Bu sürece uyum sağlayan firmaların ve ülkelerin rekabet gücü artacaktır.
- Yeni ürünleri pazara sunma süresi kısılacaktır.
- Mühendislik giderleri düşecektir.
- Enerji tasarrufu sağlanacaktır.
- Ekonomik büyüme dinamikleri değişecektir.

- İthalat-ihracat dengelerinin değişecektir.
- Farklı iş alanları oluşacaktır.
- Bir proje veya yatırım reel olarak gerçekleşmeden önce sanal ortamda gerçekleştirilebilecek ve sonra doğacak olası sorunların önüne geçilecek ve etkinlik artacaktır.
- Sektörde hiç var olmamış firmalar, kuruluşlar yeni iş modelleri ile endüstri ve sektöre bambaşka boyut ve değer getirecektir.
- Artan veri analiz kabiliyetleri ile kuruluşlar ürünleriyle ilgili daha fazla hizmet sağlayabilecektir.
- Yeni fikirler ve buluşlar çok daha düşük maliyetlerle hızla hayata geçecektir.
- Müşterilerin çoklu kanallardan ürün/ hizmete ulaşabildiği, ürün ve hizmetin durumunu anlık olarak görebildikleri, ürünü kendilerine özel şekilde seri üretim maliyetine sipariş edebilmelerini ve ulaşabilmelerini mümkün kılacaktır.
- Sanayici üretim süreçlerinde darboğazlar yaşamayacak, üretimini optimize edebilecek, üretimde insana aşırı bağımlılık olmayacak, kapasite kullanımı en üst düzeyde olacak, koruyucu bakım süreleri azalacaktır.
- Tedarik zinciri ve ürün pazarı daha iyi gözlenebilecek ve kestirilebilecektir.

TUSIAD tarafından Türkiye üzerine yapılan bir araştırmada, Otomotiv ve otomotiv yan sanayi, Makine, Beyaz eşya, Gıda ve içecek, Tekstil ve Kimya olmak üzere altı pilot sektör seçilmiştir. Çalışma sonucunda endüstri 4.0 sürecine uyum sağlanması durumunda, verimlilikteki artışın % 4-7 arasında olacağı, sanayide büyümenin %3 olacağı ve istihdamda ilk on yıl içinde %5 artış olacağı tespit edilmiştir( TUSIAD,2016:41-42). Özetle, endüstri 4.0 üretim sürecinde; etkinlik, üretkenlik, esneklik, talebi bireyselleştirme, merkezileşme ve yaratıcı iş modelleri olmak üzere önemli değişimlere yol açacaktır( Ernst ve Frische, 2015:18).

### **Endüstri 4.0 Devrimi ile Doğacak İhtiyaçlar**

Yeni üretim tarzının getirdiği değişikliklerin paralelinde, üretim ve hizmet süreçlerinde önemli ihtiyaçların doğmasına da neden olacaktır. Bu ihtiyaçların bir kısmı aşağıda sıralanmıştır (TOBB,2016:16-27);

- Bilgi teknolojileri tabanının oluşturulması temel ihtiyaç olacaktır.
- Bilişim yetkinlikleri oldukça gelişmiş vasıflı işgücüne ihtiyaç olacaktır.
- Akıllı makineleri kontrol edebilen ve yönetebilen personele ihtiyaç olacaktır.

- Üretim teknolojilerinden elde edilen verileri analiz edebilen analitik becerileri yüksek personele ihtiyaç olacaktır.
- Disiplinler arası bilgi yeterliliğine sahip personele ihtiyaç doğacaktır.
- Siber Fiziksel Sistemler'e doğru bu gidişte, sensörler (miko ve nano sensörler de dahil olmak üzere), gömülü sistem tasarımları ve haberleşmeyi sağlayan arayüzler gerekecektir.
- Mevcut bilgisayar bilimleri, bilgi ve iletişim sistemleri, ağ teknolojileri ve üretim otomasyonu konularında ciddi araştırma ve geliştirme faaliyetlerine ihtiyaç olacaktır.
- Siber saldırılara karşı güvenlik ihtiyacı doğacaktır.
- Rekabet edemeyen pazar paylarını diğer firmalara kaptıracak, bu nedenle bu sürece uyum bir zorunluluk haline gelecektir.
- İş gücü talebi azalacak ve ucuz iş gücünün sağladığı avantajı bitecektir, kas gücü yerini entelektüel birikimlere bırakacaktır. Bu nedenle, emek talebinin nitelikleri değişecektir.
- Bazı meslekler ortadan kalkacak, yeni meslekler doğacaktır.

Yapılan bir çalışmada, gelişmiş ülkelerde bile, bilişim ve iletişim teknoloji yatırımı siber fiziksel sistemin ihtiyacını karşılayacak düzeyde olmadığı belirtilmiştir. Çalışmada daha fazla yatırım yapılması gerektiği belirtilmiştir (Lee, 2006).

### **Sonuç**

Endüstri 4.0 devriminin ekonomik birimler üzerinde önemli etkiler bırakacağını tahmin etmek zor değildir. Hane halkının tüketim alışkanlıklarını ve tercihlerini değiştirirken, firmaların değişen tercih ve tüketim alışkanlıklarına bağlı olarak üretim süreçlerinde değişimler yapma gerekliliğini doğuracaktır. Bu durum, uluslararası rekabet gücünü etkileyerek dış ticaret yapısında da önemli değişmelere neden olacaktır. Bir diğer ekonomik birim olarak hükümetlerin de gelişen ve değişen süreç doğrultusunda ekonomik politikalar geliştirmesini zorunlu hale getirecektir. Bu bağlamda, ülkelerin ekonomik politikalarında önemli değişme ve gelişmelerin yaşanacağı bir dönemin ilk yılları yaşanmaktadır.

Endüstri 4.0 ile birlikte, gelişmiş ülkelerin Asya ülkelerine ve gelişmekte olan ülkelere düşük ücret avantajıyla kaptırdığı yatırımlarını geri çekebilme imkânına kavuşacaktır. Bu durum batının yeniden üretimin merkezi olmasına imkân tanıyacaktır. Bu gelişmeler doğal olarak, gelişmiş ülkelerde istihdamı arttırarak işsizliği azaltacak, ithalatı azaltıp ihracatı arttırarak dış ticaret dengesini iyileştirecek, sürdürülebilir ekonomik büyüme sağlayacaktır. Yeni üretim

tarzına uyum sağlamayan ülkeler ise, mevcut işsizliğe, birçok mesleğin yok olmasıyla yeni işsizler ekleyecektir. Buna ek olarak, birçok istihdam pozisyonu nitelikli işgücü eksikliğinden dolayı boş kalacaktır. Ayrıca, cari işlemler açığı sorununa ek olarak ithalatları daha da artacağı ve uluslararası rekabet gücü kayıpları nedeniyle ek yükler gelecektir. Cari açığın finansmanı için ihtiyaç duyulan yabancı sermaye ihtiyacı daha da artacaktır. Bu bağlamda, endüstri 4.0 devriminin hafife alınmaması gerekmektedir.

Türkiye'nin de bütün ülkelerde olduğu gibi bu süreçte başarılı olması için, eğitime önem vermesi gerekmektedir. Bu bağlamda hazırlanan strateji belgeleriyle önemli tespitlerin yapıldığı görülmektedir. Ancak, yapılan tespitlerin uygulanması süreci ve etkinliği büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, eğitim niteliğinin artırılması için çok erken yaşlarda bireylerin yeteneklerinin gelişmesine odaklı bir eğitim sistemi üzerinde toplumsal uzlaşa sağlanmalıdır. Bu bağlamda, endüstri 4.0 sürecine uyum sağlamak, uzun vadeli yatırımlarla mümkündür. Bu nedenle, uzun vadeli yatırımların ve özellikle de araştırma ve geliştirme temelli riskli yatırımlar için gerekli hukuksal düzenlemelerin gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Türkiye'nin her şeyden önce endüstri 4.0'ın temelini oluşturan otomasyon ve bilişim sistemleri sürecini tamamlaması gerekmektedir. Nitekim orta ve yüksek düzeyde teknolojik üretimin katma değer içinde payı çok düşük düzeydedir. Bununla birlikte ticaretin payı sanayinin payına göre çok yüksektir. Bu durum Türkiye'nin endüstri 4.0 sürecine uyumda dezavantaja neden olmaktadır. Bu nedenle yüksek teknoloji üretimine öncelik ve yoğunluk verilmelidir. Nitekim her ne kadar batı ülkeleri, gelişmekte olan ülkelere yatırımlarını geri çekmeye çalışsa da, yazılımda gelişmiş ülkeler kadar olmasa da gelişmekte olan ülkelerin de rolü olacaktır. Özellikle, yazılım geliştirme belli bir mekân ve çalışma süresi içermemektedir. Bu nedenle, gelişmekte olan ülkelerdeki yetişmiş insan gücü bu sürece dâhil olacaktır. Bu bağlamda, bilişim ve iletişim sektörleri geleceğin sektörleri olacaktır.

### **Kaynakça**

- Baysal, İ. (2015), “Endüstri 4.0”, 14. Çözüm Ortaklığı Platformu, Dijital Dönüşümü Anlamak, <https://www.okul.pwc.com.tr/images/uploadfile/content/635863141496551266.pdf> (04.03.2018)
- Bedo, J.S., Strinati, E.C., Castellvi, S., Cherif, T., Frascolla, M.V., Haerick, W., Korthals, I., Lazaro, O., Sutedjo, E., Usatorre, L. ve Wollschlaeger, M.(2015), “5G and the Factories of the Future”, Editörler: Haerick, Wouter ve Gupta, Milon, White Paper, <https://5g-ppp.eu/wp-content/uploads/2014/02/5G-PPP-White-Paper-on-Factories-of-the-Future-Vertical-Sector.pdf> (06.04.2018)

- Council for Science and Technology (2010), “*Japan’s Science and Technology Policy Report*”.  
<http://www8.cao.go.jp/cstp/english/basic/4th-BasicPolicy.pdf> (04.03.2018)
- Deloitte. (2017), “*The New Frontier Of Manufacturing Systems*”,  
[https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4051\\_The-smart-factory/DUP\\_The-smart-factory.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4051_The-smart-factory/DUP_The-smart-factory.pdf) (04.03.2018)
- EFFRA (2013), “*Factories Of The Future, Multi-Annual Roadmap For The Contractual PPP Under Horizon 2020*”,  
[https://ec.europa.eu/research/industrial\\_technologies/pdf/ppp-factories-of-the-future-strategic-multiannual-roadmap-info-day\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/research/industrial_technologies/pdf/ppp-factories-of-the-future-strategic-multiannual-roadmap-info-day_en.pdf) (10.05.2018)
- Florian, E. ve Frische, P.(2015), “*Industry 4.0/Industrial Internet of Things – Related Technologies and Requirements For a Successful Digital Transformation : An Investigation Of Manufacturing Businesses*” Worldwide, [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2698137](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2698137) (10.05.2018)
- Flynn, D., McCaffrey, P. ve Sejal, M. (2013), “*The future of manufacturing: international perspectives - workshop report, Evidence Paper, Foresight*”, Government Office for Science.  
[https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/277151/ep1-international-workshops.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/277151/ep1-international-workshops.pdf) (10.05.2018)
- IEC, (2015), “*Factory of The Future*”, White paper. <http://www.iec.ch/whitepaper/pdf/iecWP-futurefactory-LR-en.pdf> (12.04.2018)
- Kang, H. S., Lee, J. Y., Choi, S., Kim, H., Park, J. H., Son, J. Y., Kim, B.H., ve Noh, S. D. (2016), “*Smart Manufacturing: Past Research, Present Findings, And Future Directions*”, *International Journal of Precision Engineering and Manufacturing-Green Technology*, 3(1), 111–128.  
<https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs40684-016-0015-5> (10.05.2018)
- Kurtulmuş, B. (2014), “*Endüstri 4.0: Yapay Zeka Teknolojileri*”,  
[http://kergun.baun.edu.tr/20172018Guz/YZ\\_Sunumlar/Endustri\\_4\\_0\\_Belginar\\_Kurtulmus.pdf](http://kergun.baun.edu.tr/20172018Guz/YZ_Sunumlar/Endustri_4_0_Belginar_Kurtulmus.pdf) (12.04.2018)
- Lee, E. A. (2006), “*Cyber-Physical Systems - Are Computing Foundations Adequate?*”, Department of EECS, UC Berkeley, Position Paper for NSF Workshop On Cyber-Physical Systems: Research Motivation, Techniques and Roadmap October 16 - 17, 2006 Austin, TX.
- Oesterreich, T. D., ve Teuteberg, F. (2016), “*Understanding The Implications Of Digitisation And Automation In The Context Of Industry 4.0: A Triangulation Approach And Elements Of A Research Agenda For The Construction Industry, Computers In Industry*”,  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0166361516301944?via%3Dihub> (10.04.2018)
- PWC, (2017), “*Digital Factories 2020: Shaping Future Of Manufacturing*”.  
<https://www.pwc.com/gx/en/industries/industrial-manufacturing/publications/digital-factories-2020.html>(12.04.2018)



- Geissbauer, R., Schrauf, S., Berttram, P., ve Cheraghi, F. (2017), “*Digital Factories 2020: Shaping The Future Of Manufacturing, Published By Pricewaterhousecoopers*”. <https://www.pwc.de/de/digitale-transformation/digital-factories-2020-shaping-the-future-of-manufacturing.pdf> (10.05.2018)
- Ridgway, K., Clegg, C.W. ve Williams, D. J.(2013), “*The Factory Of The Future*”, Published By The National Metals Technology Centre, University Of Sheffield AMRC The National Metals Technology Centre, University of Sheffield AMRC, Wallis Way, Rotherham, S60 5TZ
- T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, “*Türkiye Yazılım Sektörü Stratejisi ve Eylem Planı (2017-2019)*” <https://www.sanayi.gov.tr/handlers/DokumanGetHandler.ashx?dokumanId=663ce026-f803-4802-9267-73e84dbef61c> (10.04.2018)
- Tilley, J.(2017), “*Automation, Robotics, And The Factory Of The Future*”. <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/automation-robotics-and-the-factory-of-the-future> (12.05.2018)
- TOBB. (2016), “*Akıllı Fabrikalar Geliyor*”, [http://haber.tobb.org.tr/ekonomikforum/2016/259/016\\_027.pdf](http://haber.tobb.org.tr/ekonomikforum/2016/259/016_027.pdf) (10.04.2018)
- TUSİAD. (2016), “*Türkiye'nin Küresel Rekabetçiliği İçin Bir Gereklilik Olarak Sanayi 4.0: Gelişmekte Olan Ekonomi Perspektifi*”, Yayın No: TUSİAD-T/2016-03/576
- TÜBİTAK,(2016), “*Yeni Sanayi Devrimi Akıllı Üretim Sistemleri Teknoloji Yol Haritası*”, <https://www.tubitak.gov.tr/tr/haber/yeni-sanayi-devrimi-akilli-uretim-sistemleri-teknoloji-yol-haritasi>, (10.04.2018)
- Türk, A., Kartoğlu, C., Kırıcı, B., Tos, K., Çabuk, G., Pırnal, S.C., Kurum, E. (2014), “*Akıllı Yeni Dünya: Dördüncü Sanayi Devrimi*”, [https://issuu.com/avrupaisletmeleragi/docs/endustri\\_4.0\\_ekoqi\\_kitapcik\\_een/6](https://issuu.com/avrupaisletmeleragi/docs/endustri_4.0_ekoqi_kitapcik_een/6) (10.04.2018)
- Walport, M. ve Laphorne, R. (2013), “*Future Of Manufacturing: A New Era Of Opportunity and Challenge For The UK*”, <https://www.gov.uk/government/publications/future-of-manufacturing/future-of-manufacturing-a-new-era-of-opportunity-and-challenge-for-the-uk-summary-report> (06.04.2018)
- Wang, S., Wan, J., Li, D., ve Zhang, C. (2016), “*Implementing Smart Factory of Industrie 4.0: An Outlook*”. International Journal of Distributed Sensor Networks, 2016. <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1155/2016/3159805> (10.04.2018)



# ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN HAZIR GİYİM SATINALMA KARARLARINDA REKLAMLARA YÖNELİK TUTUMLARI VE MARKA TERCİHLERİ\*

İbrahim DURMUŞ<sup>1</sup>

0000-0002-3872-2258

Fetullah BATTAL<sup>2</sup>

0000-0002-2895-0193

## ÖZ

Günümüzde tüketicilerin hazır giyim ürünlerinde hangi reklam aracından etkilendikleri ve hangi markaları tercih ettiklerinin belirlenmesi pazarlama açısından büyük önem arz etmektedir. Bu açıdan çalışma 2018 yılında Gümüşhane Üniversitesi ve Bayburt Üniversitesinde eğitim gören lisans ve önlisans öğrencisi toplam 612 tüketiciye yüzyüze anket yöntemi uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmada daha önce yapılan çalışmalardan farklı olarak üniversite öğrencilerinin 11 farklı marka için (Mavi Jeans, Kinetix, Adidas, Nike, DeFacto, Lcw, Levi's, Lacoste, Puma, Loft, Koton) 7 farklı reklam aracından (TV, İnternet, Gazete, Dergi, Radyo, Afiş Reklamları ve Çevremdeki Kişiler) hangilerini tercih ettiklerini, tüketicilerin reklamlara yönelik tutumları (TM) ile marka bilinirliği (MB), marka sadakati (MS), marka odaklılığı (MO) ve marka güvenilirliğinin (MG) satınalma kararları (SK) üzerindeki etkileri yorumlanmaya çalışılmıştır. Çalışmada gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli'nin sonuçları değerlendirildiğinde bütün hipotezler kabul edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Reklama Yönelik Tutum, Marka Bilinirliği, Marka Sadakati, Marka Odaklılığı, Marka Güvenilirliği, Satınalma Kararı

## UNIVERSITY STUDENTS PURCHASES ATTITUDE TOWARD ADVERTISING AND BRAND PREFERENCES

### ABSTRACT

Nowadays, it is important to determine which advertising media are affected by consumers and which brands they prefer in terms of marketing. In this respect, a total of 612 students studying in Gumushane University and Bayburt University in 2018 were interviewed by using face-to-face survey method. Unlike previous studies in the study, 11 different brands of university students (Blue Jeans, Kinetix, Adidas, Nike, DeFacto, Lcw, Levi's, Lacoste, Puma, Loft, Koton) from 7 different advertising tool (TV, Internet, Newspaper, Magazine, Radio, Banner Ads and People in the Circle) the effects of consumers attitudes toward advertisements (TM) brand awareness (MB), brand loyalty (MS), brand orientation (MO) and brand trust (MG) the effects on procurement decisions (SK) have been tried to be interpreted. When the result of the Structural Equation Model were evaluated all hypotheses were accepted.

\* Bu makalenin ön çalışması "University Students General Attitudes towards Advertising Brand Awareness, Brand Focus, Brand Loyalty", International Symposium on Humana and Social Sciences, 7-9 Nisan, 2018: Antalya. Sempozyumunda tam metin bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>1</sup> Öğr.Gör, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, ibrahimdurmus87@gmail.com

<sup>2</sup> Ar.Gör, Bayburt Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, fbattal@bayburt.edu.tr

**Keywords:** *Attitudes Towards Advertising, Brand Awareness, Brand Loyalty, Brand Focus, Brand Trust, Purchase Decision*

## **Giriş**

Günümüzde reklamlar tüketicilerin markaya yönelik yaklaşımlarında büyük değer arz etmektedir. Bu açıdan reklam aracı ve reklamlara yönelik tutumlarda müşterilerin marka tercihleri onların satın alma kararlarını şekillendirmektedir. Reklamlar hayatın her döneminde insanların tercihlerinde önemli yer edinmiştir. Ürünlerin/markaların günümüze kadar gelmesi ve yarınlara kadar varlığını sürdürebilmesi açısından reklamların etkinliği oldukça önemlidir. Makasi vd. (2014), yapmış oldukları çalışmalarında reklamların marka bilinirliği, marka sadakati, marka çağrışımı ile algılanan kalite üzerinde etkisinin olduğunu çalışma sonuçları ile ortaya koymuşlardır (Makasi vd., 2014: 2622). Witt ve Bruce (1970) ise marka seçim kararlarında; bireyler arası farklılıklar olduğunu ayrıca çeşitli satınalma durumlarında sosyal yönlendirmelerin ve tanıtımların deneysel araştırmalar ile sınıflandırmalarının yapılabilmesi için fırsatları değerlendirmeye ihtiyaç olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışmalarında sınıflandırmaların geliştirilmesinde ilk adımın sosyal etkilerin belirlenmesi ve satın alma kararlarının etkilerinin deneysel bir şekilde (sosyal etkiler ışığında) ifade edilmesi gerektiğini vurgulamışlardır (Witt ve Bruce, 1970: 535). Bu açıdan çalışma üniversite de eğitim gören öğrencilerin; tv, internet, gazete, dergi, radyo, afiş reklamları ve çevresindeki kişilere yönelik tutumlarının marka bilinirliği, marka sadakati, marka güvenilirliği ve marka odaklılığının satın alma kararları üzerindeki etkileri sosyal değerler etrafında deneysel verilerle yorumlanmaya çalışılmıştır.

## **TEORİ VE HİPOTEZLER**

### **Reklama Yönelik Tutum**

Üreticiler ilk tanıtımlarını tüketiciler ise ilk izlenimlerini reklamlar sayesinde ortaya koyarlar. O halde tüketicilerin reklamlara yönelik olumlu ya da olumsuz tutumlarını şekillendiren değerlere önem verilmesi gerekmektedir. Ayrıca reklama yönelik tutumlarda ürünler/markalar için hangi reklam aracının kullanıldığına da dikkat edilmelidir. Yine reklamı yapılan ürünlerin reklamlarda ifade edildikleri niteliklere de sahip olması gerekmektedir. Aksi takdirde ürünün/markanın ürün hayat seyrinin kısa sürmesi muhtemeldir.

Geçmişte bireyler marka seçimi davranış modellerinde; reklam düzeyi, fiyat seviyesi (ekonominin durumu, bir rakibin ürün fiyatı) gibi firmanın kontrolü dahilindeki değişkenler

de dahil olmak üzere tüketicilerin kendi dışında olan değişkenleri ekleme yetenekleri sınırlıydı (Jones ve Zufryden, 1982: 36). Günümüzde ise ulusların veya kültürlerin bu sınırları ortadan kalkmıştır. Çünkü markaların küresel marka olarak kabul edildiği küresel pazarlar vardır (Kumar, 2011: 66). Bu açıdan firmaların doğrudan pazarlama teknikleri seçmek-uygulamak için müşterilerin davranışlarını ve tutumlarını analiz etmeleri oldukça önemlidir. Gumesson'a göre müşteri ile yakın ilişki kurmak için müşteride markaya yönelik bir sadakatin oluşturulması (marka bilinirliği, düşünce, dönüşüm ve satış sonrası) gerektiğini vurgulamıştır (Radu, 2013: 612).

Chan vd. (2015), çalışmalarında marka bilinirliğinin aracı konumunda olduğu durumlarda geleneksel reklamlar ile internet reklamlarının markaların arzulanması ile reklam giderleri arasında anlamlı ilişkiler elde etmişlerdir. Özellikle faydası olan ürünlerde direkt olarak tüketicinin markayı arzulamasında geleneksel reklam çabalarının önemli etkisi olduğunu vurgulamışlardır (Chan vd., 2015: 93-94). Zarantonello vd. (2014) ise çalışmalarında 23 ülkede 257 TV reklamını incelemişler, gayri safi yurtiçi hasılası düşük olan ülkelerde küresel itirazlar ile marka bilgi bileşenleri (marka bilinirliliği, marka benzersizliği ve marka tutumları) arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Zarantonello vd., 2014: 426). Bu açıdan tüketicilerin reklama yönelik tutumları ile marka bilinirliği, marka sadakati, marka odaklılığı ve marka güvenilirliği arasında pozitif etkileri olabilir. Bu açıdan oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir;

*H1: Tüketicilerin reklama yönelik tutumlarının marka bilinirliği üzerinde pozitif etkisi vardır.*

*H2: Tüketicilerin reklama yönelik tutumlarının marka sadakati üzerinde pozitif etkisi vardır.*

*H3: Tüketicilerin reklama yönelik tutumlarının marka odaklılığı üzerinde pozitif etkisi vardır.*

*H4: Tüketicilerin reklama yönelik tutumlarının marka güvenilirliği üzerinde pozitif etkisi vardır.*

### **Marka Bilinirliği**

Bu faktör ile tüketicilerin tanınmış ve pahalı olan markaları satın alma yönlerini ölçerek fiyatın kalitenin bir göstergesi olduğu vurgulanmaktadır (Vieira, 2011: 127) . Mitchell ve Walsh (2004) Alman tüketiciler üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında daha kaliteli ve daha pahalı markaları tüketen erkek ve kadınların tercihlerinin eşit olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca erkeklerin kaliteli markaları daha hızlı tanımakta olduklarını, hızlı alışveriş yaptıklarını ve ulusal markaları daha fazla tercih ettiklerini çalışma sonuçları ile ortaya koymuşlardır (Mitchell ve Walsh, 2004: 335-337). Ravindran vd (2009) ise çalışmalarında Hintli tüketicilerin alışverişlerinde karar verirken marka bilinirliğinde (kalite bilinçlerinde) “genellikle en iyi olanı satın almaya çalıştıklarını” ifade etmiş olsalar da

çalışma sonuçları kararlarının marka bilinirliği üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını ortaya koymuştur (Ravindran vd., 2009: 106).

Ürün yerleştirmede yapılan çalışmalar markaya maruz kalma miktarı ve marka görünürlüğünün fazla sayıda olması markaya yönelik tutumu etkilemektedir. Markanın görünürlüğünün artması ise marka bilinirliği oluşturmaktadır (Çakır ve Kınıt, 2014: 28). Başka bir ifade ile marka bilinirliği (marka görüldüğünde markaya maruz kalan tüketici yeteneklerine işaret eder) markanın hatırlanması (ürün kategorisinde, kategori içerisinde ihtiyaçlara göre ipuçları verildiğinde markayı satın alan tüketici yeteneğini işaret eder) içerisinde tasvir edilmektedir (Moisescu, 2009: 104).

Lotfizadeh ve Lotfizadeh (2015) Tahran Üniversitesi'nde yaptıkları çalışmalarında dizüstü bilgisayar ve şampuan markalarının marka bilinirliğini araştırmışlardır. Sonuç olarak öğrencilerin laptop ve şampuan markalarını hatırlanma derecelerinin aynı düzeyde olduklarını reklamlarda farkındalığın önemli rol oynadığını; şampuan için gazete, radyo ve internet reklamcılığı önemsiz iken laptop için sadece radyo reklamının önemsiz olduğunu ve başka tür reklamların marka bilinirliğini artırmada önemli rol oynadığını vurgulamışlardır (Lotfizadeh ve Lotfizadeh, 2015 : 411).

Lee (2014) büyük sporsal faaliyetlerin yapıldığı şehirlerdeki (2009 Kaohsioung Dünya Oyunları) çalışmasında bu faaliyetlerin marka bilinirliği üzerine önemli bir etkiye sahip olduğunu ve marka bilinirliğinin de marka imajını yine önemli bir şekilde etkilediğini çalışma sonuçları ile ortaya koymuştur (Lee, 2014: 1247-1248).

Hsio vd. (2014), çalışmalarında marka bilinirliğinin satın alma kararını vermede sezgisel bir yönünün olabileceğini, tüketicilerin yeni ya da yabancı bir ürün satın aldıklarında ürünün düşük ya da yüksek kalitede olup olmadığını marka bilinirliği ile ortaya konulabileceğini vurgulayarak marka bilinirliği bu açıdan bir belge niteliği taşıdığını ifade etmişlerdir. Ayrıca çalışmalarında sonuç olarak tüketicilerin satın alma kararları markanın duyulmuş olmasına bağlı olduğunu da ifade etmişlerdir (Hsio vd., 2014: 32-33). Wu ve Ho (2014) ise çalışmalarında marka bilinirliğinin tüketicilerin kalite algılarında ve satın alma istekleri üzerinde önemli ve pozitif etkilerinin olduğunu vurgulamışlardır (Wu ve Ho, 2014: 9).

Malik vd. (2013) ise çalışmalarında tüketicilerin marka bilinirliği ile marka sadakatlerinin satın alma davranışları üzerinde güçlü ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu çalışma sonuçları ile ortaya koymuşlardır (Malik vd., 2013: 170). Kashif vd. (2015) ise çalışmalarında marka bilinirliğinin marka sadakati ve marka değeri üzerinde negatif bir etkisinin olduğunu, marka sadakatinin de marka değeri üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır

(Kashif vd., 2015: 440). Bu çalışmalar günümüz yoğun rekabet ortamında piyasada ayakta kalabilmek için işletmelerin güncel reklam stratejilerini tasarlayarak tüketicilerin marka bilinirliğinden haberdar olmaları gerektiğini ortaya koymaktadır (Dehghani ve Tumer, 2015: 600).

*H5: Tüketicilerin marka bilinirliğinin satın alma kararları üzerinde pozitif etkisi vardır.*

### **Marka Sadakati**

Günümüz araştırmalarda tüketiciler; anlayış ve marka seçimlerinde, sınırsız dijital bilgiye ve alternatiflerin çokluğu sayesinde daha fazla seçenekle karşı karşıyadırlar. Bu seçimler bir markanın yeteneğini ve marka sadakatini korumasını ortaya koymaktadır. Bu açıdan büyük düzeyli değişikliklerde müşterilerin uzun vadeli alımlarında reklamın etkisini izlemek ve ölçmek için hangi yeteneklere sahip olunması gerektiği belirlenmelidir (Wood ve Poltrack, 2015: 124). Bu açıdan marka sadakati, bireylerin alışverişleri için her zaman aynı mağazaları ve aynı eğilimleri göstererek satın alma eyleminde buldukları kararlardır (Sproles ve Kendall, 1986: 268-272).

Birçok araştırmacı marka sadakatini karmaşık olduğunu ve çok boyutlu bir yapı olduğunu kabul etmektedir (Lam, 2007: 9). Yao vd. (2015), çalışmalarında markanın kişiliği veya görünümünün tüketici kişiliğine uygun olduğuna inanması durumunda tüketicinin markaya bağlanacağını vurgulamışlardır (Yao vd., 2015: 1422). Dawes (2008) ise çalışmasında büyük markaların Adidas ve Nike gibi marka sadakatlerinin fazla olabileceğine, Puma, Fila ve Diadora gibi daha küçük markaların marka sadakatlerinin daha az olacağını vurgulamıştır. Çalışma sonuçlarında her ne kadar pazar payları farklı olsa da marka sadakati farklılığının fazla olmadığını, en küçük markanın marka bilinirliğinin %50 en büyük markanın ise %68 civarında olduğu sonucuna ulaşmıştır. Mesela Diadora'nın pazar payı % 2'lik bir paya sahipken marka sadakati % 51 olarak bulmuştur (Dawes, 2008: 453-454).

Pedeliento vd. (2016), endüstriyel pazarlar açısından yaptıkları çalışmalarında bir Avrupa ülkesinde 317 operatörü araştırmaya katmışlardır. Yapısal eşitlik modelini uyguladıkları çalışma sonuçlarında marka ve ürün bağlılıklarının farklı yapılara sahip olduğunu ve farklı şekillerde marka sadakatine etkide bulduklarını ortaya koymuşlardır (Pedeliento vd., 2016: 195). Lada vd. (2014) sporsal ürün üreten şirketler üzerindeki çalışmalarında; marka kişilik boyutu ile marka sadakati arasında doğrudan bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlar ayrıca bu şirketlerin yeni ve potansiyel müşterileri arasında marka bilinirliğini artırmaları için markalarda reklamlara odaklanmaları gerektiği vurgulamışlardır (Lada vd., 2014: 13). Yeh

vd. (2016) ise çalışmalarında markayı tanımlayarak tüketici değer teorisi kapsamında markanın ifade edilmesi ile fonksiyonel değer, duygusal değer ve toplumsal değerlerle marka sadakati arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Yeh vd., 2016: 255).

Sinkovics vd. (2010) çalışmalarında Avusturyalı tüketicilerin satın alma kararlarını Almanya, İngiltere, ABD, Çin, Tayvan, Güney Kore, Hindistan, Yunanistan ve Yeni Zelanda gibi ülkelerle kıyas yaparak incelemişlerdir. Çalışma da yalnızca İngiltere tüketicilerinin marka sadakatinde önemli rol oynadıklarına vurgu yapmışlardır (Sinkovics vd., 2010: 1028).

Matthews vd. (2014) ise 285 öğrenci üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında markanın duygusal değeri ve marka memnuniyeti ile marka sadakati arasında pozitif ilişki elde etmişlerdir (Matthews ve Watchravesringkan 2014: 38).

Chi vd. (2009) çalışmalarında marka sadakatinin, tüketicilerin marka bilinirliği ve satın alma niyetleri arasında aracı konumda olduğunu ayrıca tüketicilerin satın alma davranışları ile marka bilinirlikleri, algılanan kalite ve marka sadakatleri arasında anlamlı ve olumlu ilişkilerin olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır (Chi vd., 2009: 139-140). Ulfat vd. (2014) ise çalışmalarında marka sadakati ile tekrarlanan satın alma kararları arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Ulfat vd., 2014: 128).

Loureiro (2013) ise çalışmasında marka sadakatinin internet bankacılığın marka değerini ortaya koymada en önemli etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca çalışmalarında kalite algısının da hem internet bankacılığının marka değerini hem de marka sadakatini önemli ölçüde etkilediği sonuca ulaşmışlardır (Loureiro, 2013: 151).

*H6: Tüketicilerin marka sadakatinin satınalma kararları üzerinde pozitif etkisi vardır.*

### **Marka Odaklılığı**

Marka odaklılığı daha pahalı olan daha iyi bilinen markaların satın alınmasıdır (Dursun vd., 2013: 295). Yani yüksek fiyatın daha kaliteli olduğu izlenimini uyandırmaktadır. Bu açıdan marka odaklılığında müşterilerin algıları da oldukça önemlidir. Ayrıca bilinen markalar daha önce denendiği için tüketicilerin tercihlerinde de olumlu ya da olumsuz etkiler uyandırabileceklerdir.

Marka değerinde tüketicilere bir değer sunulduğu tüketiciler açısından görülmektedir. Pazarlama bakış açısı ile marka değerlerine odaklanılarak tüketici temelli bir odaklanma ile marka değerleri için kesin bir model oluşturulabilir. Bu açıdan Cleff vd. (2014), çalışmalarında marka değerinin oluşturulmasında marka bilinirliği ve marka imajının pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Cleff vd., 2014: 9-15).

Granot ve arkadaşları (2010) çalışmalarında marka odaklılığının perakendeciler açısından duygusal ve sosyal anlamda tüketicilere faydası olan çoklu bir değerler kümesi olduğunu, markanın ürünün biçiminden çok daha fazlası olduğunu örneğin mağazalardaki alışveriş ortamında marka ile ilgili tüketicilerin deneyimlerinin etkili olduğunu vurgulamışlardır. Bu açıdan marka odaklılığının, markayı satın almadan önce satın alma esnasında ve satın aldıktan sonra duygusal bir değer sağladığını ifade etmişlerdir (Granot vd., 2010: 804).

Bir firmanın hedef pazarda marka ile ilgili deneyimleri olsa bile marka odaklılığında reklamlara maruz kalan tüketicilerin zihinlerindeki etkileri dikkate alınmalıdır. Muehling vd. çalışmalarında bireylerin markaya karşı tutum ve satın alma niyetlerinde geçmişte maruz kaldıkları reklamların (reklamın nostaljik etkisi ile) marka odaklılıklarına etkileri olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Muehling vd., 2014: 79-80).

*H7: Tüketicilerin marka odaklılığının satınalma kararları üzerinde pozitif etkisi vardır.*

### **Marka Güvenilirliği**

Marka güvenilirliği; “tüketiciye risk teşkil eden durumlarda tüketicilerin beklentileri ve niyetleri ile markanın güvenilirliğinden emin olmalarıdır” şeklinde kavramsallaştırılmaktadır (Delgado-Ballester, 2004: 574). Bugünün güçlü rekabet ortamında güvenilir marka müşteriler açısından oldukça değerli bir olgudur. Zira tüketiciler güven duydukları markalara karşı endişeli bir durum sergilememekte markayı satın alma kararını kolaylıkla verebilmektedir.

Aaker markanın değerini marka ile ilgili bilgilerle müşterilere yardımcı olan müşterilere güven veren, değer oluşturan ve satın alma kararlarını kolaylaştıran bir değer olarak ifade etmektedir (Farhat, 2014: 75). Yani marka güvenilirliğinde bireyin eğilimi, tüketici marka ilişkilerinde kritik bir markanın güvenilirliği, nitelikleri ve özellikleri oldukça önemlidir. Bu durum marka kalitesinde kişiye güven vermek için bireyin eğilimi marka güvenilirliğini kavramsallaştırarak tüketicilere risk teşkil eden durumları ortaya koymaktadır (Chung, 2008: 4). Bu açıdan güvenilir bir marka daha fazla satın alma isteği doğuracağı ve tüketiciler açısından markalar üzerinde olumlu etkiler oluşturacağı algısı pazarlamacıları güvenilir marka oluşturma konusunda daha fazla kaynak harcamaya ve tüketici-marka ilişkilerini güçlendirmeye teşvik edecektir (Luk ve Yip, 2008: 461).

*H8: Tüketicilerin marka güvenilirliğinin satınalma kararları üzerinde pozitif etkisi vardır.*

### **Müşteri Satınalma Kararı**

Günümüz tüketici alışkanlıkları geçmişe kıyasla çok daha hızlı değişim gösterebilmektedir. Zira tüketiciler ürün/marka satın alırken yüzyüze alışverişin yanı sıra sanal ortamı da



kullanabilmektedirler. Müşterilerin satın alma davranışlarını şekillendirecek birçok reklam aracı da söz konusu olmaktadır. Yani televizyon, internet, radyo, gazete, dergi, afiş reklamları ve çevresindeki bireyler bunlardan bazılarıdır.

Bucklin ve Lattin (1991) çalışmalarında tüketici bilgi işleme teorisine dayanan markanın görülme sıklığı ve seçimi ile tüketicilerin satın alma davranış oluşumlarını ele almışlardır. Tüketicilerin seçim kararlarını markaların görülme sıklığı ve moda ile geliştirilmeye çalışılan faktörlerin tamamının “tek bir durum” a bakılarak tüketici alışveriş davranışlarını incelemiştirlerdir. Çalışmalarında plansız satın alma davranışlarına karşı planlanan kapsamlı bilgiler ile tüketicilerin heterojen, planlı, fırsatçı ve mantıklı olduklarını çalışma sonuçları ile ortaya koymuşlardır (Bucklin ve Lattin, 1991: 38).

Keller (1993) çalışmasında müşteri temelli bir marka değerinin oluşturulabilmesi için markanın olumlu, güçlü ve benzersiz özellikleri ile bu tip markaların sembol ya da logolarının pazarlamayı destekleyici nitelikte olması gerektiğini vurgulamıştır (Keller, 1993: 9). Chanova vd., (2015) ise çalışmalarında markanın bir ürün veya hizmet satın alırken tüketici tercihlerini etkilediği, yerli ve yabancı marka tercihinde yerli markaların daha fazla talep edildiğini sonuçlarına ulaşımlardır (Chanova vd., 2015: 618).

Al-Fawwaz vd. (2015), çalışmalarında marka bilinirliğinde internet kullanımının yaygınlığına değinerek ürün veya hizmet satın alırken önemli role sahip olduğuna vurgu yapmışlardır (Al-Fawwaz vd., 2015: 16-17). Xie ve Lee (2015) ise çalışmalarında sosyal medyadaki reklamların markaların satın alınması üzerine etkisini ele alarak reklamların sayılarının fazla miktarda olduğunun endişe verici bir durum olduğuna vurgu yapmışlardır. Onlara göre bu reklamlar sosyal medya pazarlarında hoşlanılmama olasılığını arttırmaktadır. Çalışmalarında Facebook gibi kullanıcı sayıları fazla olan üyelerin çoğunun buraya katılmalarındaki asıl amacının ürünler hakkında bilgi edinmek olmadığı ancak firmaların tüketicilerini bilgilendirmek için kendi Facebook sayfasını oluşturarak müşterilerine markalarını satın alma olasılıklarını artırabileceklerini vurgulamışlardır (Xie ve Lee, 2015: 232). Bu açıdan Brison vd. (2015) ise çalışmalarında spor pazarlamacılarının pazarladıkları markalar da Facebook’un müşterilerin satın alma tutumlarında önemli etkisinin olduğu sonucuna ulaşımlardır (Brison vd., 2015: 114). Sonuç olarak teorik bilgiler ve örnekler ile kavramsallaştırılan; markalar, reklam aracı, reklama yönelik tutum, marka bilinirliği, marka sadakati, marka odaklılığı ve satın alma kararları genel itibari ile tüketicileri pozitif yönde etkilemektedir.

## **ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

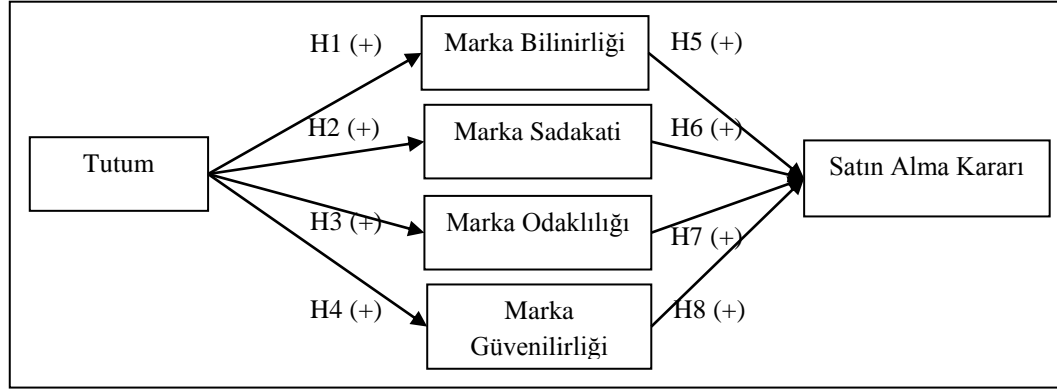
Çalışmada daha önce marka ile ilgili yapılan çalışmalar; Abhilasha Mehta (2000), Bakewell ve Mitchell (2006), Banks and Pelsmacker (2014), Delgado-Ballester (2004), Durkin (2004), Dursun vd. (2013), Jin ve Lukz (2013), Wang vd. (2004) ve Yıldız ve Durmuş (2015)'un kullandıkları ölçekler dikkate alınarak uygulamaya koyulmuştur. Çalışmada kullanılan ölçek tablo1'de ifade edilmiştir.

Çalışmanın üniversitede eğitim gören 789 öğrenciye yüz yüze anket yöntemi uygulanmış olup 157 anket eksik doldurulduğu ve boş bırakıldıkları için değerlendirilmeye alınmamıştır. Araştırmada ana materyaller tesadüfi örnekleme yöntemine göre 632 tüketiciden oluşmaktadır. Uygulama anketinde 36 soru olup 5'li likert tekniğine (1-Kesinlikle Katılmıyorum'dan... 5-Kesinlikle Katılıyorum'a kadar) göre analiz edilmiştir. Ayrıca çalışmanın örnekleme oluşturulurken Gümüşhane Üniversitesi ve Bayburt Üniversitesi toplam öğrenci sayısı dikkate alınarak farklı fakülte ve yüksekokullarda (Sosyal Bilimler MYO, İİBF, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, İletişim Fakültesi, Edebiyat Fakültesi, Sağlık Bilimleri, Turizm Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, Besyo) farklı bölümlerde (İşletme, İktisat, Kamu Yönetimi, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları, İşletme Yönetimi, Turizm ve Otel İşletmeciliği, Tarih, Çocuk Gelişimi, İnşaat Mühendisliği, Mekatronik, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi ve İletişim) eğitim gören öğrenciler değerlendirilmeye alınmıştır.

Uygulama SPSS 21 paket programı ile analiz edilmiş olup geçerlilik ve güvenilirliğe tabi tutulduktan sonra AMOS 20 paket programı yardımı ile de doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Uygulamanın örnekleme büyüklüğü 612 öğrenci olup % 95 güven seviyesinde %5 örnekleme hatası dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonuçlarının uygunluğunu tespit etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi gerçekleştirilmiş ve KMO değeri ,835 olarak bulunmuştur. KMO değeri dikkate alındığında yüksek ve kabul edilebilir bir veri olduğu ortaya çıkmaktadır. Çalışmada faktör analizi sonuçları mükemmel uyum olduğunu ortaya koymaktadır (Özdamar, 2003: 58-140). Sonuçlar tablo5'te verilmiştir.

### **Araştırmanın Hipotez Modeli**

Araştırmanın hipotez modeli gerçekleştirilirken daha önce yapılan çalışmalarda; tutum, marka bilinirliği, marka sadakati, marka odaklılığı, marka güvenilirlikleri ve satın alma kararları genellikle farklı olarak ele alınmıştır. Çalışmada bunlar bir bütün olarak incelenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın modeli şekil 1 'de ifade edilmiştir.



Şekil 1: Hipotez Modeli

**Kaynak:** (Bakewell ve Mitchell, 2006: 1298; Dursun vd., 2013: 301; Wang vd., 2004: 247-248; Durkin, 2004: 492; Delgado-Ballester, 2004: 579; Jin ve Lukz 2013: 356-357; Yıldız ve Durmuş, 2015:244; Abhilasha Mehta, 2000:67-71; Banks and Pelsmacker, 2014: 203).

Şekil 1 incelendiğinde; müşterilerin reklama yönelik tutumlarının marka bilinirliği, marka sadakati, marka odaklılığı, marka güvenilirliği üzerinde ve bunların da tüketicilerin satınalma kararları üzerinde pozitif bir etkisinin olabileceği gözlemlenmektedir.

Tablo 1: Çalışmada Kullanılan Ölçekler

Ölçek	Maddeler	Kaynak
Tutum (TM)	5	Jin ve Lukz 2013; Abhilasha Mehta, 2000
Marka Bilinirliği (MB)	5	Wang, Siu ve Hui, 2004; Bakewell ve Mitchell, 2006
Marka Sadakati (MS)	5	Bakewell ve Mitchell, 2006; Wang, Siu ve Hui, 2004
Marka Odaklılığı (MO)	5	Durkin, 2004
Marka Güvenilirliği (MG)	5	Delgado-Ballester, 2004
Satınalma Kararı (SK)	5	Yıldız ve Durmuş, 2015; Banks and Pelsmacker, 2014

Uygulamada oluşturulan hipotez modeline ilişkin bilgiler (değişkenler ve faydalanılan kaynaklar) yukarıda Tablo 1’de ifade edilmiştir.

### Araştırmanın Amacı ve Önemi

Tüketicilerin hazır giyim tercihlerinde önemli olan markaları ve reklamları tercih etme durumları ile bu reklamlara yönelik tutumlarının marka bilinirliği, marka sadakati, marka odaklılığı ve marka güvenilirliklerinde ne derece etkili olduklarının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Markalar geçmişte, günümüzde ve gelecek açısından hem birey hem de toplumsal çerçevede değerini kaybetmeyecek değişkenlerin başında yer almaktadır. Bu açıdan Türkiye’nin çeşitli bölgelerinden gelen öğrencilerin farklı kültürel etkiler ışığında hazır giyim ürünlerini tercih etme düzeylerinin markalar açısından değerlendirilmeye tabi tutulması pazarlama açısından önemli sonuçlar ortaya koyacaktır.

## ARAŞTIRMA ANALİZLERİ VE BULGULARI

Araştırma Gümüşhane Üniversitesi ve Bayburt Üniversitesi'nde lisans ve önlisans düzeyinde eğitim gören öğrencilerden oluşmaktadır. Araştırmada ortaya çıkan verilerin değerlendirilmesinde Nominal Regression analizinden yararlanılmıştır. Analiz ve bulgular aşağıdaki başlıklar altında değerlendirilmiştir.

### Demografik Özellikler-Bulgular

Uygulamada cinsiyet eğitim yaş ve gelir dağılımı aşağıda tablo 2'de verilmiştir;

**Tablo 2: Demografik Veriler**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Eğitim	Frekans	Yüzde
Kadın	181	29,6	Yüksekokul	213	34,8
Erkek	431	70,4	Fakülte	399	65,2
Toplam	612	100,0	Toplam	612	100,0
Gelir	Frekans	Yüzde	Yaş	Frekans	Yüzde
200-500	334	54,6	17 ve altı	2	,3
501-800	130	21,2	18-19	113	18,5
801-1000	56	9,2	20-21	350	57,2
1001-1300	36	5,9	22-23	102	16,7
1301 ve üzeri	56	9,2	24 ve üzeri	45	7,4
Toplam	612	100,0	Toplam	612	100,0

Tablo 2 deki değerler incelendiğinde çalışmaya katılanların büyük bir kısmı fakültede eğitim gören (399 öğrenci – % 65,2) 20-21 yaş aralığında (350 öğrenci – %57,2) aylık 200-500 TL gelire sahip (334 öğrenci – %54,6) erkek öğrencilerden (431 öğrenci- %70,4) oluşmaktadır.

**Tablo 3: Öğrencilerin Hazır Giyim Konusunda Marka Tercihleri ve Reklam Aracı**

Markalar	Frekans	Yüzde	Yer	Frekans	Yüzde
Mavi Jeans	35	5,7	Gümüşhane	412	67,3
Kinetix	19	3,1	Bayburt	200	32,7
Adidas	59	9,6	Toplam	612	100,0
Nike	51	8,3	Reklam Aracı	Frekans	Yüzde
DeFacto	136	22,2	TV Reklamları	166	27,1
Lcw	192	31,4	İnternet Reklamları	217	35,5
Levi's	16	2,6	Gazete Reklamları	9	1,5
Lacoste	16	2,6	Dergi Reklamları	13	2,1
Puma	12	2,0	Radyo Reklamları	4	,7
Loft	10	1,6	Afiş Reklamları	36	5,9
Koton	66	10,8	Çevremdeki Kişiler	167	27,3
Toplam	612	100,0	Toplam	612	100,0

Tablo 3 incelendiğinde çalışmaya katılan öğrencilerin marka seçimlerinde sırası ile Lcw (192 öğrenci – %31,4), DeFacto (136 öğrenci – %22,2), Koton (66 öğrenci – %10,8), Adidas (59

öğrenci – %9,6), Nike (51 öğrenci – %8,3), Mavi Jeans (35 öğrenci -%5,7), Kinetix (19 öğrenci – %3,1), Levi’s (16 öğrenci – %2,6), Lacoste (16 öğrenci – %2,6), Puma (10 öğrenci – %1,6) ve Loft (10 öğrenci – %1,6) olarak sıralanmıştır. Örneklem büyüklüğü olarak çalışmayı oluşturan anketlerin %67,3’ü Gümüşhane Üniversitesi’nde %32,7’si Bayburt Üniversitesi’nde gerçekleştirilmiştir. Ayrıca tabloda öğrencilerin hazır giyim konusunda hangi reklam aracını daha fazla tercih ettiklerine bakıldığında sırası ile İnternet Reklamlarını (217 kişi – %35,5) Çevresindeki Kişileri (167 kişi – %27,3), TV Reklamlarını (166 kişi – %27,1), Afişleri (36 kişi – %5,9), Dergi Reklamlarını (13 kişi – %2,1), Gazete Reklamlarını (9 kişi - %1,5) ve Radyo Reklamlarını (4 kişi - %0,7) tercih ettikleri anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar dikkate alındığında hazır giyim konusunda üniversite öğrencileri (Gümüşhane ve Bayburt ölçeğinde) genellikle yerli markaları daha fazla (Lcw, DeFacto, Koton) tercih etmektedirler. Ayrıca hazır giyim satın alma konusunda en fazla internet reklamlarını, çevresindeki insanları ve televizyon reklamlarını dikkate aldıklarını radyo reklamlarını fazla tercih etmediklerini çalışma sonuçları ortaya çıkartılmıştır.

**Tablo 4: Öğrencilerin Hazır Giyim Tercihlerinde Gelir Durumları ve Marka Tercihleri**

Marka	Gelir Durumu	Frekans	Yüzde	Marka	Gelir Durumu	Frekans	Yüzde
Mavi Jeans	200-500	10	28,6	Levi’s	200-500	7	43,8
	501-800	9	25,7		501-800	3	18,8
	801-1000	2	5,7		801-1000	0	,0
	1001-1300	0	,0		1001-1300	2	12,5
	1301 ve üzeri	14	40,0		1301 ve üzeri	4	25,0
Kinetix	200-500	8	42,1	Lacoste	200-500	7	43,8
	501-800	4	21,1		501-800	2	12,5
	801-1000	0	,0		801-1000	2	12,5
	1001-1300	4	21,1		1001-1300	2	12,5
	1301 ve üzeri	3	15,8		1301 ve üzeri	3	18,8
Adidas	200-500	27	45,8	Puma	200-500	2	16,7
	501-800	6	10,2		501-800	2	16,7
	801-1000	13	22,0		801-1000	4	33,3
	1001-1300	7	11,9		1001-1300	0	,0
	1301 ve üzeri	6	10,2		1301 ve üzeri	4	33,3
Nike	200-500	29	56,9	Loft	200-500	2	20,0
	501-800	6	11,8		501-800	6	60,0
	801-1000	5	9,8		801-1000	0	,0
	1001-1300	5	9,8		1001-1300	0	,0
	1301 ve üzeri	6	11,8		1301 ve üzeri	2	20,0
DeFacto	200-500	77	56,6	Koton	200-500	42	63,6
	501-800	34	25,0		501-800	19	28,8
	801-1000	16	11,8		801-1000	5	7,6
	1001-1300	9	6,6		1001-1300	0	,0
	1301 ve üzeri	0	,0		1301 ve üzeri	0	,0
	200-500	123	64,1				

Lcw	501-800	39	20,3	Toplam	612	100,0
	801-1000	9	4,7			
	1001-1300	7	3,6			
	1301 ve üzeri	14	7,3			

Tablo 4 genel olarak incelendiğinde mavi jeans markasını tercih eden öğrenciler 1301TL ve üzeri gelire sahip; kinetix, adidas, nike, defacto, lcw, levi's, lacoste ve koton markasını tercih eden tüketiciler 200-500TL gelire sahip; puma markasını tercih edenler 801-1000 ve 1301 ve üzeri gelire sahip tüketiciler olduğu ve son olarak loft markasını tercih edenlerin ise aylık 501-800TL gelire sahip olan öğrenciler olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum genellikle öğrencilerin marka tercihlerinde 200-500TL gelir ile satınalma davranışında bulduklarını ortaya koymaktadır.

### Faktör ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Çalışma ölçeği için iç tutarlılık oranlarını veren Cronbach-Alpha (Vazquez vd., 2013: 234) değerleri tablo 5'te verilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik derecesini veren Cronbach-Alpha değeri 0,86 olduğu tespit edilmiştir. Ölçekte TM'nin Cronbach-Alpha değeri 0,75, MB'nin 0,72, MS'nin 0,78, MO'nun 0,77, MG'nin 0,79 ve SK'nın 0,81 olarak bulunmuştur. Gerçekleştirilen modelin 6 faktörünün açıklanan varyansa toplam katkısı 58,681 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmanın anlamlılığını ifade eden p (sig.) değeri; p = 0,000 olarak bulunmuştur.

**Tablo 5: Faktör ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları Tablosu**

	Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri	R <sup>2</sup>
TM2	(0,75)	11,323	0.66	0.44
TM3			0.64	0.41
TM4			0.71	0.50
MB1	(0,72)	10,470	0.65	0.42
MB2			0.67	0.45
MB4			0.51	0.26
MS1	(0,78)	9,965	0.70	0.49
MS2			0.72	0.52
MS3			0.65	0.42
MS4			0.48	0.23
MO1	(0,77)	9,562	0.76	0.58
MO2			0.66	0.44
MO3			0.42	0.18
MO5			0.22	0.05
MG1	(0,79)	8,849	0.56	0.31
MG2			0.63	0.40
MG3			0.54	0.29
MG4			0.58	0.34
SK2	(0,81)	8,512	0.90	0.81
SK3			0.68	0.46
SK4			0.53	0.28

SK5			0.32	0.10
-----	--	--	------	------

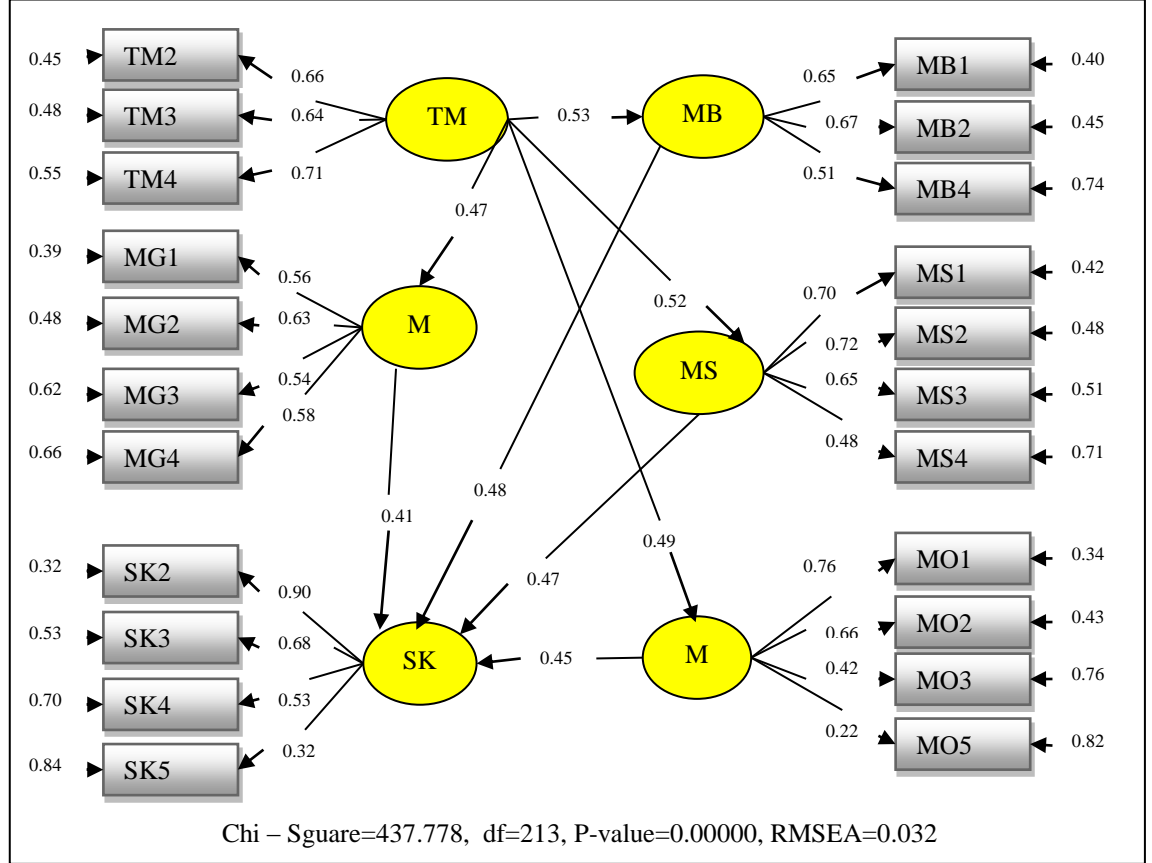
Çalışmada kullanılan ölçek maddelerinden TM ölçeğinden 2 soru (TM1-TM5), MB ölçeğinden 2 soru (MB3-MB5), MO ölçeğinden 1 soru (MO4), MG ölçeğinden 1 soru (MG5) ve SK ölçeğinden 1 soru (SK1) modelin faktör yüklerini tam karşılamadığı için uygulamadan çıkarılmıştır. Bu uygulama ile model uyumunun tam anlamıyla sağlanması amaçlanmıştır.

Çalışma sonuçlarına bakıldığında katılımcıların oluşturulan modele en fazla katkısı TM (11,323), MB (10,470), MS (9,965), MO (9,562), MG (8,849) ve SK (8,512) olarak sıralanmıştır. Yani çalışma sonuçları tüketicilerin reklama yönelik tutumlarının marka bilinirliği, marka sadakati, marka odaklılığı ve marka güvenilirliğinin satınalma kararları üzerinde önemli etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Uygulamada R<sup>2</sup> değeri sonuçlarının modele katkısı aşağıda ifade edilmiştir.

MB = 0.46*TM, Errorvar = 0.19, R <sup>2</sup> = 0.68				
(0,098) (0.13)				
4.7 1.4				
MS = 0.45*TM, Errorvar = 0.17, R <sup>2</sup> = 0.65				
(0.094) (0.081)				
4.8 2.1				
MO = 0.40*TM, Errorvar = 0.12, R <sup>2</sup> = 0.62				
(0.098) (0.071)				
4.1 1.7				
MG = 0.38*TM, Errorvar = 0.11, R <sup>2</sup> = 0.63				
(0.083) (0.092)				
4.6 1.2				
SK = 0.42*MB	0.41*MS	0.39*MO	0.36MG,	Errorvar = 0.011, R <sup>2</sup> = 0.97
(0.088)	(0.091)	(0.098)	(0.093)	(0.058)
4.8	4.5	4.0	3.9	0.19

Çalışmada R<sup>2</sup> değerlerinin sonuçları şöyle yorumlanabilir; TM(0,46)'nin MB üzerinde, TM(0,45)'nin MS üzerinde, TM(0,40)'nin MO üzerinde ve TM(38)'nin MG üzerinde olumlu bir etkiye sahip oldukları anlaşılmaktadır. Ek olarak MB(0,42), MS(0,41), MO(0,39), MG(0,36) değişkenlerinin SK üzerinde pozitif bir etkiye sahip oldukları çalışma sonuçları ile ortaya konulmuştur. Ayrıca R<sup>2</sup> değerinin SK denklemini % 97 oranında, MB denklemini %68, MS denklemini %65, MO denklemini %62 ve MG denklemini %63 oranında açıkladığı anlaşılmaktadır. Uygulamada 0.42 maksimum olasılık tahmin değerini, 0.088 tahmini standart hatayı ve 4.8 ise t değerlerini ifade etmektedir.

## TM, MB, MS, MO ve MG'nin Path Diyagramı ve Analiz Sonuçları



Şekil 2: Reklamlara Yönelik Tutumların Marka Bilinirliği, Marka Sadakati, Marka Odaklılığı ve Satınalma Kararları Üzerine Etkisini Ortaya Koyan Modelin Path Diyagramı

Uygulamada Yapısal Eşitlik Modeli sonuçlarında (Kocakaya ve Gönen: 2013: 36); Serbestlik Derecesi veren  $\chi^2/sd = 2,05$  olarak bulunmuştur (Meydan ve Şeşen, 2011: 37). RMSEA değerine bakıldığında RMSEA = 0.032 ile mükemmel bir uyum olduğunu göstermektedir. GFI değerleri 0 ile 1 arasında değişebilir ve 0.90'dan büyük olmalıdır. Çalışmada değişkenler arasındaki ilişkiyi genel olarak ifade eden GFI değeri ise GFI = 0.95 ile güvenilir bir veri uyumu olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca CFI, IFI ve NFI değerleri CFI = 0.93, IFI = 0.94 ve NFI = 0.92 olarak bulunmuştur (Yılmaz vd., 2014: 121).

Uygulamada oluşturulan model AMOS programı ile incelendiğinde her bir verinin faktör yükleri incelendiğinde bütün maddeler pozitif katsayılar oluşturmuştur. Tüketicilerin (öğrencilerin) reklama yönelik tutumu ortaya koyan değişkeni en fazla açıklayan soru TM4 (0.71)'tür. Bu değişken tüketicilerin etkilendiği reklamlarda ürü ve hizmetler ile ilgili güncel bilgilerin ürüne bağlanmalarını sağladığını ortaya koymaktadır. Tüketicilerin markaya

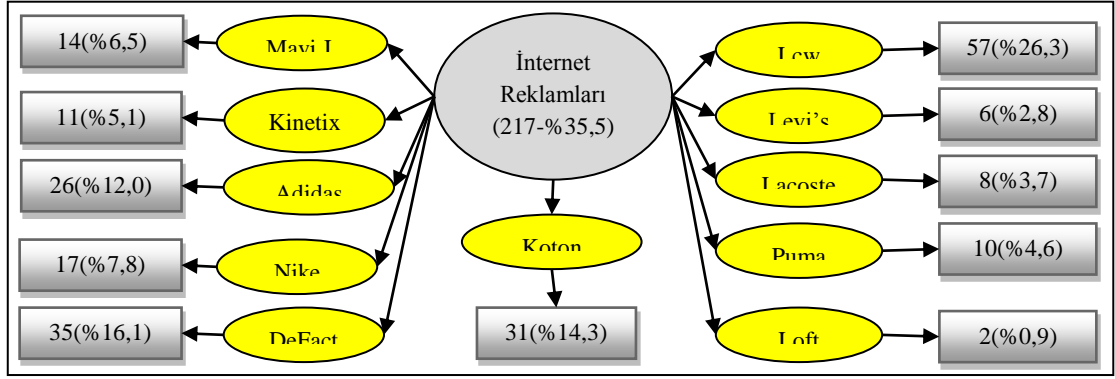


bilinirliğini en fazla açıklayan soru MB2 (0.67)'dir. Burada tüketiciler genellikle en çok satan markaları tercih ettiklerini ifade etmişlerdir. Tüketicilerin marka sadakati durumlarını en fazla açıklayan MS2 (0.72)'dir. Yani tüketiciler sevdikleri ürün ya da markayı bulduklarında genel itibari ile o markayı bırakmadıklarını ifade etmişlerdir. Tüketicilerin marka odaklılığını en fazla açıklayan değişken MO1 (0.76)'dir. Burada ise markanın tüketiciler açısından oldukça önemli olduğu sonucuna varılmaktadır. Ayrıca tüketicilerin marka odaklılığını en az açıklık getiren değişken ise MO5 (0.22)'dir. Burada ise tüketicilerin kalite algısının fiyatla eşdeğer olmadığını tercih ettikleri anlaşılmaktadır. Tüketicilerin marka güvenilirliğine en fazla açıklık getiren madde ise MG2 (0.63)'dir. Burada ise tüketicilerin kullandıkları markaların mükemmel performans garantisi verdiklerini ifade ettikleri anlaşılmaktadır. Müşterilerin satınalma kararlarına en fazla açıklık getiren veri SK2 (0.90)'dir. Yani tüketiciler genellikle bilindik markaları satın aldıklarını ifade etmişlerdir.

Çalışmada gerçekleştirilen hipotezler değerlendirildiğinde H1,H2,H3,H4,H5,H6,H7 ve H8 hipotezleri kabul edilmiştir. Yani reklamlara yönelik tutum ile marka bilinirliği (0.53), marka sadakati (0.52), marka odaklılığı (0.49) ve marka güvenilirliği (0.47) arasında pozitif bir etki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Ayrıca marka bilinirliği (0.48), marka sadakati (0.47), marka odaklılığı (0.45) ve marka güvenilirliği (0.41) ile satınalma kararları arasında da pozitif bir etki olduğu uygulama sonuçları ile elde edilmiştir. Bu sonuçlar değişkenler ile ilgili bütün katsayıların pozitif ve istatistiki olarak anlamlı sonuçlar ortaya çıkardığı görülmektedir. Modele bakıldığı zaman tüketicilerin (üniversite öğrencileri) reklamlara (tv, internet, gazete, dergi, radyo, afiş reklamları ve çevremdeki kişiler) yönelik tutumlarında marka bilinirliği, marka sadakati, marka odaklılığı ve marka güvenirlığının satınalma kararları üzerinde olumlu etkilerinin olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum 11 farklı markada 7 farklı reklam aracının tüketicilerin satınalma kararlarına pozitif etkisinin olduğunu göstermektedir.

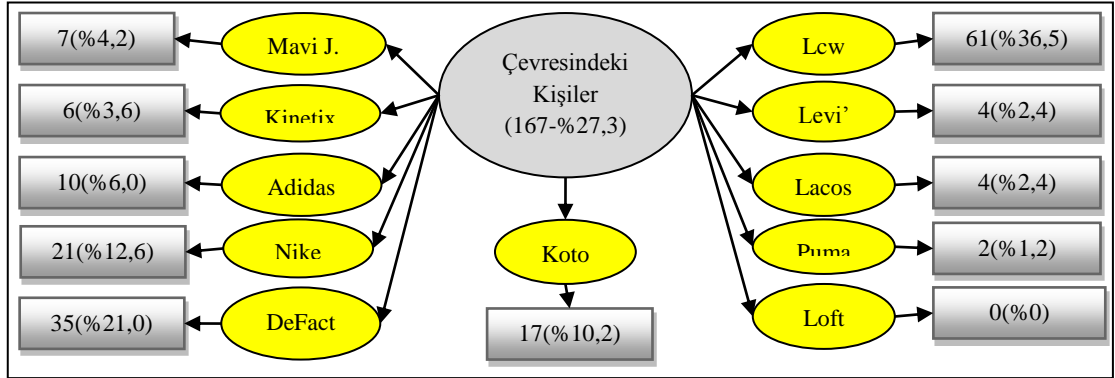
### **Tüketicilerin Satınalma Kararlarında Reklam Aracı ve Marka Tercihleri**

Tüketicilerin satınalma kararlarında hangi reklam aracı ile hangi markanın tercih edildiği SPSS 21 paket programı yardımı ile “Nominal Regression” kullanılarak “Observed and Predicted Freque” analizi yapılmış ve sonuçlar yorumlanmıştır. Aşağıda şekil 4'te internet reklamlarında genellikle hangi markaların tercih edildiği verilmiştir.



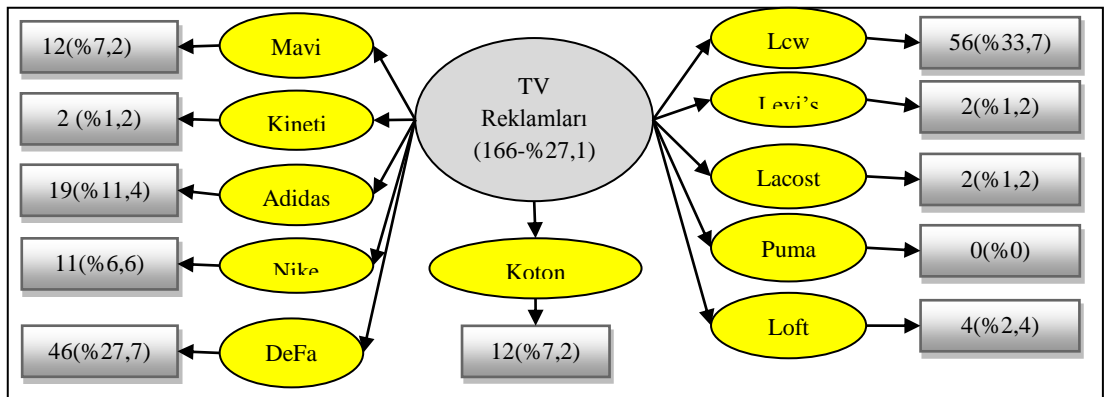
Şekil 3: Tüketici Satınalma Kararlarında İnternet Reklamları ve Marka Tercihleri

Şekil 3 değerlendirildiğinde internet reklamlarını tercih eden çok sayıda tüketici (217 kişi) olduğu, tüketicilerin satınalma kararlarında internet reklamından en fazla etkilenenlerin yine lcw (%26,3) markasını satınalan tüketiciler olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca defacto (%16,1) ve koton (%14,3) markalarını tercih eden bireylerinde internet reklamlarından etkilendikleri anlaşılmaktadır.



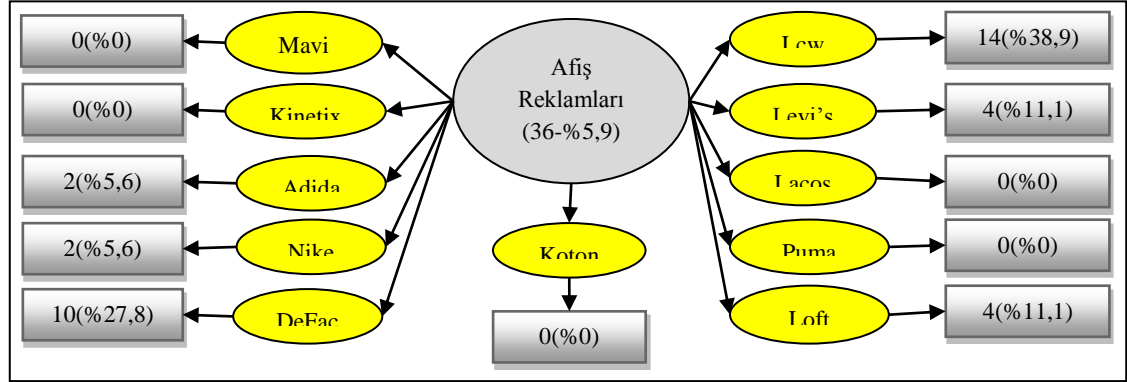
Şekil 4: Tüketici Satınalma Kararlarında Çevresindeki Kişiler ve Marka Tercihleri

Şekil 4'e bakıldığında tüketicilerin satınalma davranışlarında çevresindeki kişilerden (163 kişi) etkilendikleri anlaşılmaktadır. Özellikle lcw (%36,5) markasını kullanan bireylerin çevresindeki kişilerden fazlaca etkilendiği ayrıca defacto (%21), nike (%12,6) ve koton (%10,2) markalarını da kullananların çevrelerindeki kişilerden etkilendikleri anlaşılmaktadır. Sonuçlara bakıldığında loft markasında çevredeki kişilerden etkileniemediği anlaşılmaktadır.

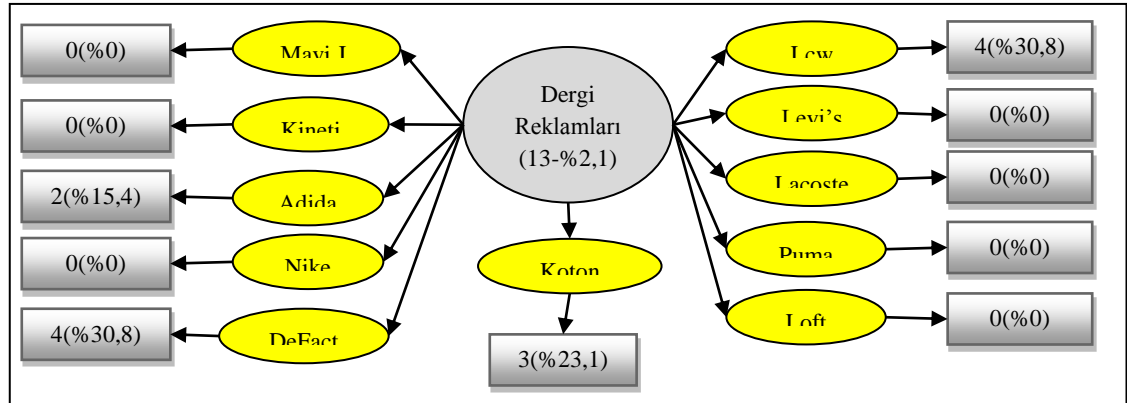


**Şekil 5: Tüketici Satınalma Kararlarında TV Reklamları ve Marka Tercihleri**

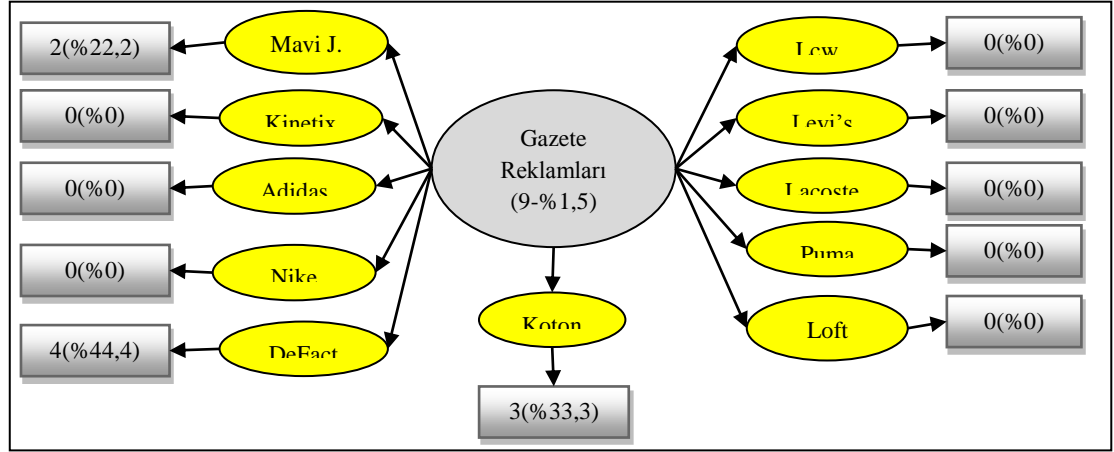
Yukarıda şekil 5 incelendiğinde televizyon reklamlarını tercih eden (166 kişi) tüketiciler hazır giyim satınalma konusunda 11 marka arasında en fazla low (%33,7) markasını tercih ettiği anlaşılmaktadır. Puma markasını tercih eden bireylerin ise hazır giyim konusunda ürün satınalma davranışlarında tv reklamlarından etkilenmediklerini ortaya koymaktadır.

**Şekil 6: Tüketici Satınalma Kararlarında Afiş Reklamları ve Marka Tercihleri**

Şekil 6 incelendiğinde afiş reklamlarını tercih eden tüketicilerin (36 kişi) genellikle low (%38,9) ve defacto (%27,8) markalarını kullananlar oldukları anlaşılmaktadır. Ayrıca mavi jeans, kinetix, lacoste ve puma markalarının afiş reklamları ile tercih edilmediği anlaşılmaktadır.

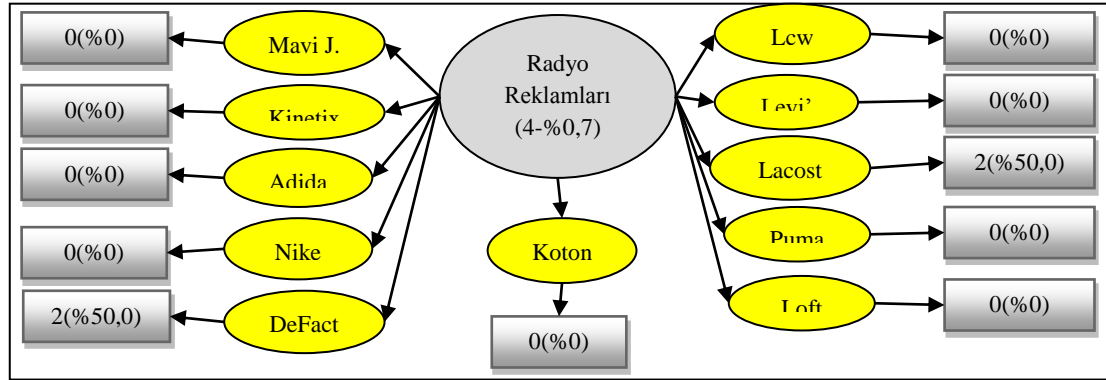
**Şekil 7: Tüketici Satınalma Kararlarında Dergi Reklamları ve Marka Tercihleri**

Şekil 7 yorumlanacak olur ise dergi reklamlarını tercih eden tüketicilerin (13 tüketiciden) genellikle defacto (%30,8), low (%30,8), koton (%23,1) ve adidas (%15,4) markalarını tercih eden bireyler olduğu anlaşılmaktadır. Diğer markalar da ise dergi reklamlarından etkilenmediği anlaşılmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde tüketiciler tarafından dergi reklamlarının fazla tercih edilmediği anlaşılmaktadır.



Şekil 8: Tüketici Satınalma Kararlarında Gazete Reklamları ve Marka Tercihleri

Şekil 8 ele alındığında gazete reklamlarından etkilenen bireylerin (9 tüketici) defacto (%44,4), koton (%33,3) ve mavi jeans (%22,2) markalarını tercih eden bireyler olduğu diğer markalar da ise gazete reklamlarından etkilenmenin olmadığı anlaşılmaktadır. Hazır giyim konusunda tüketiciler tarafından gazete reklamlarının fazla tercih edilmediği anlaşılmaktadır.

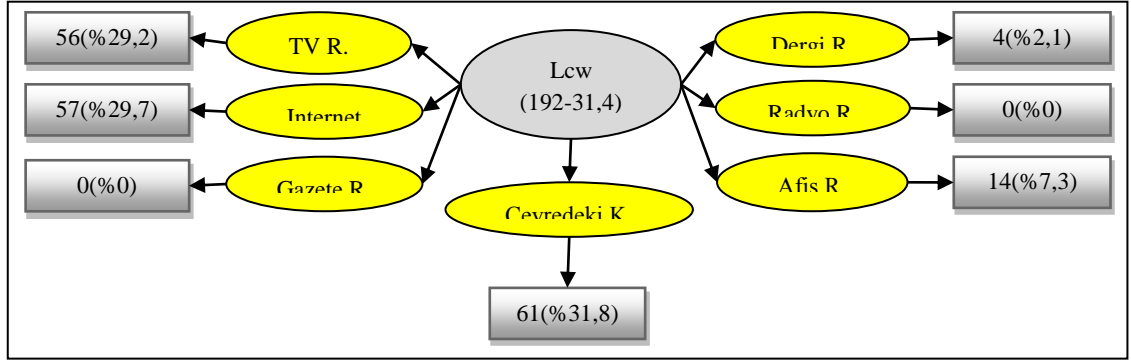


Şekil 9: Tüketici Satınalma Kararlarında Radyo Reklamları ve Marka Tercihleri

Şekil 9 değerlendirildiğinde tüketiciler tarafından radyo reklamlarının (4 kişi) fazla tercih edilmediği anlaşılmaktadır. Ayrıca radyo reklamları ile defacto (%50) ve lacoste (%50) markaları satınalma davranışlarında bulunulduğunu diğer markaların tercih edilmediği anlaşılmaktadır.

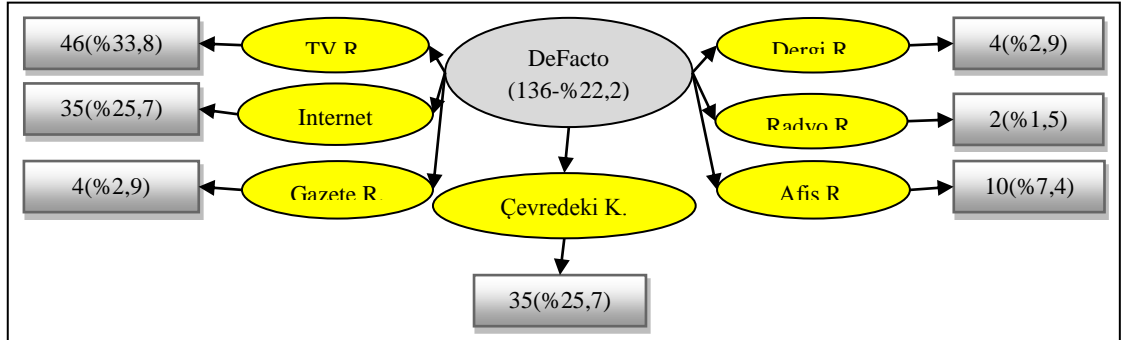
### Tüketici Satınalma Kararlarında Marka Tercihleri ve Reklam Aracı

Tüketicilerin marka tercihleri ve hangi reklam aracından daha fazla etkilendikleri SPSS 21 paket programı kullanılmış olup “Nominal Regression” uygulamasında “Observed and Predicted Freque” analizi yardımı ile ortaya koyulmuştur.



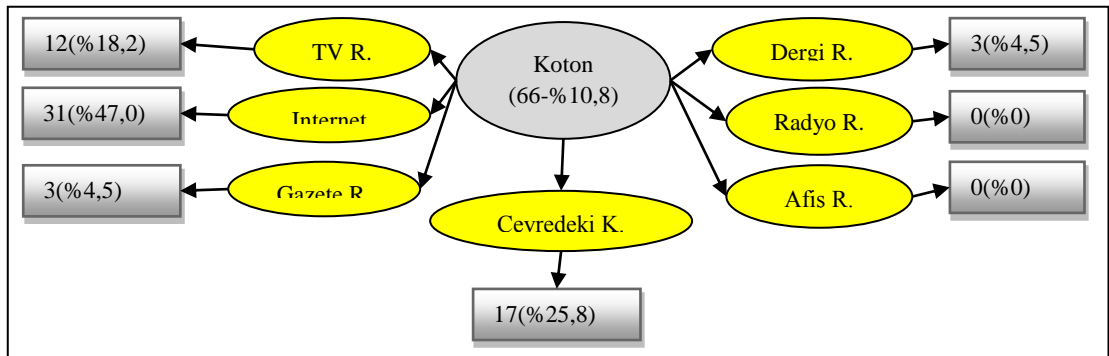
Şekil 10: Tüketici Satınalma Kararlarında Lcw ve Reklam Aracı

Şekil 10 yorumlandığında lcw markasını satınalan bireylerin (192 kişi) büyük bir kısmı çevresindeki kişilerden (%31,8) etkilenmekte, internet reklamlarını (%29,7) ve tv reklamlarını (%29,2) dikkate almakta oldukları anlaşılmaktadır. Ayrıca bu markayı tercih eden tüketicilerin gazete ve radyo reklamlarından etkilenmedikleri anlaşılmaktadır. Çalışmada bu markayı tercih eden fazla sayıda tüketici olduğu görülmektedir.



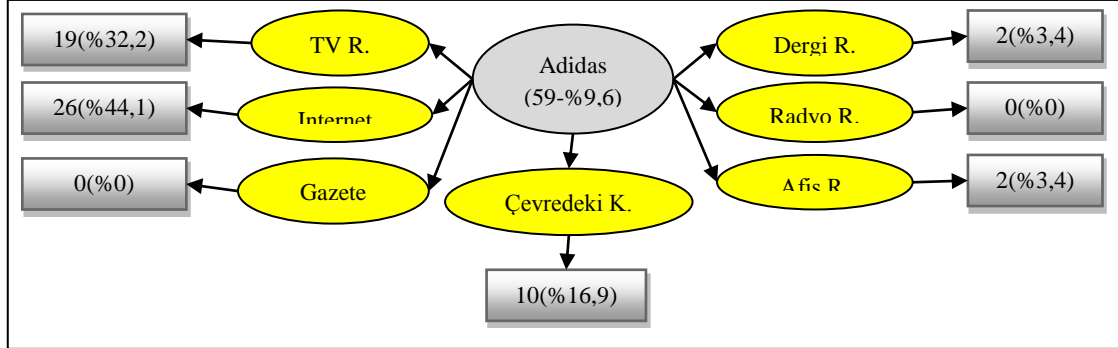
Şekil 11: Tüketici Satınalma Kararlarında DeFacto ve Reklam Aracı

Şekil 11'e bakıldığında defacto markasını tercih eden tüketicilerin (136 kişi) öncelikle tv reklamlarını (%33,8) dikkate aldıklarını ayrıca internet reklamları (%25,7) ve çevresindeki bireylerden de (%25,7) etkilendikleri anlaşılmaktadır.



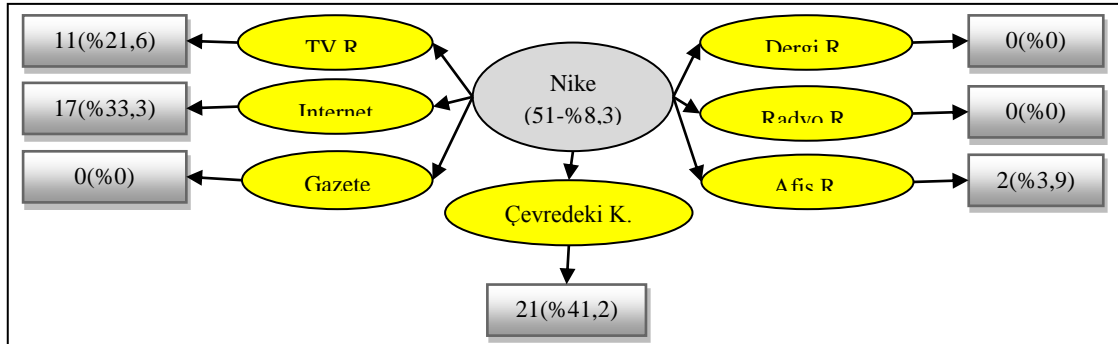
Şekil 12: Tüketici Satınalma Kararlarında Koton ve Reklam Aracı

Şekil 12 incelendiğinde koton markasını satınalan tüketicilerin genellikle internet reklamlarından (%47) ve çevresindeki insanlardan (%25,8) etkilendikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca bu markada radyo ve afiş reklamlarının etkili olmadığı anlaşılmaktadır.



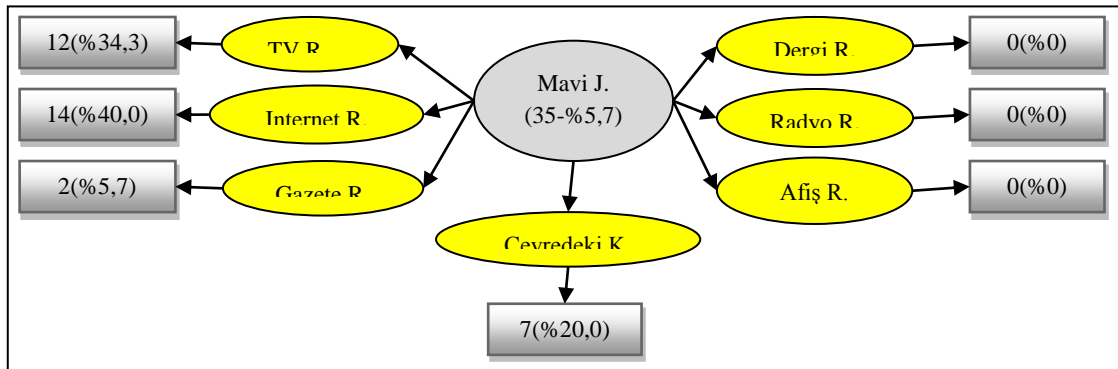
Şekil 13: Tüketici Satınalma Kararlarında Adidas ve Reklam Aracı

Şekil 13 incelendiğinde adidas markasını tercih eden (59 kişi) bireyler genellikle internet (%44,1) ve televizyon (%32,2) reklamlarından etkilendikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca bu markada tüketiciler açısından gazete ve radyo reklamlarının pek etkili olmadığı yorumu çıkarılabilir.



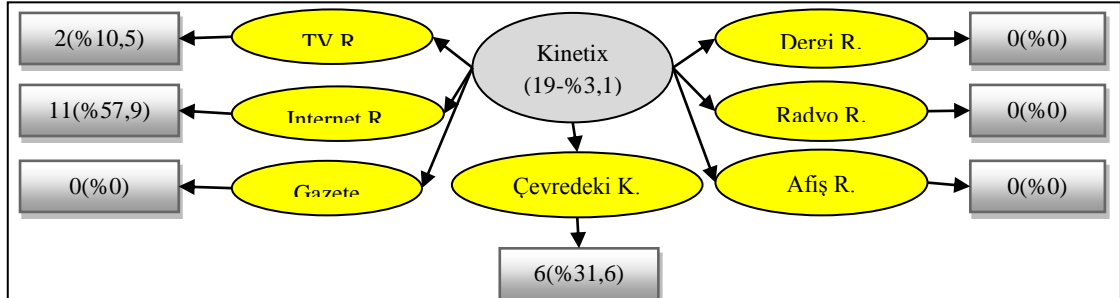
Şekil 14: Tüketici Satınalma Kararlarında Nike ve Reklam Aracı

Şekil 14'e göre hazır giyim ürünleri konusunda nike markasını tercih eden (51 kişi) bireyler genellikle çevresindeki insanlardan (%41,2) etkilenmekte internet (%33,3) ve tv (%21,6) reklamlarını da önemsemektedirler. Ayrıca nike markasında gazete, dergi ve radyo reklamlarının etkili olmadığı çalışma sonuçları ile ortaya konulmaktadır.



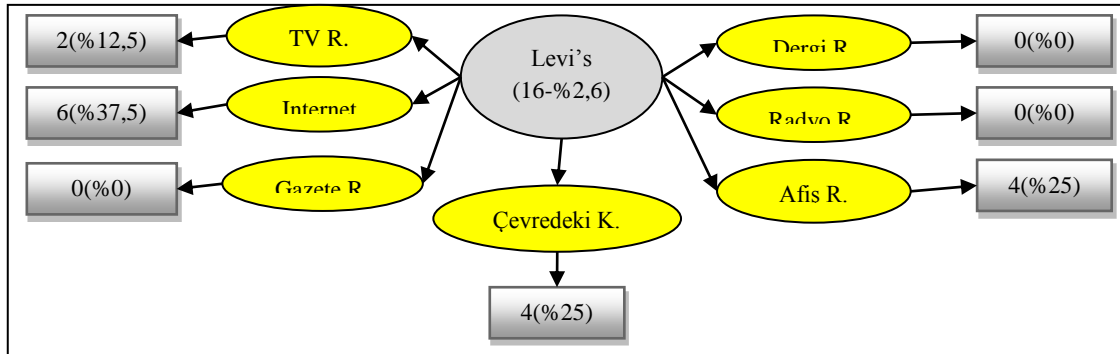
Şekil 15: Tüketici Satınalma Kararlarında Mavi Jeans ve Reklam Aracı

Şekil 15 değerlendirmeye alındığında mavi jeans markasını tercih eden (35 kişi) bireylerin genellikle internet (%40) ve televizyon reklamları (%34,3) ile satınalma davranışı gerçekleştirdikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca bu markada dergi, radyo ve afiş reklamlarının etkili olmadığı görülmektedir.



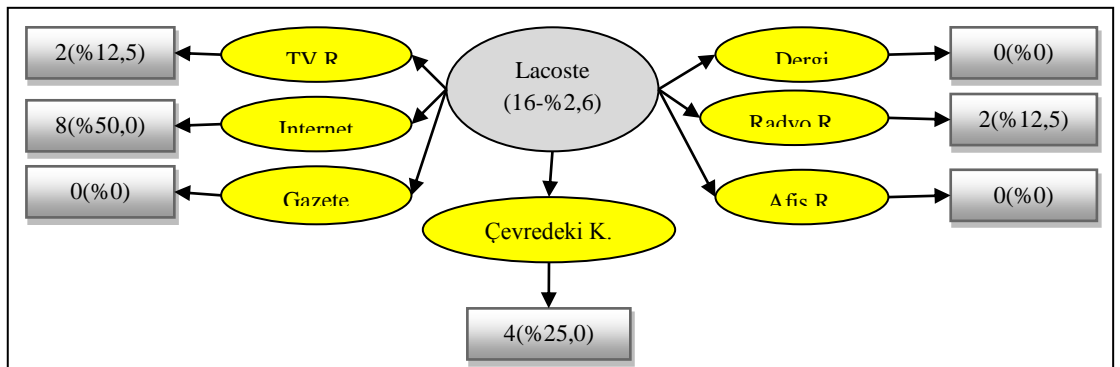
Şekil 16: Tüketici Satınalma Kararlarında Kinetix ve Reklam Aracı

Şekil 16'ya bakıldığında ise Kinetix markasını seçen (19 kişi) bireylerin satınalma kararlarında genellikle internet reklamlarından (%57,9) ve çevresindeki bireylerden (%31,6) etkilendikleri anlaşılmaktadır. Bu markayı tercih edenler için gazete, dergi, radyo ve afiş reklamlarının etkili olmadığı anlaşılmaktadır.



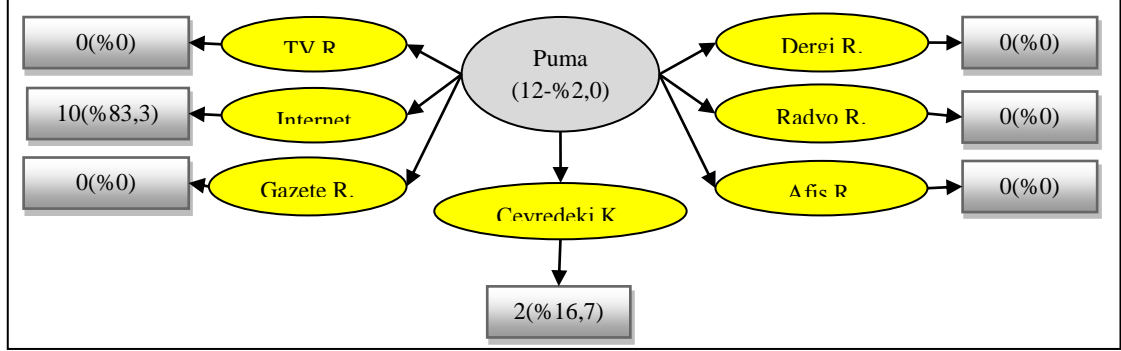
Şekil 17: Tüketici Satınalma Kararlarında Levi's ve Reklam Aracı

Şekil 17 incelemeye alındığında levi's markasını tercih eden bireylerin (16 kişi) genellikle internet reklamları (%37,5), afişler (%25) ve çevresindeki kişilerden (%25) etkilendikleri sonucuna varılmaktadır. Ek olarak bu markayı satın alan kişilerin gazete, dergi ve radyo reklamlarından etkileneemedikleri anlaşılmaktadır.



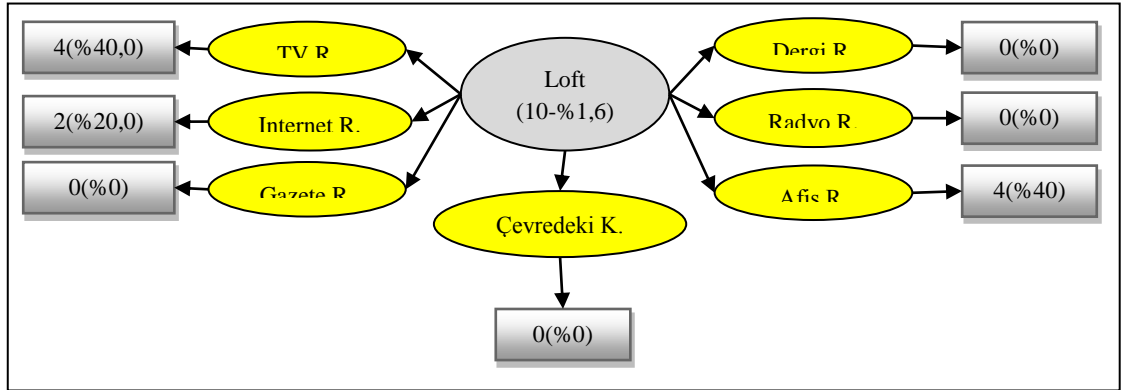
Şekil 18: Tüketici Satınalma Kararlarında Lacoste ve Reklam Aracı

Şekil 18 sonuçlarına göre lacoste (16 kişi) markasını tercih eden bireylerin internet reklamlarından (%50) etkilendikleri gazete, dergi ve afiş reklamlarından etkilanmedikleri anlaşılmaktadır.



Şekil 19: Tüketici Satınalma Kararlarında Puma ve Reklam Aracı

Şekil 19 incelendiğinde puma markasını tercih eden tüketiciler (12 kişi) internet reklamlarını (%83,3) dikkate almaktadırlar. Bu markada tv reklamları, gazete, dergi, radyo ve afiş reklamlarının etkili olmadığı anlaşılmaktadır.



Şekil 20: Tüketici Satınalma Kararlarında Loft ve Reklam Aracı

Şekil 20'ye bakıldığında loft markasını kullanan bireylerin (10 kişi) genellikle tv (%40) ve afiş reklamlarını (%40) tercih ettikleri gazete (%0), dergi (%0), radyo reklamlarının (%0) ve çevredeki kişilerin (%0) etkili olmadığı çalışma sonuçları ile ortaya konulmuştur. Ayrıca loft markasının en az tercih edilen marka olduğu gözlemlenmektedir.

### Sonuç ve Değerlendirme

Günümüz modern pazarında tüketiciler hazır giyim tercihlerinde birçok alternatifle karşı karşıya kalmaktadır. Bu açıdan müşteri tercihleri çok çeşitli sonuçlar ortaya koyabilmektedir. Çalışma sonuçları genel itibari ile değerlendirilecek olur ise; çalışma 2018 yılında Türkiye'de Gümüşhane ve Bayburt üniversitelerinde eğitim gören 612 öğrenci (lisans ve önlisans) ile sınırlandırılmıştır. Çalışmada hazır giyim konusunda 11 farklı markanın tüketicilerin tercihleri



üzerinde genel itibari ile en fazla etkili olan sırası ile Lcw, defacto, koton, adidas ve nike markaları olduğu ayrıca loft, puma, lacoste, levi's ve kinetix markalarının fazla tercih edilmediği, bu markaları tercih eden müşterilerin genelde sırası ile internet reklamları, çevresindeki kişiler ve tv reklamlarından etkilendikleri ve radyo, gazete ve dergi reklamlarının fazla tercih edilmediği çalışma sonuçları ile ortaya çıkarılmıştır. Gelir durumu açısından mavi jeans, puma ve loft markalarını tercih edenlerin gelirleri diğer markaları tercih edenlerden genel itibari ile farklılık göstermektedir. Ayrıca çalışma sonuçları ile tüketicilerin büyük bir çoğunluğunun yerli markaları tercih ettikleri anlaşılmaktadır.

Çalışmada teorik kısımda verilen çalışmalara benzer sonuçlar elde edilmiştir. Wu ve Ho (2014), Chanova ve arkadaşları (2015), Brison ve diğerleri (2015), Loureiro (2013), Yeh ve diğerleri (2016), Lotfizadeh ve Lotfizadeh (2015), Muehling ve diğerleri (2014), Dawes (2008), Malik ve diğerleri (2013), Lee (2014), Lada ve arkadaşları (2014), Sinkovicks ve arkadaşları (2010), Matthews ve diğerleri (2014), Chi ve arkadaşları (2009), Pedeliento ve diğerleri (2016), Cleff ve arkadaşları (2014), Granot ve diğerleri (2010), Al-Fawwaz ve arkadaşları (2015), Ulfat ve diğerleri (2014), Hsio ve arkadaşlarının (2014) çalışmaları uygulamayı destekler niteliktedir.

Çalışma sonuçlarında yerli markaların (Lcw, DeFacto ve Koton başta olmak üzere) önemli düzeyde talep gördüğünü ve günümüzde internet reklamlarının, televizyon reklamlarının ve bireylerin çevresindeki kişilerin öğrencilerin hazır giyim ürünlerini tercih etmede oldukça etkili olduğu sonuçlarını ortaya koymaktadır.

Uygulamada oluşturulan hipotezler dikkate alındığında bütün hipotezler kabul edilmiştir. Yani tüketicilerin reklama yönelik tutumları ile marka bilinirliği arasında, tüketicilerin reklama yönelik tutumları ile marka sadakati arasında, tüketicilerin reklama yönelik tutumları ile marka odaklılığı arasında, tüketicilerin reklama yönelik tutumları ile marka güvenilirliği arasında pozitif etkiler elde edilmiştir. Ayrıca öğrencilerin marka bilinirliği ile satınalma kararları arasında, marka sadakatleri ile satınalma kararları arasında, marka odaklılıkları ile satınalma kararları arasında ve marka güvenilirliği ile satınalma kararları arasında pozitif etkiler elde edilmiştir.

Çalışma ile hazır giyim sektöründe faaliyette bulunan firmalar, markalar ve reklam şirketlerinin tüketicilerin satınalma durumlarını dikkate almaları, müşterilerin güven, sadakat ve devamlılıklarını sağlayabilmeleri için güncel ve yeni reklam uygulamalarına başvurmaları gerektiğini ortaya koymaktadır. Örneğin günümüzde radyo reklamları internet reklamları kadar etkili olmamaktadır.

Bu sonuçlar geçmişten günümüze ve günümüzden geleceğe reklam araçlarının, markaların, reklamlara yönelik tutumun, marka bilinirliği, marka sadakati, marka odaklılığı ve marka güvenilirliğinin tüketicilerin satınalma kararlarında oldukça önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Nihai olarak gelecekte uygulanacak çalışmalar ile daha fazla tüketiciye ulaşılarak marka tercihlerinde etkili olabilecek başka değişkenler de değerlendirmeye alınıp literatüre yeni bakış açıları kazandırılabilir. Ayrıca tüketicilerin yeni reklam araçlarının olup olmadığı araştırılarak üreticilerin yerli ve yeni marka oluşturma düzeylerinin ne olduğu belirlenebilir.

#### **Kaynakça**

- Al-fawwaz, Bader M., Atallah M. Al- shatnawi ve Wafa S. Alsharafat (2015), ‘‘Recognizing The Importance of Brand Awareness on E-Commerce Sales While Shopping on Internet: Empirical Analysis of European Countries’’, *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 9 (1), pp. 15-18.
- Bakewell, Cathy ve Vincent-Wayne Mitchell (2006), ‘‘Male Versus Female Consumer Decision Making Styles’’, *Journal of Business Research*, 59, pp.1297-1300.
- Banks, I.B. ve P.D. Pelsmacker (2014), ‘‘Involvement, Tolerance for Ambiguity and Type of Service Moderate the Effectiveness of Probability Marker Usage in Service Advertising’’, *Journal of Advertising*, 43 (2), pp. 196-209.
- Bao, Yeqing, Kevin Z. Zhou ve Chenting Su (2003), ‘‘Face Consiousness and Risk Aversion: Do They Affect Consumer Decision-Making?’’, *Psychology & Marketing*, 20 (8), pp. 733-755.
- Brisson, Natasha T., Thomas A. Baker ve Kevin K. Byon (2015), ‘‘Facebook Likes and Sport Brand Image: An Empirical Examination of The National Advertising Division’s Coastal Contacts Decision’’, *Journal of Legal Aspects of Sport*, 25 (2), pp.104-122
- Bucklin, E. Randolph ve James M. Lattin (1991), ‘‘A Two-State Model of Purchase Incidence and Brand Choice’’, *Marketing Science*, 10 (1), pp. 24-39.
- Chan, Terri H., Fine F. Leung, Peking Tan ve David K. Tse (2015), ‘‘Role of Conventional Ads in A Digital Age: Effects of Internet and Conventional Advertising on Brand Awareness and Brand Desire in China’’, *International Journal of Electronic Commerce Studies*, 6 (1), pp. 87-98.
- Chanova, Henriate H., Aleksander I. Korshunov ve Dagmar Babcanova (2015), ‘‘Impact of Brand on Consumer Behavior’’, *Procedia Economics and Finance*, 34, pp.615-621.

- Chi, Hsin Kuan, Huery Ren Yeh ve Ya Ting Yang (2009), “The Impact of Brand Awareness on Consumer Purchase Intention: The Mediating Effect of Perceived Quality and Brand Loyalty”, *The Journal of International Management Studies*, 4 (1), pp.135-144.
- Chung, Kim-Choy (2008), “Antecedent of Brand Trust in Online Tertiary Education: A Malaysian and Singapore Perspective”, *International Journal of Business and Management*, 3 (4), pp.1-10.
- Cleff, Thomas, I Chun Lin ve Nadine Walter (2014), “Can Yuo It? – The Effect of Brand Experience on Brand Equity”, *The IUP Journal of Brand Management*, 11 (2), pp.7-27.
- Çakır, Vesile ve Edanur Kınıt (2014), “The Result of Product Placement and Sponsorship in Television Series”, *Global Media Journal: TR Edition*, 5 (9), pp.19-47.
- Dawes, John (2008), “Brand Loyalty in The UK Sportswear Market”, *International Journal of Market Research*, 51 (4), pp. 449-463.
- Dehghani, Milad ve Mustafa Tümer (2015), “A Research on Effectiveness of Facebook Advertising on Enhancing Purchase Intention of Consumers”, *Computers in Human Behavior*, 49, pp.597-600.
- Delgado-ballester, Elena (2004), “Applicability of a Brand Trust Scale Across Product Categories: A Multigroup Invariance Analysis”, *European Journal of Marketing*, 38 (5-6), pp.573-592.
- Durkin, Mark (2004), “In Search of the Internet-Banking Customer Exploring the use of Decision Styles”, *The International Journal of Bank Marketing*, 22 (7), pp.484-503.
- Dursun, İnci, Ümit Alnıaçık ve Ebru T. Kabadayı (2013), “The Scale of Consumer Styles Inventory: Structure and Dimensions”, *Journal of Management Economics and Business*, 9 (19), pp. 293-304.
- Farhat, Kashif (2014), “Components of The Brand Equity of Internet Service Providers (ISPs) in Pakistan”, *Business Review*, 9 (2), pp. 74-98.
- Granot, Elad, Henry Greene ve Thomas G. Brashear (2010), “Female Consumers: Decision-Making in Brand-Driven Retail”, *Journal of Business Research*, 63(8), pp.801-808.
- Hsio, Ya-Hsin, Ya-hei Hsu, Suh-Yueh Chu ve Wenchang Fang (2014), “Is Brand Awareness a Marketing Placebo?”, *International Journal of Business and Information*, 9 (1), pp.29-60.

- Jin, H. Suung ve R.J. Lutz (2013), “The Typicality and Accessibility of Consumer Attitudes Toward Television Advertising: Implications for the Measurement of Attitudes Toward Advertising in General”, *Journal of Advertising*, 42 (4), pp.343-357.
- Jones, J.Morgan ve Fred S. Zufryden (1982), “An Approach for Assessing Demographic and Price Influences on Brand Purchase Behavior”, *Journal of Marketing*, 46, pp. 36-46.
- Kashif, Muhammad, S.Z. Melatu Samsi ve Syamsulang Sarifuddin (2015), “Brand Equity of Lahore Fort as a Tourism Destination Brand”, *Revista de Administraçao de Empresas*, 55 (4), pp.432-443.
- Keller, Kevin Line (1993), “Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity”, *Journal of Marketing*, 57, pp. 1-22.
- Kocakaya, Serhat ve Selahattin Gönen (2013), “Effects of Demographic and Affective Characteristics on Physics Achievement: A Structural Equation Modeling Approach”, *Turkish Science Education*, 10 (1), pp.28-43.
- Kumar, Mukund (2011), “The Impact of ‘Brand Equity’ Determinants on Consumers’ Purchase Decisions. A Case Study of the Processed Food Sector in the National Capital Region of India”, *Journal of Business and Retail Management Research*, 6 (1), pp.63-72.
- Lada, Suddin, Samsinar MD. Sidin ve Kenny T.G. Cheng (2014), “Moderating Role of Product Involvement on the Relationship Between Brand Personality and Brand Loyalty”, *Journal of Internet Banking and Commerce*, 19 (2), pp.1-16.
- Lam, Desmond (2007), “Cultural Influence on Proneness to Brand Loyalty”, *Journal of International Consumer Marketing*, 19 (3), pp. 7-21.
- Lee, Cheng-Jong (2014), “Effects of Sport Mega-events on City Brand Awareness and Image: Using The 2009 World Games in Kaohsiung as an Example”, *Quality & Quantity*, 48 (3), pp.1243-1256.
- Lotfizadeh, Fariba ve Fereshteh Lotfizadeh (2015), “Comparing High-Involvement and LowInvolvement Products: Brand Perspective”, *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2 (5), pp. 404-413.
- Loureiro, Sandra M.C. (2013), “The Effect of Perceived Benefits, Trust, Quality, Brand Awareness/Associations and Brand Loyalty on Internet Banking Brand Equity”, *International Journal of Electronic Commerce Studies*, 4 (2), pp.139-158.

- Luk, Sherriff T.K. ve Leslie S.C. Yip (2008), “The Moderator Effect of Monetary Sales Promotion on the Relationship Between Brand Trust and Purchase Behaviour”, *Brand Management*, 15 (6), pp.452-464.
- Malik, Muhammad Ehsan, Muhammad Mudasar Ghafoor ve Hafiz Kashif Iqbal (2013), “Importance of Brand Awareness and Brand Loyalty in Assessing Purchase Intentions of Consumer”, *International Journal of Business and Social Science*, 4 (5), pp.167-171.
- Matthews, Delisia R., Junghwa Son ve K. Watchravesringkan (2014), “An Exploration of Brand Equity Antecedents Concerning Brand Loyalty: A Cognitive, Affective, and Conative Perspective”, *Journal of Business and Retail Management Research*, 9 (1), pp.26-39.
- Mehta, Abhilasha (2000), “Advertising Attitudes and Advertising Effectiveness”, *Journal of Advertising Research*, 40 (3), pp. 67-72.
- Meydan, C.H. ve H. Şeşen (2011), *Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mitchell, Vincent-Wayne ve Gianfranco Walsh (2004), “Gender Differences in German Consumer Decision-Making Styles”, *Journal of Consumer Behavior*, 3 (4), pp.331-346.
- Moisescu, Ovidiu I. (2009), “The Importance of Brand Awareness in Consumer’s Buying Decision and Perceived Risk Assessment”, *Academic Journal*, 7 (2), pp.103-110.
- Muehling, Darrel D., David E. Sprott ve Abdullah J. Sultan (2014), “Exploring the Boundaries of Nostalgic Advertising Effects: A Consideration of Childhood Brand Exposure and Attachment on Consumers Responses to Nostalgia-Themed Advertisement”, *Journal of Advertising*, 43 (1), pp.73-84.
- Özdamar, Kazım (2003), *Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Kaan Kitabevi; Eskişehir.
- Pedeliento, Giuseppe – Daniela Andreini, Mara Bergamaschi ve Jari Salo (2016), “Brand and Product Attachment in an Industrial Context: The Effects on Brand Loyalty”, *Industrial Marketing Management*, 53, pp.194-206.
- Radu, - Pinte F. (2013), “Relationship Marketing Strategies in The Knowledge Society”, *The Journal of the Faculty of Economics*, 1 (2), pp.605-613.
- Ravinran, Sudharani, Hari S.G. Ram ve Reji Kumar G. (2009), “Study on Decision Making Styles of Consumers in Malls”, *Institute of Management Studies*, 4(2), pp.103-109.

- Sinkovics, Rudolf R., Kannika M. Leelapanyalert ve Mo Yamin (2010), “A Comparative Examination of Consumer Decision Styles in Austria”, *Journal of Marketing Management*, 26 (11-12), pp.1021-1036.
- Sproles, George B ve Elizabeth L. Kendall (1986), “A Methodology for Profiling Consumers Decision-Making Styles”, *Journal of Consumer Affairs*, 20 (2), pp.267-279.
- Ulfat, Saima, Asif Muzaffer ve Muhammad Shoaib (2014), “To Examine The Application and Practicality of Aakers Brand Equity Model in Relation with Recurrent Purchases Decision for Imported Beauty Care Products (A Study of Female Customers of Pakistan)”, *Journal of Managerial Sciences*, 8 (1), pp.115-138.
- Vazquez, Marina B., Marta M. Llaguno ve Alejandra H. Ruiz (2013), “The Factor Structure of The Spanish Version of The Work-Family Culture Scale in a Sample of Workers from The Advertising Sector”, *Psicothema*, 25 (2), pp.232-237.
- Vieira, Valter Afonso (2011), “Evaluating The Psychometric Properties of Consumer Decision-Making Style Instrument”, *Journal Belo Horizonte*, 10 (3), pp.124-144.
- Wang, Cheng-Lu, Noel Y.M. Siu ve Alice S.Y. Hui (2004), “Consumer Decision-Making Styles on Domestic and Imported Brand Clothing”, *European Journal of Marketing*, 38 (1/2), pp.239-252.
- Witt, Robert ve Grady D. Bruce (1970), “Purchase Decision and Group Influence”, *Journal of Marketing Research*, 7, pp.533-535.
- Wood, Leslie A. ve David F. Poltrack (2015), “Measuring The Long-Term Effects of Television Advertising Nielsen-CBS Study Uses Single-Source Data To Reassess The “Two-Times” Multiplier”, *Journal of Advertising Research*, 55 (2), pp.123-131.
- Wu, Shwu-Ing ve Li-Pang Ho (2014), “The Influence of Perceived Innovation and Brand Awareness on Purchase Intention of Innovation Product – An Example of iPhone”, *International Journal of Innovation and Technology Management*, 11 (4), pp.1-22.
- Xie, Karen ve Young-Jin Lee (2015), “Social Media and Brand Purchase: Quantifying The Effects of Exposures to Earned and Owned Social Media Activities in A Two-Stage Decision Making Model”, *Journal of Management Information Systems*, 32 (2), pp.204-238.
- Yao, Qing, Rong Chen ve Xiaobing Xu (2015), “Consistency Between Consumer Personality and Brand Personality Influences Brand Attachment”, *Social Behavior and Personality*, 43 (9), pp.1419-1428.

- Yeh, Ching-Hsuan, Yi-Shun Wang ve Kaili Yieh (2016), “Predicting Smartphone Brand Loyalty: Consumer Value and Consumer-Brand Identification Perspectives”, *International Journal of Information Management*, 36, pp. 245-257.
- Yıldız, Salih ve İbrahim Durmuş (2015), “TV Reklamlarının Kişisel Kullanımının Tutum ve Satın Alma Kararları Üzerine Etkileri: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama”, *GÜSBEEED*, 6 (13), pp.238-252.
- Yılmaz, E. Demirel, Ö. Aydemir, S. Kesebir, A. Örek, A.G. Gençer, A. Yılmaz, Ö. Ünal ve M. Bilici (2014), “Validity and Reliability of Nine Types Temperament Scale”, *Education and Science*, 39 (171), pp.115-137.
- Zarantonello, Lia, Bernd H. Schmitt ve Kamel Jedidi (2014), “How to Advertise and Build Brand Knowledge Globally Comparing Television Advertising Appeals Across Developed and Emerging Economies”, *Journal of Advertising Research*, 54 (4), pp.1-23.

## MEB TARAFINDAN YURT DIŞINA GÖREVLENDİRİLEN ÖĞRETMENLERİN GİDİŞ NEDENLERİ

Mustafa Sinan KARASU<sup>1</sup>

0000-0001-6345-3961

### ÖZ

*Bu araştırmanın amacı MEB Avrupa Birliği Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü tarafından yurtdışı okullarında görevlendirilecek öğretmenlerin gidiş nedenlerini tespit etmektir. 2014 yılında Yurtdışı uyum seminerine katılan 112 öğretmene uygulanan anket formunun sonuçları bu çalışmada incelenmiştir. Bu çalışmada, tarama yöntemi kullanılmıştır. Tarama yöntemi geçmişte olan veya şuanda devam eden bir durumu açıklamayı amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Geliştirilen veri toplama araçlarının geçerlilik ve güvenilirliğinin sağlanması amacıyla uzman görüşü alınmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerden elde edilen veriler Microsoft Excel ortamında toplanmış, SPSS istatistik paket programı kullanılarak çözümlenmiştir. Araştırmanın amaçlarına uygun olarak frekans (f), yüzde (%), standart sapma (S), ortalama (  $\bar{X}$  ) ve bağımsız t testi kullanılmıştır. Öğretmenlerin ankete verdikleri cevaplar kıdem, cinsiyet, medeni hal ve öğrenim durumu değişkenlerine göre incelenmiştir. Öğretmenlerin, geçici olarak yurtdışı göreve gidişlerini düzenleyen ilgili mevzuata uygun gidiş nedenlerine sahip olduğu bulunmuştur.*

**Anahtar Sözcükler:** Yurtdışı Görev, Öğretmen, Milli Eğitim, Uyum Semineri

## TEACHERS' REASONS OF BEING ASSIGNED FOR FOREIGN COUNTRY TEACHER DUTY BY MINISTRY OF EDUCATION

### ABSTRACT

*This study's goal is "Determine of teachers' reasons of preference for working in foreign countries by the general directory of foreign communication of European Union Ministry of Education". Results of surveys, who applied to 112 teachers that participated in foreign country adaptation seminar in 2014 has inspected in this study. Scan method has used in this study. Scan method is a research approach of describing a situation in past or present. Expert opinion has taken for providing development of data collecting validity and trustworthiness. Gathered data from teachers that participated in study combined in Microsoft Excel and analyzed by SPSS Statistic package program. For the goals of study, frequency (f), percentage (%), standard deviation (S), Average (X), and independent t test has used. Answers of teachers in surveys has inspected according to; length of service, gender, marital status and education. Teachers' reasons of going temporary foreign country teacher duty, has found appropriate according to the laws of Ministry of Education.*

**Key Words:** Foreign Country Duty, Teacher, The Ministry Of Education, Adaptation seminar

<sup>1</sup> MEB Fen Bilimleri Öğretmeni, mustafa\_2261@hotmail.com



## **Giriş**

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren bilim ve teknolojiadaki gelişmelerin hız kazandırdığı endüstrileşme faaliyetleriyle dünyanın yapısı değişmiş, toplumlar giderek önemli ölçüde birbirlerinden etkilenmeye başlamışlardır. Dünyada artan teknolojik gelişmeler dünya devletlerinin endüstriyel yapısında da genişlemelere ve büyümelere yol açmıştır. Bu durumun sonucunda da ortaya işçi transferleri çıkmıştır. Ülkeler arasında yapılan bu transferler kimi zaman sağlık, kimi zaman endüstri, kimi zaman turizm, kimi zaman ise eğitim alanında olmaktadır(Cevahir, 2013). Ülkemizde 1960'lı yılların başında Batı Avrupa'ya başlayan göç, 1974 yılından itibaren yön değiştirerek Kuzey Afrika, Orta Doğu ve Körfez ülkelerine; Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından ise Rusya Federasyonu ve Bağımsız Devletler Topluluğu'na yönelmiştir(Gündoğdu, 2014).

Endüstrileşme ve öncesi dönemlerde Türk topluluklarının çok geniş coğrafyalara yayılmasıyla Türkçe, bugün konuşulduğu coğrafyanın genişliği ve konuşanların sayısı bakımından dünyanın en büyük dilleri arasında yer almaktadır. Dilimiz bazı kaynaklara göre dünyanın en büyük ilk beş dili içinde değerlendirilmektedir. Ancak kaynaklarda bu konuda bir uzlaşma yoktur. Bunun sebebi, kanaatimizce, elde yeterli ve doğru istatistikî bilgilerin olmaması veya mevcut demografik bilgilerin güncel hale getirilmemesidir.(Dolunay, 2005).

Yurt dışına yapılan bu göç önceleri misafir işçi olarak değerlendirilse de giden işçilerin çalıştıkları ülkede yaşamayı ve mümkünse vatandaşlık almayı tercih eden pek çok Türk vatandaşı olmuştur(Özalp, 2006; Ceyhan ve Koçbaş, 2011). Yurt dışında yaşayan Türk vatandaşları, bir yandan yaşadıkları ülkelerdeki sosyal ve kültürel yapıya uyum sağlamaya çalışırken bir yandan da kendi kültürel değerlerini korumaya çalışmaktadırlar (Özdemir vd., 2009).

Türkiye Cumhuriyeti toprakları dışında bulunan Türk vatandaşlarının Türk dilini ve kültürünü koruması ve devam ettirmesi sağlamak amacıyla devletimiz bir dizi çalışma yapmaktadır. Bu çalışmalar Milli eğitim bakanlığına bağlı yurtdışı okulları ve Yunus Emre Enstitüleri eliyle yurt dışındaki yurttaşlarımıza sunulmaktadır.

Türk kültürünün yurt dışında tanıtılması, yayılması ve korunması, yurt dışındaki vatandaşlarımız ve soydaşlarımızın kültürel bağlarının korunması, güçlendirilmesi ve dinî konularda aydınlatılması ile Türk dilinin öğretilmesi amacıyla öğretim üyesi, öğretim görevlisi, okutman, öğretmen ve din görevlisi olarak yurt dışında görevlendirilecek personelin unvanı, sayısı, nitelikleri, seçimleri, görev yerleri ve süreleri, izinleri, yurt dışındaki görevlerinin sona erdirilmesi ve diğer hususlara ilişkin esas ve usuller 3/7/2003 tarihli ve

25157 Sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Bakanlıklararası Ortak Kültür Komisyonun Çalışma Esas ve Usulleri ile Bu Komisyon Tarafından Yurt Dışında Görevlendirilecek Personelin Nitelikleri ile Hak ve Yükümlülüklerinin Belirlenmesine İlişkin 5/6/2003 tarihli ve 2003/5753 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla düzenlenmiştir.(MEB, 2003) Yunus Emre Enstitüsü kapsamında şuan da faaliyet gösteren kültür merkezleri 30 ülkede ve 38 merkezde ayrıca Türkoloji projesi işbirliği protokolleri ile de 36 ülkede 58 üniversitede devam etmektedir(Y.E.E, 2014)

Bu bağlamda MEB kendine bağlı okullarda görev almak üzere öğretmen ve idareciler görevlendirmektedir. Öğretmen ve idareciler yurt dışında bulunan okullara gönderilirken sınav ve sonrasında sınavda başarılı olanlar arasında mülakat yapılarak yurtdışındaki okullara öncelik sırasına göre birer yıllık periyotlar halinde en fazla 5 yıllığına görevlendirilmektedir.(MEB, 2014)

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Yurt dışında bulunan okullarda görevlendirilecek öğretmenlerin göreve gidiş amaçlarının neler olduğu ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

### **Problem Cümlesi**

Yurt dışına görevlendirilecek öğretmenlerin gidiş amaçları nelerdir? Görevlendirilecek öğretmenlerin gidiş amaçları ile kıdem, cinsiyet , medeni hal ve öğrenim durumları arasında bir ilişki var mıdır?

### **Alt Problemler**

- a) Öğretmenlerin yurt dışına gidiş nedenleri nelerdir?
- b) Öğretmenlerin yurt dışına gidiş nedenleri ile kıdem arasında bir ilişki var mıdır?
- c) Öğretmenlerin yurt dışına gidiş nedenleri ile cinsiyetleri arasında bir ilişki var mıdır?
- d) Öğretmenlerin yurt dışına gidiş nedenleri ile medeni halleri arasında bir ilişki var mıdır?
- e) Öğretmenlerin yurt dışına gidiş nedenleri ile öğrenim durumları arasında bir ilişki var mıdır?

### **Araştırmanın Önemi**

Yurtdışına farklı nedenlerle gitmiş ve orada kısa veya uzun süreli hayatlar kurmuş Türk vatandaşlarının Türk dilini ve kültürünü yaşatmasına yardımcı olmak, anavatanlarına olan bağlarını diri tutmak amacıyla Milli eğitim bakanlığı ve Yunus Emre enstitüsü eliyle devam

ettirilen eğitim faaliyetleri gelişerek devam etmektedir. Bu faaliyetler dünyanın dört bir yanına ulaştıran öğretmenler vasıtasıyla iletilmektedir. Yurtdışında görev alan öğretmenler sınav ve mülakat süreçlerinden geçtikten sonra göreve gitmeden önce uyum seminerine katılmaktadır.

Öğretmenlerin katıldıkları uyum seminerinde yurtdışında karşılaşmaları muhtemel sorunlar ve yapmaları gerekenler üzerinde durulmaktadır. Öğretmenler için uyum semineri yurtdışındaki göreve gidişteki son aşama olması nedeniyle heyecan vericidir.

Türkiye'nin her bir yanından aynı göreve gidecek farklı öğretmenlerin gidişlerindeki amaçları belirlemek için uygun bir ortamdır. Öğretmenlerin yurtdışındaki göreve giderken sahip oldukları amaçların daha yakından tanınması, öğretmenlerin verimliliklerini arttırmada, mülakat aşamasında kurulan komisyona ve göreve talip olacak öğretmenlere yardımcı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca literatür tarandığında bu bağlamda bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu anlamda araştırmanın önemli olduğu düşünülmektedir.

### **Sayıtlar**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin veri toplama sırasındaki cevapları ve tutumlarının gerçek durumlarını yansıttıkları düşünülmektedir.

### **Sınırlılıklar**

Araştırma örnekleminde elde edilen bulgular, 2014 yurtdışı uyum seminerine katılan öğretmenler ile sınırlıdır.

### **Tanımlar**

**Yurtdışı Görev:** Türk kültürünün yurt dışında tanıtılması, yayılması ve korunması, yurt dışındaki vatandaşlarımız ve soydaşlarımızın kültürel bağlarının korunması, güçlendirilmesi ve dinî konularda aydınlatılması ile Türk dilinin öğretilmesi amacıyla öğretim üyesi, öğretim görevlisi, okutman, öğretmen ve din görevlisi olarak yurt dışında görevlendirilecek personelin unvanı, sayısı, nitelikleri, seçimleri, görev yerleri ve süreleri, izinleri, yurt dışındaki görevlerinin sona erdirilmesi ve diğer hususlara ilişkin esas ve usuller 3/7/2003 tarihli ve 25157 Sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Bakanlıklararası Ortak Kültür Komisyonun Çalışma Esas ve Usulleri ile Bu Komisyon Tarafından Yurt Dışında Görevlendirilecek Personelin Nitelikleri ile Hak ve Yükümlülüklerinin Belirlenmesine İlişkin 5/6/2003 tarihli ve 2003/5753 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla düzenlenmiştir. Sınav, yurt dışında görevlendirilecek öğretmen ve yöneticileri seçmek amacıyla; ilgili mevzuat ve

Bakanlıklararası Ortak Kültür Komisyonunun belirttiği esaslara göre Millî Eğitim Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilir (Kılavuz, 2014).

**Komisyon:** Milli Eğitim Bakanlığı AB Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü kapsamında kurulan ve yurtdışı göreve gidecek öğretmenleri mülakat yapan Bakanlıklar Arası Ortak Kültür Komisyonudur. Bu komisyonda Dışişleri kordünatörlüğünde, Maliye, Milli Eğitim ve Kültür ve Turizm Bakanlığında yetkililer bulunmaktadır(MEB, 2003).

## Yöntem

### Araştırma Modeli

Bu araştırmada, tarama yöntemi kullanılmıştır. Tarama yöntemi geçmişte ve hâlihazırda var olan bir durumu mevcut şekliyle betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2002: 80).

### Çalışma Grubu

#### Çalışma Grubunun Özellikleri

Araştırmanın evrenini, 2014 Yurtdışı uyum seminerine katılan 144 öğretmen, araştırmanın örneklemini ise çalışmaya katılan 112 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin evreni %77,7 oranında temsil ettiği görülmektedir.

#### Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

Tablo 1: Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

Değişken	Çalışma Grubu	Sıklık (N)	Yüzde(%)
Cinsiyet	Erkek	88	78,5
	Kadın	24	21,5
Kıdem	5-10 yıl	30	26,7
	10-15 yıl	40	35,7
	15-20 yıl	28	25
	20-25 yıl	3	2,7
	25-30 yıl	8	7,2
	30-35 yıl	3	2,7
Medeni Hal	Evli	95	84,8
	Bekâr	17	15,2
Öğrenim Durumu	Lisans	83	74,1
	Yüksek lisans	29	25,9

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır (%78,5). Görev süresi gruplarında ise 10-15 yıl grubunun küçük bir farkla en kalabalık grup olduğu görülmektedir (%35,7). Katılımcıların medeni hallerine bakıldığında evlilerin büyük bir çoğunluğa sahip olduğu görülmektedir (84,8). Öğrenim durumları incelendiğinde belirgin farkla lisans eğitimi grubu sıklığının fazla olduğu belirlenmektedir (74,1).

### Verilerin Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Kullanılacak anketin geliştirme sürecinde literatür taraması yapılmış ancak uygun ankete rastlanmamıştır. Araştırmacının örneklem grubu içerisinde yer alması, bazı web sitelerinde oluşturulan forumlarda ki yazışmalar, araştırmadan önceki araştırmacı grup üzerinde yapılan gözlemler dikkate alınarak bir anket taslağı hazırlanmıştır. Anket yurtdışı uyum semineri veren grupta bulunan öğretmenlerin fikirleri alınarak şekillendirilmiştir. Hazırlanan anket, alanında uzman öğretim üyesine gönderilerek son şekli verilmiştir. Anket formu 2 bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde öğretmenlerin demografik bilgilerine yönelik sorular sorulmuştur. Görev süresi kısmında 0-5 yıl tercihinin olmamasının nedeni yurtdışı görev için sınav şartlarında en az 5 yıl süreyle öğretmen olarak görev yapmış olma şartı bulunmasından dolayıdır. Anketin ikinci bölümünde yurtdışında görev almak isteme nedenlerini belirlemek için hazırlanmış 11 madde yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ikinci bölümde verdikleri cevapların puanlarını tespit etmek amacıyla “kesinlikle evet” için 5, “evet” için 4, “olabilir” için 3, “hayır” için 2 ve “kesinlikle hayır” için 1 puan verilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular 1,00-1,79 aralığında “kesinlikle hayır”, 1,80-2,59 aralığında “hayır”, 2,60-3,39 aralığında “olabilir”, 3,40-4,19 aralığında “evet” ve son olarak 4,20-5,00 aralığında “kesinlikle evet” olarak değerlendirilmiştir.

### Verilerin Analizi

Araştırmaya katılan öğretmenlerden elde edilen veriler Microsoft Excel ortamında toplanmış, SPSS istatistik paket programı kullanılarak çözümlenmiştir. Araştırmanın amaçlarına uygun olarak frekans (f), yüzde (%), standart sapma (S), ortalama (  $\bar{X}$  ) ve bağımsız t testi kullanılmıştır.

### Bulgular

#### Öğretmenlerin Yurtdışı Göreve Gidiş Nedenlerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlere yurtdışı göreve gidiş nedenlerinde etkili olan faktörler sorulmuştur. Öğretmenlerin tercih sebeplerinin dağılımını etkileyen faktörler aşağıdaki Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2: Öğretmenlerin Yurtdışı Göreve Gidiş Nedenlerinde Rol Oynayan Faktörler**

No	Faktörler	N	X	S	Değerlendirme
1	Ekonomik Nedenler	112	3,13	1,12	Olabilir
2	Yabancı Dil Öğrenmek	112	4,13	0,89	Evet

3	Kültürel Etkileşime Geçmek	112	4,24	0,75	Kesinlikle Evet
4	Yeni Yerler Tanımak	112	4,35	0,69	Kesinlikle Evet
5	Kültürümü Tanıtmak	112	4,26	0,77	Kesinlikle Evet
6	Dilimi Tanıtmak	112	4,15	0,86	Evet
7	Görev Yaptığım Ülkeye Yerleşmek	112	1,76	0,75	Kesinlikle Hayır
8	Yeni Arkadaşlar Edinmek	112	3,58	0,91	Evet
9	Öğrencilerin Başarısını Yükseltmek	112	4,04	0,75	Evet
10	Kendi Alanımda Gelişmek	112	4,08	0,89	Evet
11	Daha İyi Bir Yaşama Kavuşmak	112	3,35	1,10	Olabilir

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenlerin yurtdışı göreve gitme nedenlerinden 3 faktör “kesinlikle evet” olarak öne çıkmaktadır. Bu üç faktörün ortalama olarak en yükseği yeni yerler tanımak ( $X = 4,35$ ) olarak işaretlenmiştir. Buradan hareketle öğretmenlerin görevlerine giderken motivasyon kaynaklarından en önemlilerinden birinin farklı ve yeni yerler gezip görmek olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin diğer yüksek ortalamalı tercihlerine bakıldığında kültürümü tanıtmak ( $X=4,26$ ) ve kültürel etkileşime geçmek ( $X=4,24$ ) olduğu görülmektedir. Bu üç maddenin birbirini destekler nitelikte olduğu ve öğretmenlerin ana seçim nedenleri olduğu düşünülebilir. Öğretmenlerin yeni yerler keşfederken yanlarında taşıdıkları kültürlerini etkileşime geçme güdüsüyle beraber gittikleri yerlerde tanıtmak istedikleri söylenebilir. Öğretmenlerin yeni görev yerlerinde Türk kültürü ve dilini yaşatma vizyonuna sahip olduğu düşünülebilir. Ayrıca öğretmenlerin 5 faktöre “evet” cevabı verdiği görülmektedir. Bu faktörler içinde en yüksek ortalama dilimi tanıtmak ( $X=4,15$ ) olarak işaretlenmiştir. buradan yola çıkarak öğretmenlerin başta görev yaptıkları kurumlarda etkileşim halinde olacakları öğrencilere, sosyal ortamda komşularına, esnafa yani kısacası bağlantı kuracağı her kişiye Türk dilini öğretmen kaygısı taşıyacağı ve bunun için fırsatları değerlendireceği söylenebilir. Dilin bir milletin en önemli mirası olduğu düşünüldüğünde bu düşüncede olan öğretmenlerin Türkçeyi daha yükseklerle taşıyacağı ve Türkiye'nin tanıtımında birebir görev alacakları düşünülebilir. Yine “evet” cevabının yüksek olduğu faktörlerden biri de yabancı dil öğrenmektir ( $X=4,13$ ). Yurtdışı görevi sırasında yabancı dil öğrenmek öğretmenlerin hem kendilerine, hem de mesleki yaşamlarına katkı sağlayacağı söylenebilir. Öğretmenlerin buldukları ülkenin dilini öğrenerek çevresindeki insanlarla iletişime geçmesi bilgi birikimini arttıracığı gibi ülkemizin tanıtımında da önem arz edebilir. Bulduğu ortama kendi dili ve kültürü taşıyan ve özünü kaybetmeden etrafındaki insanlarla daha samimi ilişkiler kuran bireylerin üstlerine yüklenen vizyonu taşımasının daha kolay olduğu düşünülebilir. Ayrıca görev süresi bitiminde ülkelerine ve görev yerlerinde döndüklerinde burada öğrencilere kültür ve dil anlamında yardımcı olabilirler. Diğer bir değerlendirme

sonucu olarak 2 faktörde tercihin “olabilir” olduğu görülmektedir. Bunlar daha iyi bir yaşama kavuşmak ( $X=3,35$ ) ve ekonomik sebeplerdir ( $X=3,13$ ). Bu sonuçlar ışığında bakıldığında ekonomik beklentilerin ve iyi bir yaşam fırsatının yurtdışı görevinin doğal bir sonucu olduğu söylenebilir. Gidilen ülkenin ekonomik düzeyine göre öğretmenlerin bu beklenti içine girmesi normal karşılanabilir. Ayrıca öğretmenlerin Türkiye’deki kadrolarından dolayı yatmaya devam eden maaşlar düşünüldüğünde bu düşüncenin yerinde ve doğru olduğu değerlendirilebilir. Öğretmenlerin özellikle büyük şehirlerde çalışan, eşi çalışmayan ve çocukları olanlar düşünüldüğünde ekonomik kaygıların bu düzeyde ortaya çıkması normal karşılanabilir. Hatta ortalamanın beklenenin altında olduğunu dahi söylenebilir. Son olarak sadece 1 faktör “kesinlikle hayır” olarak işaretlenmiştir. Yurtdışı görev alınarak gidilen ülkeye kalıcı olarak yerleşme ( $X=1,76$ ) ortalama ile en düşük seviyededir. Yurtdışı görevler birer yıllık uzatmalar ile en fazla 5 yıl olabilmektedir. Bu 5 yıllık süreler içerisinde öğretmenlerin görevlerini ve vizyonlarını yerine getirerek Türkiye’ye dönme fikirlerinin ağır bastığı söylenebilir. Buradan hareketle yurtdışında kalıcı olarak yaşama fikri öğretmenlere uzak gelmektedir. Öğretmenler yüksek oranlarda katıldıkları faktörleri Kıdem içinde gerçekleştirerek ülkelerine dönmeyi istedikleri değerlendirilebilir. Ülkelerine dönmeye kararlı tutum tecrübelerini kendi memleketlerindeki öğrenci ve meslektaşları ile paylaşma isteğinden olduğu düşünülebilir.

### Öğretmenlerin Yurtdışı Göreve Gidiş Nedenleri Ve Kıdem İlişisine Dair Bulgular

Öğretmenlerin görev yaptıkları sürelerin yani kıdem yıllarının göreve gidiş nedenleri üzerinde herhangi bir farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek üzere ortalama( $X$ ) ve Standart sapma( $S$ ) alınarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

**Tablo 3: Öğretmenlerin Yurtdışı Göreve Gidiş Nedenleri İle Kıdem İlişkisi(Anlamlı Fark Bulunan Maddeler İçin)**

	Kıdem	N	X	S	Anlamlı Fark		Kıdem	N	X	S	Anlamlı Fark
	Yeni Yerler Tanımak	5-10	30	4,4667	,68145		7	Yabancı Dil Öğrenmek	5-10	30	4,4000
10-15		40	4,2500	,66986	10-15	40			4,0250	,89120	
15-20		28	4,3571	,78004	15-20	28			4,0714	,94000	
20-25		3	4,6667	,57735	20-25	3			4,3333	,57735	
25-30		8	4,5000	,53452	25-30	8			3,5000	,92582	
35-40		3	3,6667	,57735	35-40	3			4,6667	,57735	

Görev Yaptığım Ülkeye Yerleşmek	Kıdem	N	X	S	Anlamlı Fark	Öğrencilerin Başarısını Yükseltmek	Kıdem	N	X	S	Anlamlı Fark
	5-10	30	1,7333	,63968	4		5-10	30	4,0333	,76489	7
10-15	40	1,7500	,77625	10-15		40	4,1250	,64798			
15-20	28	1,7143	,76290	15-20		28	3,7500	,88715			
20-25	3	3,0000	1,00000	20-25		3	4,3333	,57735			
25-30	8	1,7500	,70711	25-30		8	4,3750	,51755			
35-40	3	1,3333	,57735	35-40		3	4,6667	,57735			
Kendi Alanında Gelişmek	Kıdem	N	X	S	Anlamlı Fark	Daha İyi Bir Yaşama Kavuşmak	Kıdem	N	X	S	Anlamlı Fark
	5-10	30	4,3333	,88409	6		5-10	30	3,6333	1,24522	1-5
10-15	40	4,2750	,75064	10-15		40	3,3750	1,10215			
15-20	28	3,6429	,91142	15-20		28	3,0714	,81325			
20-25	3	4,6667	,57735	20-25		3	3,6667	,57735			
25-30	8	3,3750	,91613	25-30		8	3,1250	1,24642			
35-40	3	4,3333	,57735	35-40		3	3,0000	1,73205			



Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin yurtdışı göreve gidiş nedenleri ile kıdemleri arasında yeni yerler tanıma, yabancı dil öğrenme, görev yaptığı ülkeye yerleşmek, öğrencilerin başarısını yükseltmek, kendi alanında gelişmek ve daha iyi bir yaşama kavuşmak maddelerinde anlamlı farklar olduğu görülmüştür. Öğretmenlerden sadece kıdemi 35-40 yıl arası olan öğretmenler yeni yerleri tanıma noktasında diğerlerinden ayrılmaktadır. Ancak aynı grubun yabancı dil öğrenme ve öğrencilerin başarısını yükseltme noktalarında grup içerisinde en yüksek ortalamalara sahip oldukları görülmektedir. Burada hareketle kıdemli öğretmenlerin tecrübelerini gidecekleri ülkelerdeki öğrencilere aktarma ve orada öğrenecekleri yabancı dilleri dönüş yaptıklarında kullanma noktasında en istekli grup olduğu söylenebilir. Yabancı dil öğrenme noktasında en zayıf kalan grubun 25-30 yıl kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca aynı kıdem grubu öğretmenlerinin kendi alanlarında gelişme isteklerinin olabilir seviyesinde olduğu göze çarpmaktadır. Bu kıdem grubunun emeklilik yıllarını henüz doldurdukları göz önüne alınırsa gelişim isteksizliklerinin nedeninin bu olduğu düşünülebilir. Görev yapılan ülkeye görev süresi sonunda yerleşme fikrinde gruptan sadece 20-25 yıl kıdeme sahip olanlar olabilir seviyesinde cevap verirken, grubun geri kalanı kesinlikle hayır cevabını uygun görmüşlerdir. Bu madde de bu kadar keskin bir ayrışmanın nedeni öğretmenlerin yurtdışı görev sürelerinden sonra emekli olarak geçici görev yaptıkları ülkeye yerleşme fikri içinde oldukları söylenebilir. Ayrıca 20-25 yıl görev süresi bulunan grubun yurtdışı göreve giderken daha iyi bir yaşam beklentisi içerisinde olduğu da görülmektedir.

### Öğretmenlerin Yurtdışı Göreve Gidiş Nedenleri Ve Cinsiyet İlişkisine Dair Bulgular

Öğretmenlerin cinsiyetlerinin göreve gidiş nedenleri üzerinde herhangi bir farklılık oluşturup

Faktörler	Cinsiyet	N	X	S	sd	t	p*
-----------	----------	---	---	---	----	---	----

oluşturmadığını incelemek üzere ortalama(X), Standart sapma(S), t ve p\* değerleri alınarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

**Tablo 4: Öğretmenlerin Yurtdışı Göreve Gidiş Nedenleri İle Cinsiyet İlişkisi(Anlamlı Fark Bulunan Maddeler İçin)**

<b>Ekonomik Nedenler</b>	Erkek	88	3,2841	1,09281	110	2,781	,006
	Kadın	24	2,5833	1,10007			
<b>Kültürümü Tanıtmak</b>	Erkek	88	4,1705	,79106	110	-2,383	,019
	Kadın	24	4,5833	,58359			
<b>Dilimi Tanıtmak</b>	Erkek	88	4,0682	,89437	110	-1,992	,049
	Kadın	24	4,4583	,65801			

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin cinsiyetleri ile ekonomik nedenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $t_{(110)} = 2,781$ :  $p < 0,01$ ). Erkek öğretmenlerin yurtdışı göreve gidişte ekonomik nedenlere yönelik olumlu tutumları ( $X = 3,28$ ) kadın öğretmenlerin ( $X = 2,58$ ) tutumlarından daha yüksektir. Bu bulgu ışığında erkek öğretmenlerin göreve giderken ekonomik nedenleri daha fazla göz önünde bulundurduğu söylenebilir. Öğretmenlerin kendi kültürlerini yurtdışındakilere tanıtmaya faktörü incelendiğinde anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir ( $t_{(110)} = -2,383$ :  $p < 0,05$ ). Kadın öğretmenlerin kendi yaşadıkları kültürü tanıtmaya istekleri ( $X = 4,58$ ) erkek öğretmenlerin tanıtmaya isteklerinden ( $X = 4,17$ ) daha fazladır. Kadınların içinde yaşadıkları kültürü fazla ülkelerde sosyal ilişki içerisinde buldukları kişilere tanıtmaya isteklerinin daha fazla olduğu düşünülebilir. Yurtdışı görev için uyum seminerine katılan öğretmenlerin kendi dillerini tanıtmaya faktöründe cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir ( $t_{(110)} = -1,992$ :  $p < 0,05$ ). Kadın katılımcıların dillerini tanıtmaya isteği ( $X = 4,45$ ) iken erkek katılımcıların aynı faktörü tercih ( $X = 4,06$ ) oranından fazladır. Kadın öğretmenler gittikleri ülkede kendi dillerini tanıtmaya erkek meslektaşlarına göre daha istekli oldukları söylenebilir.

### Öğretmenlerin Yurtdışı Göreve Gidiş Nedenleri Ve Medeni İlişisine Dair Bulgular

Öğretmenlerin medeni hallerinin göreve gidiş nedenleri üzerinde herhangi bir farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek üzere ortalama ( $X$ ), Standart sapma ( $S$ ),  $t$  ve  $p^*$  değerleri alınarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

**Tablo 5: Öğretmenlerin Yurtdışı Göreve Gidiş Nedenleri İle Medeni Hal İlişkisi (Anlamlı Fark Bulunan Maddeler İçin)**

Faktörler	Medeni Hal	N	X	S	sd	t	p*
<b>Yeni Yerler Tanımak</b>	Evli	97	4,2842	,70956	110	-2,355	,020
	Bekâr	15	4,7059	,46967			
<b>Kendi Alanımda Gelişmek</b>	Evli	97	4,0000	,89917	110	-2,297	,023
	Bekâr	15	4,5294	,71743			

Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin medeni halleri ile yeni yerler tanıma isteği arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir ( $t_{(110)} = -2,355$ :  $p < 0,05$ ). Göreve gidecek kursiyerlerden bekâr olanların yeni yerler tanıma istekleri ( $X = 4,70$ ) evli olanların tercihlerine ( $X = 4,28$ )

göre yüksektir. Bekâr öğretmenlerin gidecekleri ülkelerde yeni yerleri tanıma tutumları evlilere göre daha olumludur. Buradan hareketle öğretmenlerin gitme nedenlerinde bekârların evlilere göre yeni yerleri keşfetme isteklerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca kendi alanında gelişme faktörü ile öğretmenlerin medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $t_{(110)} = -2,297$ ;  $p < 0,05$ ). Bekar öğretmenlerin kendilerini geliştirme isteğinin ( $X = 4,52$ ) evli öğretmenlere göre ( $X = 4,00$ ) daha fazla olduğu görülmektedir. Bekar öğretmenler kendini geliştirme anlamında daha istekli olduğu söylenebilir.

### Öğretmenlerin Yurtdışı Göreve Gidiş Nedenleri Ve Öğrenim Durumları İlişkisine Dair Bulgular

Öğretmenlerin öğrenim durumlarının göreve gidiş nedenleri üzerinde herhangi bir farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemek üzere ortalama( $X$ ), Standart sapma( $S$ ),  $t$  ve  $p^*$  değerleri alınarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

**Tablo 6: Öğretmenlerin Yurtdışı Göreve Gidiş Nedenleri İle Öğrenim Durumları İlişkisi (Anlamlı Fark Bulunan Maddeler İçin)**

Faktör	Öğrenim	N	X	S	sd	t	p*
Yabancı Dil Öğrenmek	Lisans	83	4,0120	,94345	110	- 2,312	,023
	Yüksek Lisans	29	4,4483	,63168			

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin öğrenim durumları ile yabancı dil öğrenme faktörüne ilişkin seçimleri anlamlıdır ( $t_{(110)} = -2,312$ ;  $p < 0,05$ ). Yüksek lisans mezunu olan öğretmenlerin yabancı dil öğrenme isteği ( $X = 4,44$ ) lisans mezunu olan öğretmenlerin seçiminden ( $X = 4,01$ ) daha olumludur. Öğretmenler yurtdışı göreve giderken burada yabancı dil öğrenerek döndüklerinde doktora eğitimi yapmaya istekli oldukları düşünülebilir. Ayrıca yüksek lisans seviyesinde olan öğretmenlerin yabancı dil geçmişleri ve bu alana duydukları ilginin fazla olduğu söylenebilir.

### Tartışma, Sonuç Ve Öneriler

Bu çalışma yurtdışı göreve uyum seminerine katılan 112 öğretmenin yurtdışı göreve gidiş nedenlerini araştırmak için yapılmıştır. Araştırma Bodrum Turgutreis uygulama otelinde 2014 yurtdışı uyum seminerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplamak amacıyla anket kullanılmıştır. Elde edilen verilerin istatistiksel analizleri yapılmış ve bulgular doğrultusunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

## **Tartışma**

Bu çalışma, Avrupa Birliği Dış İlişkiler genel müdürlüğü ortak kültür komisyonu tarafından yurtdışına geçici görevle gönderilen öğretmenlerin gidiş nedenlerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma, 13-20 Haziran 2014 tarihinde yurtdışı uyum seminerine katılan öğretmenlerden ankete katılan 112 öğretmenin görüşleriyle sınırlıdır.

Çalışmada öğretmenlerin yurtdışına gidiş nedenlerinin en başında yeni yerler tanımak olduğu bulunmuştur. İlk üç gidiş nedeni incelendiğinde ise yeni yerler tanımak, kültürümü tanıtmak ve kültürel etkileşime geçmek olduğu görülmektedir. Öne çıkan ilk üç maddenin devletin yurtdışına öğretmen gönderme nedenlerini açıklayan ilgili mevzuat maddesinde yer alan Türk kültürünün yurt dışında tanıtılması, yayılması ve korunması, yurt dışındaki vatandaşlarımız ve soydaşlarımızın kültürel bağlarının korunması, güçlendirilmesi ve dinî konularda aydınlatılması ile Türk dilinin öğretilmesi amaçlarıyla örtüştüğü görülmektedir(MEB, 2003). Öğretmenlerin yurt dışında gidiş nedenleri arasında en zayıf olan madde ise gittikleri ülkeye yerleşme fikri olduğu görülmektedir. Öğretmenler birer yıllık geçici görevler ile ülkelere gönderilmektedir. Başarıları devam ettiği ve kendi istekleri olması halinde en fazla beş yıl görev süreleri olmaktadır. Öğretmenlerin gittikleri ülkeye yerleşme fikrine kesinlikle hayır demesinin görevlerinin geçici olduğu bilincinde olduklarını göstermektedir.

Yurtdışı göreve gidiş nedenleri ile öğretmenlerin kıdemleri arasında yeni yerler tanıma, yabancı dil öğrenme, görev yaptığı ülkeye yerleşmek, öğrencilerin başarısını yükseltmek, kendi alanımda gelişmek ve daha iyi bir yaşama kavuşmak maddelerinde anlamlı farklar olduğu görülmüştür. Bu anlamlı fark her kıdem grubunda öğretmenlerin farklı amaçları olduğunu ortaya koymuştur. Öğretmenlerden 35-40 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenler yeni yerler tanıma noktasında diğer kıdem gruplarında daha isteksiz dururken yabancı dil öğrenme isteği olarak öne çıkmıştır. Buradan hareketle kıdem gruplarının göreve gidiş nedenlerinde farklılık gösterdiği görülmüştür.

Öğretmenlerin cinsiyetleri ile yurtdışı göreve gitmelerindeki ekonomik nedenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Erkeklerin daha çok maddi nedenlerden dolayı görevi tercih ettikleri görülmektedir. Kadınların ise kendi dillerini ve kültürlerini tanıtmak amacıyla oldukları görülmektedir. Buradan hareketle kadın öğretmenlerin ilgili mevzuata daha uygun bir amaç içinde oldukları söylenebilir.

Bekar öğretmenlerin yeni yerler tanıma ve kendilerini geliştirme tercihleri evli olanlara göre daha ağır basmaktadır. Buna rağmen katılımcıların sadece %15'inin bekar olması komisyonun tercih yaparken medeni durum kriterini dikkate almış olabileceğini düşündürmektedir.

Cevahir(2003) çalışmasında Almanya örneklemini üzerinde demografik dağılıma bakıldığında bekârların %22 oranında olduğu bu düşünceyi destekler niteliktedir. (Cevahir, 2003) ve (Gündoğdu, 2014) yaptıkları çalışmaların demografik dağılımlarında yer alan cinsiyet ve eğitim düzeyi yüzdelerik dağılımlarının araştırmamızdaki dağılımlarla paralellik göstermesi komisyonların tercih yaparken bu ölçütleri göz önüne aldığı şeklinde açıklanabilir. Öğretmenler arasında yüksek lisans yapanların yurtdışı göreve giderken yabancı dil öğrenme isteklerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Doktora eğitimi için belli bir düzeyin üzerinde yabancı dil puanının gerekliliği bu isteğin nedeni olduğu düşünülebilir. Öğretmenler en fazla 5 yıllık geçici görevleri sonunda ülkelerine donanımlı şekilde dönerek burada eğitimlerine devam etme düşüncesi içinde oldukları düşünülmektedir.

### **Sonuç**

Araştırmada elde edilen sonuçlar aşağıdaki maddeler halinde özetlenmiştir:

1. Öğretmenler yurtdışı göreve giderken onlara yüklenen vizyon ve misyonun bilincinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.
2. Öğretmenlerin kıdem yılları ile düşünce yapıları arasında farklılıklar olduğu ve kıdem gruplarında farklı nedenlerin üst sıralara çıktığı görülmektedir.
3. Bu alanda benzer gruplar üzerine yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında araştırmaya konu olan yurtdışı göreve gidecek öğretmenleri belirleyen Bakanlıklar Arası Ortak Kültür Komisyonunun cinsiyet, medeni hal ve eğitim durumu kriterlerini göz önünde bulundurduğu belirlenmiştir.
4. Öğretmenlerin arasında yüksek lisans yapanların yabancı dillerini geliştirme isteklerinin göreve gidiş nedenleri arasında yer aldığı görülmektedir.
5. Öğretmenlerin yeni kültürler tanıma, yabancı dil öğrenme, kendi dillerini öğretme ve kültürel etkileşime geçme maddelerine verdikleri cevaplara bakıldığında gelişime ve sosyalleşmeye açık bir yapılarının olduğu bulunmuştur.
6. Yurt dışı görevlere gidişte ekonomik sebeplerin ağır bastığı fikrine karşın bu faktörün ancak orta düzeyde olan etkisi, öğretmenlerin kendilerine biçilen misyona uygun düşünce yapısında olduğunu göstermektedir.

## Öneriler

1. Bu çalışma 2014 yılı uyum seminerinde yapılmasına karşın her yıl uygulanan anket geliştirilerek tekrar uygulanabilir. Böylece yurtdışına gidecek olan öğretmenler ve onları seçen komisyona yol gösterici bilimsel veriler elde edilebilir.
2. Mülakat komisyonun eleme için kullandığı puanlama tabloları ve komisyon üyeleriyle yapılacak mülakat sonucunu içeren kapsamlı bir araştırma yapılabilir.
3. Bu çalışmaya katılan öğretmenler ile tekrar bir çalışma yapılarak iki senenin sonunda gidiş nedenleri ile yaptıkları arasındaki ilişki incelenebilir.

## Kaynakça

- Cevahir, Cem (2013), *Yurt Dışında Görevlendirilen Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Öğretmenlerin Sorunları Ve Çözüm Önerileri (Almanya Örneği)*, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Ceyhan, Müge Ayan- Koçbaş, Dilara (2011), “Göç ve Çokdillilik Bağlamında Okullarda Okuryazarlık Edinimi”, Las Projesi Türkiye Raporu, İstanbul.
- Dolunay Salih Kürşad (2005), “Türkiye ve Dünyadaki Türkçe Öğretim Merkezleri ve Türkoloji Bölümleri Üzerine Bir Değerlendirme”, *XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*, 28–30 Eylül 2005, Denizli.
- Gündoğdu, Yusuf Bahri (2014), “Suudi Arabistan Türk Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Sorunları”, *Eğitim Ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 43(201), ss.125-147.
- Karasar, Niyazi (2008), “*Bilimsel Araştırma Yöntemi*”, 18. Baskı, Ankara: Nobel Yay.
- MEB (2003), “Bakanlıklararası Ortak Kültür Komisyonunun Çalışma Esas ve Usulleri ile Bu Komisyon Tarafından Yurt Dışında Görevlendirilecek Personelin Nitelikleri ile Hak ve Yükümlülüklerinin Belirlenmesine İlişkin Karar” *Resmi Gazete*: 3.7.2003/ 25157.
- MEB (2014), *Yurt Dışında Görevlendirilecek Öğretmenlerin Mesleki Yeterlilik Sınavı Ve Temsil Yeteneği Mülakatı Kılavuzu 2014*, <http://www.yurtdisigorev.com/?Syf=5&Id=92074>, (25.11.2013).
- Özalp, Canser (2006), *Yurt Dışında Yaşayan Türk Vatandaşlarının Çalışma Sürelerinin Değerlendirilmesi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Özdemir, Soner Mehmet-Benzer, Halis- Akbaş, Oktay (2009), “Almanya’da Yaşayan 15-19 Yaş Türk Gençlerinin Eğitim Sorunlarına İlişkin Bir İnceleme (Kuzey Ren Vestfalya Örneği)”, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), ss. 23-40.
- Yunus Emre Enstitüsü (2014), *Faaliyet Raporu*, <http://kazan.yee.org.tr/sites/default/files/yayin/faaliyet-raporu.pdf>, (20.06.2017).



## FINANSAL BİLGİ DÜZEYİ İLE FİRMA FINANSAL BAŞARISI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİ: ERZİNCAN İLİ KOBİ'LERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Oğuzhan ECE<sup>1</sup>  
0000-0003-2443-9678  
Ahmet ONER<sup>2</sup>  
0000-0002-5751-0568

### ÖZ

Küreselleşme ile birlikte gelişen piyasalar, firmalar için yoğun rekabet koşulları ve bilgiye dayalı yönetim anlayışını beraberinde getirerek etkin bir finansal yönetim sergileyemeyen firmalar için finansal başarısızlık ihtimalini artırmıştır. Bunun ticari piyasalardaki yansımalarında, ekonominin lokomotif statüsündeki KOBİ'ler üzerindeki yoğunluğunun varlığı şüphesizdir. Bütün bunların neticesinde şekillenen bu araştırma finansal bilgi düzeyi ile firma finansal başarısı arasındaki ilişkiyi KOBİ perspektifinde ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda Erzincan ili KOBİ'leri araştırma kapsamına alınmıştır. 40 KOBİ örneğinde 2014-2017 periyoduna dayalı olarak gerçekleştirilen araştırma, firmaların başarı durumlarına dayalı tasnifle panel veri metodolojisine göre tamamlanmıştır. Firma başarısının Altman'ın Z skoru ile, finansal bilgi düzeyinin ise ilgili firma yöneticilerinin finansal bilgi düzeylerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanan anket derecelerinin vekil olarak kullanıldığı araştırma neticesinde, firma başarısı ile finansal bilgi düzeyi arasında anlamlı ilişkilerin varlığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Finansal Başarı, Finansal Başarısızlık, Finansal Bilgi, Finansal Bilgi Düzeyi

**Jel Kodu:** G10, G32, C10

## THE DETERMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE FINANCIAL INFORMATION LEVEL AND FIRM FINANCIAL SUCCESS: AN APPLICATION ON THE SMEs IN ERZİNCAN

### ABSTRACT

Developing markets together with globalization have increased the probability of financial failure for companies that can not exhibit effective financial management by bringing together intense competition conditions and knowledge based management approach for firms. Of course, in the commercial arena, there is no doubt that the economy's density over locomotives status on SMEs. This research, shaped at the conclusion of all this, has aimed to reveal the relation between the level of financial knowledge and firm financial success in the perspective of SME. For this purpose, Erzincan province SMEs have been included in the scope of the research. The research conducted in the sample of 40 SMEs based on the period of 2014-2017 has been completed according to panel data methodology based on the success status of firms. There is a significant relationship between firm success and financial information level as a result of the research that the firm success is used as the Z score of the Altman

<sup>1</sup> Dr. Öğretim üyesi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bankacılık ve Finans Bölümü, oguzhanece25@gmail.com

<sup>2</sup> Ahmet Öner, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ahmet.oner24@gmail.com

*and the financial information level is used as proxy for the questionnaire ratings prepared to determine the financial information levels of the related company managers.*

**Keywords:** *Financial Success, Financial Failure, Financial Information, Financial Information Level*

**Jell Code:** *G10, G32, C10*

## **Giriş**

Finansal bilgi düzeyi, yeni iş gerçekliğinin parlaklığında, finansal kaynakları yaşam döngüsü üzerinde yeterince denetlemek ve finansal ürünler ve hizmetler ile etkin bir şekilde bağlantı kurmaktır. Finansal bilgi düzeyi ayırt etme ile ilgilidir ve finansal yönetimin etkili kararlar alma konusunda finansal bilgiyi kullanması önemlidir (Gavigan, 2010: 24). Bu, firmanın hayatta kalabilmesi için kar maksimizasyonu; satış maksimizasyonu; belirli bir pazar payını ele geçirmek; personelin cirolarını ve iç çatışmalarını en aza indirmek gibi alanlarda başarı sağlamak için bilgi, beceri, tutum ve deneyim gerektiren bir alandır. Ayrıca finansal bilgi düzeyi, finansal kaynakların tahsisinde ve finansal güveni organize etmede önemli stratejik araçlardan biri olabilmektedir (Eniola ve Entebang, 2016: 32).

Bir işte karar vermenin rasyonel olması ve mevcut bilgilere dayanması gerekir. Bu, firma yöneticisinin, iyi kararlar vermek için mevcut bilgilerle ilgili makul bir bilgi düzeyine sahip olması gerektiği anlamına gelir. Finansal bilgi düzeyinin, önemli finansal kavramları ne derece anladığı ve uygun, kısa dönemli karar verme ve uzun vadeli finansal öngörülerden oluşan kişisel fonlarla başa çıkabilme kapasitesi ve güvenine sahip olduğunu belirlemiştir (Remund, 2010: 284).

Dünya çapında gelişmekte olan işletme yönetimi anlayışının küçük ve orta ölçekli işletmelerde (KOBİ'lerde) etkin bir şekilde uygulanmaması, kurumların finansmanlarını sağlam, şeffaf ve profesyonel bir şekilde yönetme konusunda bilgi, beceri, tutum ve farkındalık eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Firma yöneticileri, uygunsuz, yetersiz ve etkisiz finansal kararlar vermesinin nedenlerinin kişisel finansal bilgi eksikliğinden, kişisel finansal yönetimden öğrenmeye zaman ayırmamalarından, finansal işlemlerdeki karmaşıklıklardan ve çeşitlilik gösteren finansal ürünler/hizmetlerdeki seçimlerden kaynaklandığını belirtmektedir. Firma yönetimi becerilerinin eksikliği KOBİ'ler için finansal engelleri arttırabilir. Düşük finansal bilgi düzeyi, KOBİ'lerin farklı finansman koşullarını yeterince değerlendirmesini ve anlamasını ve karmaşık kredi başvuru prosedürlerini seyretmesini engelleyebilir (Joo ve Grable, 2000: 3).



Yukarıda yer alan tüm bilgilere paralel olarak araştırma boyunca da elde edilen bilgilere göre KOBİ'ler finansal yapı, likidite yetersizliği, karlılık ve işletme sermayesi açısından sorunlar yaşamaktadırlar. Aslında bu sorunların temeline inildiğinde ise finansal bilgi yetersizliğinin karşımıza çıktığını görmekteyiz. Tüm KOBİ'lerde olduğu gibi bu araştırmada yer alan KOBİ'ler birer aile firması özelliği taşımaktadırlar. Bu durum da firmaların finansal danışmanlık alma eğilimini imkânsız kılmaktadır. Bu olumsuzluklar KOBİ'lerin finansal farkındalıklarının düşük olmasına neden olmakta ve finansal bilgi açısından yetersiz olmalarını kaçınılmaz kılmaktadır. Literatürde de yer alan araştırmalar neticesinde finansal başarısızlıkların büyük çoğunluğunun yönetsel hatalardan kaynaklı olduğu göz önüne alındığında sınırlı bir sermaye yapısıyla kurulan KOBİ'lerin finansal bilgi eksikliği nedeniyle finansal başarısızlıkla karşılaşması sonucu doğmaktadır. Aslında bu sorunun temel nedeni yönetimin tek elde toplanmış olması, kurumsal yapının olmaması, en önemlisi de finans departmanına sahip olunmamasıdır.

Araştırmanın amacı, KOBİ'lerin finansal bilgi düzeylerinin finansal başarısızlık üzerindeki etkinliğinin olup olmadığının tespit edilmesidir. Bu amaçla Erzincan ilinde yer alan ve bilanço esasına göre defter tutan KOBİ'ler araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Amaçlanan durum firma yöneticilerinin finansal bilgi seviyesinin tespit edilmesi ve firmanın bilanço incelemesi sonucunda finansal başarısızlık riskinin ortaya konulması ve finansal bilgi düzeyinin bu başarısızlık üzerindeki etkinlik düzeyinin belirlenmesidir.

Finansal bilgi düzeyi kavramının hem dünyada hem de ülkemizde gelişmekte olan bir kavram olması nedeniyle bu konu hakkında yapılan bilimsel araştırmalar yeterli düzeyde değildir. Ayrıca firmalar açısından finansal başarısızlık konusu da çok önemli bir yere sahiptir. Aslında firma başarısızlıkları sadece firmayı değil firmanın iş ilişkisinde bulunduğu tüm birimleri ve birikimli olarak genel ekonomiyi de etkilemektedir. Literatüre bakıldığında finansal başarısızlığa etki eden birçok değişken üzerinde bilimsel araştırma yapılmıştır. Ancak finansal bilgi düzeyinin finansal başarısızlık üzerindeki etkisini araştıran bir bilimsel araştırma mevcut değildir. Araştırma problemini ele aldığımızda firmaların geleceği adına iki önemli kavram yer almaktadır. Bunlar, finansal bilgi düzeyi ve finansal başarı düzeyidir. Bu iki kavramın değişken olarak kullanıldığı bir bilimsel araştırmanın literatürde yer almamış olması ve finansal bilgi düzeyinin yükselen trendi, araştırmanın ilham kaynağı olmuştur. Bu çerçevede gerçekleştirilen araştırma esas itibarıyla üç ana bölümde şekillenmiş olup, konuya ilişkin kavramsal bilgilerin verildiği teorik çerçeve, literatür araştırması ve KOBİ perspektifinde Türkiye

değerlendirmesinin ampirik olarak ele alındığı uygulama başlıklarında aşağıdaki gibi sunulmuştur.

## **Teorik Çerçeve**

Finansal başarısızlık konusunda literatürde yapılmış birçok tanım bulunmaktadır. Finansal başarısızlıkla ilgili yapılan ilk tanımlama Dun & Bradstreet'de yer almıştır. Bu tanımlamaya göre aşağıdaki maddelerden en az birini içermesi finansal başarısızlık olarak kabul edilmiştir (Topcu, 2013: 6);

- İflas ya da devir sebebiyle faaliyetlerin durması,
- İcra, rehin veya haciz sebebiyle faaliyetlere ara verme,
- Gönüllü olarak faaliyetleri durdurma (tasfiye), ödenmemiş borçları ödememe,
- İflas, tasfiye veya yeniden yapılandırma gibi süreçler içinde bulunma,
- Gönüllü olarak alacaklılarla uzlaşma sağlama

Finansal başarısızlığın oluşumu 3 ana başlık altında incelenebilir. Bunlar, likidite yetersizliği, mali yetersizlik ve iflastır. Likidite yetersizliği, firmaların toplam varlık miktarının toplam borç miktarından fazla olmasına karşın bazı firmalarda sipariş oranlarının çabuk değişmesi, alacak tahsil süresinin uzaması gibi sorunlar nedeniyle vadesi gelen yükümlülüklerini yerine getirmede zorluklar yaşanmasıdır. Bu durumda olan firmalar kısa süreli yükümlülüklerini yerine getiremedikleri için teknik likiditelerini kaybetmiş olurlar ve teknik açıdan başarısız sayılırlar (Baş, 2010: 10). Finansal yetersizlik, firmaların toplam borçlarının defter değeri firma varlıklarının toplam piyasa değerinin üzerinde ise firmanın finansal yetersizlik durumu içerisinde olmasıdır. Bu durum likidite yetersizliği konusundan daha da önemlidir. Çünkü bu gibi durumlarda firmalarda ekonomik başarısızlık belirtisi söz konusudur ve firma kanuni olarak iflas etme durumu ile de karşı karşıyadır. Ayrıca finansal yetersizlik, firma varlıklarının değerinin borçların değerinden düşük olmasından dolayı firma net değerinin negatif olması olarak da tanımlanabilmektedir (Doğrul, 2009: 12-13-14). İflas ise, bir firmanın vadesi gelmiş borçlarını ödeyememesi ya da elindeki varlıklarının yükümlülüklerini karşılayamaması şeklinde tanımlanmaktadır. Gerçek anlamda iflas, finansal başarısızlığın sonucu olup belirli bir sürecin varlığını gerektirmektedir. Bu süreç sonunda firma ya yeniden yapılanmaya giderek faaliyetlerini devam ettirecek ya da varlıklarını tasfiye ederek faaliyetlerini tamamen durduracaktır (Ulucan, 2016: 9).

Firmaların finansal başarısızlıklarının firma açısından olduğu kadar genel ekonomi açısından da olumsuz etkileri yadsınamaz bir gerçektir. Başarısızlık ile ortaya çıkabilecek olumsuz etkiler hem firma hem de genel ekonomi açısından belirli etkilere sahiptir. Finansal başarısızlık durumunda firmalara bağlanmış ekonomik varlıklarda önemli düzeyde kayıplar meydana gelmektedir. Bu durum firma için fon sağlayan ortaklar ve firmaya borç verenlerin fonlarının kayba uğraması anlamına gelmektedir. Finansal başarısızlıktan en çok etkilenen de bu iki taraftır (Kiracı, 2000: 10-11). Finansal başarısızlık firmaların yanı sıra ülke ekonomisini de olumsuz yönde etkilemektedir. Başarısızlıkla meydana gelen iflas durumunun meydana getirdiği olumsuz sonuçlar ülke ekonomisini yakından ilgilendirmektedir. Başarısızlıkla birlikte olumsuz etki yeni yatırımlar üzerinde olacaktır. Özellikle ülke vatandaşlarının tasarrufları ile kurulan halka arz edilmiş firmaların başarısız olmasıyla tasarruf sahipleri olumsuz etkilenecektir (Baş, 2010: 28).

Finansal başarısızlığın önceden tahmin edilebilmesi tüm firmalar açısından önem arz etmektedir. Finansal başarısızlığın tahmin edilmesi sayesinde başarısızlığa uğrama potansiyeli yüksek olan firmalar koruma altına alınabilir. Bu bakımdan finansal başarısızlık durumu firma ile ilgili tüm birimler açısından önem arz etmektedir (Brabazon vd., 2002:1). Finansal başarısızlığı tahmin etmenin firma yöneticileri açısından önemi olduğu gibi, firma yatırımcıları, kredi sağlayan kurumlar, finansal analistler, denetçiler, düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar açısından da önemi büyüktür.

Firmalarda finansal başarısızlık, hem firmaları hem de firmaların içinde bulunduğu ekonomileri yakından ilgilendirmektedir. Genel ekonomi açısından bakıldığında finansal başarısızlık, işsizliğe yol açmakta, tasarruf sahiplerini olumsuz etkilemekte, kredi kullanılabilirliğini düşürmekte kısacası olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Bu açıdan finansal başarısızlığa neden olan etkenlerin belirlenmesi ve çözüm bulunması önemlidir. Ayrıca firmalarda başarısızlık sinyallerini veren pek çok gösterge bulunmasına rağmen, bu göstergelerin hepsi aynı firmada aynı anda bulunmayabilir. Bu durum firmaların başarısızlık sebeplerinin çeşitli olmasından kaynaklanmaktadır (Doğrul, 2009: 16-17). Firma başarısızlığında başarısızlık, yetersiz işletme sermayesi, aşırı borç yükü, yönetsel hatalar ve firma yaşam döngüsü gibi içsel nedenlerden kaynaklanabildiği gibi ekonomik, toplumsal, doğal çevre gibi dışsal nedenlerden de kaynaklanabilmektedir.

Ayrıca firma başarısızlığında başarısızlığa neden olan finansal bileşenler mevcuttur. Bu bileşenler net işletme sermayesi, likidite, karlılık, sermaye yapısı ve risk-getiri unsurları olup kısa açıklamaları aşağıdaki gibidir:

**1- Net İşletme Sermayesi:** Firma yöneticileri işletme sermayesi yönetiminde nakit, alacak ve stokların yanı sıra kısa süreli borç miktarına da karar vermeye çalışmaktadır. İşletme sermayesi yönetiminin temel hedefi, firma değerine maksimum katkı sağlayacak optimum işletme sermayesini belirlemektir. Firmanın likidite, karlılık ve risk durumlarını etkileyen işletme sermayesi yönetimi, işletme üzerinde hayati önem taşımaktadır (Aksoy, 2013: 75).

**2- Likidite:** Firmanın cari durumunun tespit edilmesinde; dönen varlıkların ne düzeyde güven sağladığının, varlıkların kalitesi ve likiditesi açısından incelenmesi gerekmektedir. Bu sebeple, firmaya borç sağlayanların güvence altında olup olmadığının tespit edilmesinde net işletme sermayesinin yanı sıra varlıkların kalitesi ve likidite derecesine de bakılması gerekmektedir. Varlığın kalitesi demekle, o varlığın satışa çıkarıldığında gerçek değerini bulma ihtimali ifade edilmektedir (Akdoğan ve Tenker, 1998: 602).

**3- Karlılık:** Kârlılık, en genel haliyle bir firmada belirli bir dönemde elde edilen kârın o firmada kullanılan sermayeye oranıdır. Kârlılık, bir işletmenin faaliyeti sonucu elde edilen sonuçların bir ölçüsüdür. Bunun yanı sıra, işletmenin koyduğu sermayeye göre pay sahiplerinin elde etmek istediği getiriyi belirtir. Modern işletmecilik yaklaşımında bu getirinin genellikle sektör ortalamasının üzerinde olması esastır. Ancak bazı sorunlu dönemlerde bu getiri azalabilir. Kârlılığın düzey bakımından yüksek olması arzu edilmektedir. Yüksek kar elde edebilmek için fiyatlamanın üst seviyede olması ya da maliyetlerin asgariye indirilmesi gerekmektedir (Öztürk, 2015: 100).

**4- Sermaye Yapısı:** Günümüzde firmaların varlıklarını devam ettirebilmeleri ve finansal yapılarını koruma altına alabilmeleri açısından sermaye yapısı kararları büyük önem arz etmektedir. Özellikle son yıllarda firmaların sermaye ihtiyaçlarının ve bu ihtiyaçları karşılamak amacıyla kullanılacak finansal araçların sayısının sürekli artması, sermaye sağlama maliyetinin artması ve hatalı finansal kaynak tercihleri neticesinde firmaların finansal açıdan sorun yaşamaları sermaye yapısı kararlarının önemini daha da arttırmaktadır (Karadeniz vd., 2012: 129-130). Bu bağlamda firmaların faaliyetlerinin ve reel yatırımlarının finansmanında kullanacakları yabancı kaynak ve öz kaynağın bileşimi önem kazanmaktadır. Bir firmanın sermaye yapısıyla ilgili kararları, yabancı sermaye ve öz kaynak kullanım oranının belirlenmesi

kararlarından oluşmaktadır. Bu kararlar, firma ya da finans yöneticilerinin, bir firmada dikkate alması gereken üç temel karardan biri olan finansman kararları içerisinde ele alınmaktadır (Karadeniz, 2008: 5).

**5- Risk-Getiri:** Risk ve getiri arasında ilişki kurmak, portföy yönetiminin en önemli fonksiyonlarından birisidir. Bilindiği üzere, herhangi bir menkul kıymet yatırımı yaparken, dikkat edilecek en önemli husus, söz konusu menkul kıymetin sahip olduğu risk ve bu menkul kıymetin getirisi arasındaki ilişkidir. Çünkü yatırım araçlarının seçimi, çoğunlukla risk-getiri unsurlarının karşılaştırılmasını ve bunlar arasında uyumlu bir değişimin gerçekleşmesini gerektirir. Yatırımcılar genellikle, getiri oranı hakkında daha fazla bilgiye sahipken, risk kavramı hakkında yeterli düzeyde bir bilgiye sahip değildirler. Bu sebeple, bilinçli yatırım kararlarının alınması bakımından risk türlerinin ve toplam risk kaynaklarının neler olduğunun bilinmesi, çok büyük öneme sahiptir (Korkmaz vd., 2013: 20).

Firma sahiplerinin ilk amacı firmanın piyasa değerini en yüksek seviyeye çıkarmaktır. Bu amaç doğrultusunda yöneticiler risk ve karlılık kavramlarını göz önünde tutarak belirli kararlar vermekte ve bu kararların denetimini gerçekleştirmektedirler. Bir yöneticinin, firmanın faaliyetlerinin yeterli olup olmadığını, eldeki kaynakların etkin kullanılıp kullanılmadığını, firmanın öz kaynak miktarının ne kadar olduğunu ve firmanın hedeflerine ulaşmış olup olmadığını tespit edip gelecekle ilgili karar alması yöneticinin finansal analiz bilgisinden yani finansal eğitiminden geçmektedir (Tıraş, 2011: 49).

Modern dünya şartlarında finansal konularla alakalı konularda önemli değişim ve gelişmeler olmuştur. 1950'lere kadar finans yöneticilerinin görevi muhasebe kaydı tutmak, fon sağlamak ve rapor hazırlamaktan ibaretken günümüz şartlarıyla beraber firma içerisindeki en büyük karar alma organı olmuştur. Bu da finansal eğitimin ve finansal bilginin firma başarısında ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır (Civan ve Cenger, 2010: 84).

## **Literatür Araştırması**

Finansal başarısızlıkla alakalı geniş bir literatür olmasına karşın finansal bilgi düzeyinin finansal başarısızlık üzerindeki etkisinin ele alındığı bir araştırma bulunmamaktadır. Konuya ilişkin literatür incelendiğinde finansal başarısızlık üzerinde etkinliğinin incelendiği birçok araştırma söz konusudur. Literatüre bakıldığında bu araştırmaların likidite, karlılık, sermaye

yapısı ve net işletme sermayesi değişkenlerinin etrafında yoğunlaştığı görülmektedir. Bununla birlikte gerçekleştirilen araştırmalar bir bütün olarak değerlendirildiğinde, yukarıda bahsedilen değişkenlerden hangilerinin finansal başarısızlık üzerinde daha etkin olduğu konusunda kesin bir çıkarımda bulunmak mümkün olmamaktadır. Konuyla alakalı geniş bir literatür bulunması nedeniyle araştırmanın literatür taraması bölümüne daha önemli sonuçlar verdiği düşünülen araştırmalar dahil edilmiştir. Bu araştırmalardan ilki Kılıç ve Seyrek (2002)' e aittir. Finansal başarısızlık nedenlerinin tahminine yönelik gerçekleştirilen araştırma, BIST imalat sektöründe faaliyet gösteren 137 firma örneklemini ve 2005-2010 periyodunu kapsamaktadır. Mann-Whitney U testinin kullanıldığı araştırmada firma başarısızlığında en önemli etkenin faaliyet karlılığının olduğunu tespit edilmiştir.

2005 yılında Ufo finansal başarısızlığın belirleyicilerini tespit etmeyi amaçlayan bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma kapsamında 1999-2005 yılları arasında Etiyopya'da yer alan imalat firmalarını hedef grup olarak belirlemiştir. Yöntem olarak Genelleştirilmiş En Küçük Kareler'in kullanıldığı araştırmada likidite, kârlılık ve verimliliğin firma başarısı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Koyuncugil ve Özgülbaş (2006) araştırmalarında finansal başarısızlığa neden olan faktörleri tespit etmeyi amaçlamışlardır. Araştırma İMKB'de 2000-2005 yılları arasında işlem gören KOBİ'leri kapsamaktadır. Yöntem olarak veri madenciliğinin kullanıldığı araştırmada öz sermaye verimliliğinin, kar marjının, alacak yönetiminin ve maddi duran varlık finansmanının firma başarısızlığında etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

2012 yılında yapılan araştırmalardan Jahur ve Quadır finansal başarısızlığın belirleyicilerini ve alınacak önlemleri tespit etmeyi amaçlamışlardır. Araştırma Bangladeş'te yer alan finansal başarılı ve başarısız 20 KOBİ'yi kapsamaktadır. Yöntem olarak faktör analizinin kullanıldığı araştırmada karlılığın, likiditenin, sermaye yapısının firma başarısızlığında belirleyici etkenler olduğu tespit edilmiştir.

Likiditenin finansal başarısızlık üzerinde etkisini inceleyen araştırmalardan biri de Khaliq ve diğ. (2014)'e aittir. Finansal başarısızlık nedenlerini tespit etmeyi amaçladıkları araştırmalarında, 2008-2012 yılları arasında Malezya'da bulunan 30 firmayı incelemiştir. Yöntem olarak Çoklu Diskriminant Analizini kullanmışlardır ve sonuç olarak likiditenin firma başarısızlığında önemli bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca araştırmanın diğer bir bulgusu ise sermaye yapısının firma başarısızlığında önemli bir yere sahip olduğudur. Diğer

araştırma ise Cheluget ve diğ. (2014)'e aittir. Araştırma 2012-2014 yılları arasında Kenya'da bulunan 15 sigorta firmasını kapsamaktadır. Yöntem olarak Pearson korelasyonu ve regresyon analizini kullanmışlardır. Khaliq vd., (2014)'nin araştırmalarıyla da paralel olarak likiditenin finansal başarısızlıkta önemli etkilere sahip olduğu tespit edilmiştir.

Roslan (2015) araştırmasında finansal başarısızlığın belirleyicilerini tespit etmeyi amaçlamıştır. Bu amaçla, 2001-2014 yılları arasında Malezya'da finansal sıkıntı içerisinde olan 84 firmayı incelemiştir. Yöntem olarak lojistik regresyon analizinin kullanıldığı araştırmada likidite, karlılık, kaldıraç ve nakit akımlarının firma başarısızlığında önemli bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

2005-2014 yılları arasını inceleme dönemi olarak seçen Din ve Aziz (2016) araştırmalarında finansal başarısızlığın belirleyicilerini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Hedef grup olarak Pakistan borsasında yer alan 48 firma seçilmiştir. Yöntem olarak korelasyon matrisini kullanmışlardır. Sonuç olarak firma başarısızlığında likidite, kârlılık, verimlilik, kaldıraç ve borç ödeme gücünün önemli bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

2017 yılında finansal başarısızlık üzerindeki etkilerin incelendiği değişkenlere yönelik araştırmalar yoğunluk göstermektedir. Bu kapsamda 3 araştırmadan ilki Turaboğlu vd.'ne aittir. Araştırmalarında firmaların finansal başarısızlıkları ile sermaye yapısı kararları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamışlardır. Araştırma 2000-2005 yılları arasında BİST 100'de işlem gören firmaları kapsamaktadır. Yöntem olarak panel veri regresyon analizinin kullanıldığı araştırmada toplam borç oranı, kısa vadeli borç oranı ve dışsal öz sermaye oranı ile finansal başarısızlık skoru arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İkinci araştırma ise Yadiati (2017)'ye aittir. Araştırmada karlılığın firma başarısızlığı üzerinde bir etkiye sahip olup olmadığı tespit edilmek istenmiştir. Yadiati, bu amaçla 2012-2014 yılları arasında Endonezya borsasında yer alan 18 firmayı incelemiş ve yöntem olarak Çoklu Regresyon Analizini kullanmıştır. Sonuç olarak karlılığın firma başarısızlığında önemli bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varmıştır. Son araştırma ise Akpınar ve Akpınar'a aittir. Araştırmalarında finansal başarısızlık riskinin belirleyicilerini tespit etmeyi amaçlamışlardır. 2010-2014 yılları arasında BİST'de işlem gören 82 imalat firmasını inceledikleri araştırmalarında, yöntem olarak panel veri regresyon analizini kullanmışlardır. Kaldıraç, büyüklük ve kâr payı ödemesi değişkenlerinin finansal başarısızlık riskini artırdığı, kârlılık, işletme değeri ve entelektüel sermaye değişkenlerinin finansal başarısızlık riskini azalttığı sonucuna ulaşmışlardır.

Finansal başarısızlık belirleyicilerine yönelik yapılan en güncel araştırmalar ise Nair (2018) ve Wisvanatha (2018)'e aittir. Nair araştırmasında finansal açıdan başarısız firmalar ile başarılı firmaların net işletme sermayesi açısından aralarındaki farklılığı tespit edip başarısızlık üzerinde net işletme sermayesinin etkin olup olmadığını ölçmeyi amaçlanmıştır. Araştırma 2012-2017 yılları arasında Hint çelik sektöründe yer alan 64 firmayı kapsamaktadır. Yöntem olarak Diskriminant Analizi kullanılmıştır. Sonuç olarak net işletme sermayesinin başarılı ve başarısız firmalarda değişkenlik gösterdiği ve başarısızlıkta net işletme sermayesini rolünün olduğu bulunmuştur. Wisvanatha (2018) ise araştırmasında likidite ve karlılığın firma başarısızlığında etkili değişkenler olup olmadığını tespit etmeyi amaçlamıştır. Bu amaçla, bir firmanın 2005-2011 yılları arasındaki finansal tablolarından yararlanmıştır. Yöntem olarak Korelasyon Analizi ve T-testinin kullanıldığı araştırma sonucunda firmanın likidite ve karlılık düzeylerinin iyi olduğu ve firmanın finansal açıdan başarılı olduğu belirlenmiştir.

## **Uygulama**

### **Veri Seti:**

Finansal bilgi düzeyinin firma başarısı üzerindeki etkinliğinin irdelendiği araştırmanın veri setinin teşkili, üç aşamalı bir çalışmanın neticesidir. Bu aşamalar sırasıyla,

- Araştırmanın kapsamını oluşturan Erzincan ilinde yer alan 40 KOBİ'nin inceleme dönemine esas 2014-2017 finansal tablolarının sağlanması,
- Finansal tabloları elde edilen KOBİ yöneticilerinin finansal bilgi düzeyinin belirlenmesine yönelik hazırlanan anketin yüz yüze görüşmelere dayalı olarak cevaplatılması,
- Finansal tablolardan istifade ile firma finansal başarı skorunun ve firma başarısı üzerinde etkinliği söz konusu olan bazı finansal oranların hesaplanmasıdır.

Finansal bilgi düzeyinin firma başarısı üzerinde etkinliğinin belirlenmesine yönelik gerçekleştirilecek araştırmada modellemelere dahil edilecek değişkenler Tablo 1'de gösterilmiş olup değişkenlerin sağlanmasına yönelik açıklayıcı bilgiler aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 1: Veri Seti ve Açıklamaları**

<b>DEĞİŞKEN KODU</b>	<b>DEĞİŞKEN ADI</b>	<b>AÇIKLAMA</b>
--------------------------	-------------------------	-----------------



<b>FBDER</b>	Finansal Başarı Derecesi	Altman Z'' Skor değerinin temsilciliğinde ifade edilmiş olup 1 numaralı bağıntıya dayalı olarak hesaplanmıştır.
<b>LO</b>	Likidite oranı	Firma likit varlıklarının kısa vadeli yükümlülüklerini yerine getirebilme yetkinliğinin göstergesi olarak kullanılmıştır.
<b>ROA</b>	Aktif Karlılığı	Aktif birimi başına net kar ile ölçülmüştür. Varlıkların getiri yetisini ifade eder
<b>ROE</b>	Öz kaynak Karlılığı	Özkaynak birimi başına net kar ile ölçülmüştür. Özkaynakların verimliliğini temsil eder.
<b>SYP</b>	Sermaye Yapısı	Toplam borç/Toplam Öz kaynak oranı ile hesaplanmış olup firmanın ödenmemiş borç yükümlülüklerini yerine getirme yeteneğinin bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir.
<b>LNNİS</b>	Net İşletme Sermayesinin doğal logaritması	Dönen varlıkların kısa vadeli yükümlülükleri aşan kısmı olarak nitelendirilmiş olup firma faaliyet yetkinliğini gösterir.
<b>FBD</b>	Finansal bilgi düzeyi	Finansal bilgi düzeyini gösterir puan

**Finansal Başarı Derecesi (FBDER):** Firmanın finansal başarı derecesini temsilen Altman'ın Z skoru vekilliğinde kullanılmıştır. Araştırmanın bağımlı değişkeni olarak kullanılan finansal başarı derecesi, Z skoru ile temsil edilmesinin arka planı şu şekilde özetlenebilir.

Klasik finansal başarı göstergesi olarak kullanılan geleneksel kar ve karlılık göstergeleri, firma amacının geçirmiş olduğu evrime dayalı değişimle birlikte yetersizliğini ortaya koymuştur. Bu bakımdan firma başarısı, başarısızlık perspektifinden bir değerlendirmeyle Altman'ın Z Skoru vekilliğinde ifade edilmiştir. Z Skoru, 1968 yılında New York Üniversitesi'nde görevli Edward Altman tarafından imalat sanayiinde faaliyet gösteren 66 firma üzerinde gerçekleştirilen finansal sıkıntı irdemelerine ilişkin sonuçların istatistiksel metotlarla diskriminant analizine tabi tutulmak suretiyle elde edilen bir göstergedir. Bu gösterge firmaların kurumsal finansal sağlık durumunu ve kredi değerliliğini ifade etmekte olup güvenli yatırım kararları için referans olma keyfiyetindedir (Aasen, 2011: 15).

Halka açık firmalara yönelik 5 orana dayalı olarak geliştirilen model, piyasa esaslı verilerin muhasebe esaslı verilerle ikamesi suretiyle yeniden yapılandırılmak üzere halka açık olmayan firmaların da uygulayabilecekleri forma (Z'' modeline) dönüştürülmüştür. Bu revizyonu niteleyen ve 1 numaralı bağıntı ile formüle edilen skor araştırmanın bağımlı değişkeninin hesaplanmasına esas teşkil etmiştir.

$$Z'' = 6,56T_1 + 3,26T_2 + 6,72T_3 + 1,05T_4 \quad (1)$$

Burada;

$T_1$  = İşletme Sermayesi / Aktif Toplamı

$T_2$  = Dağıtılmamış Karlar / Aktif Toplamı

$T_3$  = Faiz ve Vergi Öncesi Kar / Aktif Toplamı

$T_4$  = Özkaynakların Defter Değeri / Borç Toplamını ifade etmektedir.

Yapılan hesaplamalar neticesinde elde edilen Z skor değeri, belirlenen eşik değerlerine göre firmanın finansal sıkıntı durumunu niteleyen bir tasnifle, firmanın güvenli, gri veya sıkıntı bölgesi içinde olup olmadığının nitelendirilmesinde kullanılmaktadır. Buna göre aralık değerleri Tablo 2'deki gibidir (Hauschild, 2013: 7):

**Tablo 2: Z Skor Eşik Değerleri ve Nitelemeleri**

Z Skor	Z' Skor	Z'' Skor
$Z < 1,8$ Güvenli bölge	$Z' < 1,23$ Güvenli bölge	$Z'' < ,1$ Güvenli bölge
$,8 < Z < 2,99$ Gri bölge	$1,23 < Z' < 2,9$ Gri bölge	$1,1 < Z'' < 2,6$ Gri bölge
$Z > 2,99$ Sıkıntılı bölge	$Z' > 2,9$ Sıkıntılı bölge	$Z'' > 2,6$ Sıkıntılı bölge

**Finansal Bilgi Düzeyi (FBD):** Esas itibariyle araştırmanın tek bağımsız değişkeni olan FBD, araştırma konusu KOBİ yöneticilerini hedef almakta olup, söz konusu yöneticilerin firma finansal başarısını şekillendirecek finansal bilgi içeriklidir. Çeşitli çalışmalarla literatürde finansal başarı üzerinde etkinliği kanıtlanmış net işletme sermayesi, likidite, karlılık, sermaye yapısı ve risk-getiri başlıklarında ele alınmıştır. Bu başlıklar altındaki irdelemeler teorik altyapı ve uygulamaya yönelik tecrübi yetkinliğin belirlenmesini esas alan bir içeriğe sahiptir.

Yüz yüze görüşme tekniğine dayalı olarak gerçekleştirilen anket sonuçları, ilgili başlıklar altında ayrı ayrı değerlendirilerek puanlanmak suretiyle finansal bilginin finansal başarı unsurları üzerindeki etkinliğine dikkat çekilmiştir. Her başlık altındaki finansal bilgi düzeyi skorunun aritmetik ortalaması, araştırmanın modellemesinde FBD değişkeni olarak, ayrı ayrı skor değerleri ise bu skorlara esas finansal tablo verileriyle karşılaştırılmak üzere firma finansal yönetim yetkinliğinin yorumlanmasının kriteri olarak kullanılmıştır.

### **Araştırmanın Kapsamı:**

Araştırmanın hedef grubu Erzincan ili KOBİ'leri olmakla birlikte sağlıklı verilerine ulaşılan 40 KOBİ araştırmanın kapsamını oluşturmuştur. 2014-2017 inceleme dönemini kapsayan araştırmada söz konusu firmaların 4 yıllık finansal tablolarından yararlanılarak elde edilen ve finansal başarısızlığı temsil eden Z-Skor değerleri hesaplanmıştır. Elde edilen Z skor değerlerine göre Altman'ın belirlemiş olduğu aralık değerlerinden hareketle firmalar finansal başarı açısından farklı risk gruplarına ayrıştırılarak incelenmiştir. Bu ayrıştırmanın amacı başarısızlık riski açısından birbirine benzer firmaları bir araya getirerek farklı gruplar oluşturmak ve gruplar arasındaki farkların analiz sonuçları bakımından değişkenlik gösterip göstermediğini tespit etmektir. Bu amaçla, firmaların sınıflandırılması birinci grup finansal olarak başarılı olan firmalar, ikinci grup belirsiz bölgede yer alan firmalar ve son grup ise finansal başarısız olan firmalar şeklinde ayrıştırılmıştır. Buna göre söz konusu 40 firmanın 21 tanesi finansal başarılı, 11 tanesi belirsiz bölgede, 9 tanesi ise finansal olarak başarısızdır. Firmaların başarı durumlarına göre sınıflandırılmasında yararlanılan Altman'ın Z-Skor'una yönelik açıklayıcı bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

### Matematiksel Modellerin Belirlenmesi

Finansal bilgi düzeyinin firma başarısı üzerinde etkinliğinin ölçülmesinin amaçlandığı araştırma bir ana hipotez ve buna bağlı geliştirilen 3 alt hipotez kurgusunda şekillenmiş olup Tablo 3'de gösterilmiştir.

**Tablo 3: Araştırma Sorusu ve Araştırmanın Hipotezleri**

Hipotez No	AÇIKLAMA
<b>Araştırma Sorusu</b>	<i>Finansal bilgi düzeyinin finansal başarı/başarısızlık üzerinde bir etkinliği var mı?</i>
<b>Ana Hipotez : (H<sub>1</sub>)</b>	Finansal bilgi düzeyi ile finansal başarı/başarısızlık arasında bir ilişki vardır.
<b>Alt Hipotezler:</b>	
Hipotez 1: (H <sub>1,1</sub> )	Başarılı firmalarda finansal bilgi düzeyi ile finansal başarı/başarısızlık arasında bir ilişki vardır
Hipotez 2: (H <sub>1,2</sub> )	Finansal açıdan riski yüksek (Gri Bölge) firmalarda finansal bilgi düzeyi ile finansal başarı/başarısızlık arasında bir ilişki vardır
Hipotez 3: (H <sub>1,3</sub> )	Finansal olarak başarısız firmalarda finansal bilgi düzeyi ile finansal başarı/başarısızlık arasında bir ilişki vardır

Tablo 3'deki hipotez kurgusunun matematiksel ifadesi, bu kurguya dayalı olarak tüm firmalar, finansal başarısız firmalar, gri bölge firmaları ve başarılı firmalar perspektifinde aşağıdaki şekilde modellendirilmiştir:

$$FBDER_{TF} = \beta_0 + \beta_1 LO_{it} + \beta_2 SYP_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 ROE_{it} + \beta_5 LNNIS_{it} + \beta_6 FBD_{it} + U_{it} \text{ Model I}$$

$$FBDER_{FBF} = \beta_0 + \beta_1 LO_{it} + \beta_2 SYP_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 ROE_{it} + \beta_5 LNNIS_{it} + \beta_6 FBD_{it} + U_{it} \text{ Model II}$$

$$FBDER_{GBF} = \beta_0 + \beta_1 LO_{it} + \beta_2 SYP_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 ROE_{it} + \beta_5 LNNIS_{it} + \beta_6 FBD_{it} + U_{it} \text{ Model III}$$

$$FBDER_{BF} = \beta_0 + \beta_1 LO_{it} + \beta_2 SYP_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 ROE_{it} + \beta_5 LNNIS_{it} + \beta_6 FBD_{it} + U_{it} \text{ Model IV}$$

### Modellerin HEKK Yöntemine Uygunluğunun Testi

Araştırmanın genel metodolojisini ortaya koyan panel veri analizinde bütün gözlemlerin birim ve/veya zaman etkisi içermesi muhtemel olmakla birlikte homojen olması da söz konusu olabilir. Buna dayalı metodolojik seçim, sonuçların güvenilirliği açısından son derece önemlidir. Analize esas gözlemlerin birim ve zaman etkisi içerip içermemesine ilişkin literatürde F testi, olabilirlik oranı testi, LM ve ALM Testleri gibi birçok istatistikî teknik bulunmakla birlikte HEKK Yönteminin uygunluğu F-Test ile sınanmış, tüm modellere ilişkin test istatistikî sonuçları ve açıklamaları Tablo 4'de gösterilmiştir.

**Tablo 4: Modellerin HEKK Yöntemine Uygunluğu için F-Test Sonuçları**

Modeller	F İstatistikî Test Değeri	Test Sonucu ve Açıklaması
<b>Model I</b> (FBDER <sub>TF</sub> )	3,98 *	u <sub>i</sub> ≠ 0 olduğundan H <sub>0</sub> hipotezi reddedilmekte olup birim etki vardır ve bu yüzden HEKK uygun değildir
<b>Model II</b> (FBDER <sub>FBF</sub> )	2,32 *	u <sub>i</sub> ≠ 0 olduğundan H <sub>0</sub> hipotezi reddedilmekte olup birim etki vardır ve bu yüzden HEKK uygun değildir
<b>Model III</b> (FBDER <sub>GBF</sub> )	2,34**	u <sub>i</sub> ≠ 0 olduğundan H <sub>0</sub> hipotezi reddedilmekte olup birim etki vardır ve bu yüzden HEKK uygun değildir
<b>Model IV</b> (FBDER <sub>BF</sub> )	7,30 *	u <sub>i</sub> ≠ 0 olduğundan H <sub>0</sub> hipotezi reddedilmekte olup birim etki vardır ve bu yüzden HEKK uygun değildir

\*: %1, \*\*: %5 ve \*\*\*: %10 Anlamlılık düzeyini ifade etmektedir

### Uygun Tahminci Seçimi İçin Hausman Testi

HEKK yönteminin uygun olmaması durumunda birim ve/veya zaman etkilerinin rastlantısal ya da sabit olup olmadığına dayalı olarak modellerde etkinlik ve tutarlılık testlerinin gerçekleştirilmesi ve uygun tahmincinin belirlenmesi gerekir. Bu gerekliliğe yardımcı olacak Hausman Testi ve Breusch-Pagan Lagrange Çarpanları gibi Test istatistikleri geliştirilmiş

olmakla birlikte araştırmada Hausman Testi kullanılmış olup test sonuçları ve açıklamaları Tablo 5’de gösterilmiştir.

**Tablo5: Hausman Test İstatistiği Sonuçları**

Araştırmanın Modeli	Test İstatistiği (Kikare)	Prob.	Sonuç ve Açıklama
<b>Model I</b> (FBDER <sub>TF</sub> )	6,15	0,292	H <sub>0</sub> : Parametreler arasındaki fark sistematik değildir hipotezi reddedilemediğinden Tesadüfi Etkiler Tahmircisi etkindir,
<b>Model II</b> (FBDER <sub>FBF</sub> )	1,05	0,958	H <sub>0</sub> : Parametreler arasındaki fark sistematik değildir hipotezi reddedilemediğinden Tesadüfi Etkiler Tahmircisi etkindir.
<b>Model III</b> (FBDER <sub>GBF</sub> )	5,83	0,323	H <sub>0</sub> : Parametreler arasındaki fark sistematik değildir hipotezi reddedilemediğinden Tesadüfi Etkiler Tahmircisi etkindir.
<b>Model IV</b> (FBDER <sub>BF</sub> )	7,54	0,183	H <sub>0</sub> : Parametreler arasındaki fark sistematik değildir hipotezi reddedilemediğinden Tesadüfi Etkiler Tahmircisi etkindir.

### Durağanlık Araştırması

Analizde kullanılacak model seçiminden önce veri setlerinin durağanlıklarının tespit edilmesi gerekmektedir. Araştırmaya dahil edilen değişkenlerin birim ve zaman boyutlarının farklılığı sebebiyle, araştırmada kullanılan her model için birim kök irdelemelerinin ayrı ayrı hesaplanmasını gerektirmektedir. Bu amaçla her bir model için modele dahil edilen değişkenlerin durağanlıkları panel birim kök testlerinden Harris ve Tzavalis Testi kullanılmıştır. Bu test, asimptotik olarak N’in sonsuza gittiği, T’nin küçük ve sonlu olduğu durumda geçerli olduğunda tutarlı tahmirciler elde edilmesi için güvenilir bir test tekniği olması sebebiyle tercih sebebi olmuştur. Bütün bu gerekçelere dayalı olarak gerçekleştirilen test sonuçları Tablo 6’ da gösterilmiştir.

**Tablo 6: Değişkenlere Ait Birim Kök Testi Sonuçları**

	<b>MODEL I (FBDER<sub>TF</sub>)</b>		<b>MODEL II (FBDER<sub>FBF</sub>)</b>	
	<b>SABİTLİ</b>	<b>SABİTLİ VE TRENDLİ</b>	<b>SABİTLİ</b>	<b>SABİTLİ VE TRENDLİ</b>
<b>FBDER</b>	0,2780***	-0,3596***	0,3274***	-0,3881***
<b>LO</b>	-0,4582*	-0,1723***	-0,4587*	-0,1723***
<b>ROA</b>	-0,2991*	-0,5779*	-0,3086*	-0,5411**
<b>ROE</b>	-8,3948*	2,6890**	-0,3967*	-0,5693**
<b>SYP</b>	0,4377**	-0,7292*	0,1943***	-0,5904*
<b>LNNİS</b>	-0,2856*	-0,6446*	0,6991**	0,4540**
<b>FBD</b>	0,0000*	0,0000*	0,0000*	0,0000*

	<b>Model III (FBDER<sub>GBF</sub>)</b>		<b>Model IV (FBDER<sub>BF</sub>)</b>	
	<b>SABİTLİ</b>	<b>SABİTLİ VE TRENDLİ</b>	<b>SABİTLİ</b>	<b>SABİTLİ VE TRENDLİ</b>
<b>FBDER</b>	-0,4119*	0,0282**	-0,2154*	-2,6172*
<b>LO</b>	-0,0010**	-0,1382**	-0,2515*	-0,6855**
<b>ROA</b>	-0,2839*	-1,6563*	-0,0066**	-1,2328*
<b>ROE</b>	-0,1582*	-0,6686**	-14,939*	38,3822**
<b>SYP</b>	0,0775**	0,0687*	0,4953**	-0,9184*
<b>LNNİS</b>	-0,2039*	-0,7943*	-0,4488*	-0,4791*
<b>FBD</b>	0,0000**	0,0000*	0,0000**	0,0000**

\*: %1, \*\*: %5 ve \*\*\*: %10 Anlamlılık düzeyini ifade eder

Tablo 6’da yer alan sonuçlara göre bütün modellere ait değişkenlerin tamamı hem sabitli hem de sabitli-trendli formunda düzey değerlerinde birim kök içermedikleri görülmüştür. Bu bakımdan her bir modele ait değişkenlerin birim kök içerdiğini belirten  $H_0$  hipotezi reddedilmiş ve serilerin düzeyde durağan olduğu sonucuna varılmıştır.

### Ekonometrik Testler ve Nihai Analiz Modelinin Seçimi

Her bir grup için bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin matematiksel modelinin belirlenmesinin ardından her bir grup için değişen varyans, otokorelasyon ve birimler arası korelasyon gibi sonuçların güvenilirliğini değiştirecek bağıntıların varlığına ekonometrik olarak bakılmıştır. Değişen varyans, Levene, Brown ve Forstythe (W) test istatistiği ile, otokorelasyon Durbin-Watson, Baltagi-Wu LBI, LM, ALM ve Joint Test test istatistiği ile, birimler arası korelasyon probleminin varlığı ise Pesaran, Friedman ve Frees test istatistiği ile test edilmiştir. Test sonuçları Tablo 7’de gösterilmiştir.

**Tablo 7: Modellere Ait Ekonometrik Testler**

<b>Ekonometrik Testler</b>	<b>Test İstatistiği</b>	<b>Model I (FBDER<sub>TF</sub>)</b>	<b>Model II (FBDER<sub>FBF</sub>)</b>	<b>Model III (FBDER<sub>GBF</sub>)</b>	<b>Model IV (FBDER<sub>BF</sub>)</b>
<b>Değişen Varyans</b>	Levene( $W_0$ )	6,852*	4,884*	5,552*	2,379***
	Brown ( $W_{50}$ )	4,093*	3,236*	3,582*	0,910
	Forsythe ( $W_{10}$ )	16,852*	4,884*	5,552*	2,379***
<b>Otokorelasyon</b>	Durbin-Watson (DW)	1,186	1,154	2,133	1,705
	Baltagi-Wu (LBI)	1,912	1,892	2,470	2,328
	LM	100,86*	43,69*	0,13	6,77*
	ALM	82,74*	48,88*	0,47	1,46
	Joint Test	108,82*	54,43*	0,50	7,57**
<b>Birimlerarası Korelasyon</b>	Pesaran	2,321**	2,492**	0,338	0,310
	Friedman	3,900	6,486	2,760	3,533

	Frees	-0,189	-0,444	0,471	-0.300
--	-------	--------	--------	-------	--------

\*: %1, \*\*: %5 ve \*\*\*: %10 Anlamlılık düzeyini ifade etmektedir

Tablo 7’de görüleceği gibi bütün modeller için değişen varyans sorunu modeli oluşturan tüm birimler için kalıntıların ortalamaları ve standart sapmalarına dayalı Levene, Brown ve Forsythe ( $W_0, W_{50}$  ve  $W_{10}$ )’nin test istatistiği sonuçları Snedecor Ftablosu ile karşılaştırıldığında “ $H_0$ : birimlerin varyansları eşittir” hipotezi reddedilmekte olup bütün modellerin değişen varyans sorununa sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Panel veri analizinin ve dolayısıyla tesadüfi etkiler tahmincisi, hata terimleri arasında otokorelasyonun bulunmaması gerektiğini savunur. Bu temel varsayımın sınanmasına ilişkin irdelemeler bütün modeller için 5 ayrı test istatistiğine dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Test istatistiği sonuçları modeller açısından ayrı ayrı yorumlanmıştır. Buna göre  $DW_{Model I,II}$  ve  $LBI_{Model I,II} < 2$  olduğundan birinci mertebeden otokorelasyon olduğu,  $LM_{Model I,II}$  ve  $ALM_{Model I,II}$  için  $\lambda \neq 0$  olması dolayısıyla ve birleştirilmiş test olan  $Joint_{Model I, II}$ ’e göre  $\sigma^2 \neq 0$  ve  $\lambda \neq 0$  olduğundan birim etki ve otokorelasyon olduğu kabul edilir. Model III için bütün test istatistikleri otokorelasyon sorununun bulunmadığı görülmektedir. Başarısız firmalar için kurulan Model IV için;  $DW_{Model IV} < 2$ ,  $LBI_{Model IV} > 2$ ,  $LM_{Model IV}$  için  $\lambda \neq 0$ ,  $ALM_{Model IV}$  için  $\lambda = 0$   $Joint Test Ist_{Model IV}$ ’e göre  $\sigma^2 \neq 0$  ve  $\lambda \neq 0$  olduğu sonuçları elde edilmiştir. Otokorelasyonun varlığına ilişkin test sonuçlarının çoğunluğuna dayalı olarak modelin otokorelasyon sorunu barındırdığı sonucu kabul edilmiştir.

Birimler arası korelasyon sorununun varlığı,  $T < N$  durumunda Breusch-Pagan LM testine alternatif olarak geliştirilen Pesaran’ın CD testi, Spearman’ın rank korelasyon katsayılarına dayalı olarak hesaplanan Friedman’ın Parametrik olmayan test istatistiği ve Frees’in korelasyon katsayılarının karelerinin toplamına dayanan test istatistiklerine dayalı olarak irdelenmiştir. Test sonuçları incelendiğinde; Pesaran Test İstatistiğine göre Model I ve Model II’de birimler arası korelasyon sorununun bulunduğu, Friedman ve Frees test istatistiklerine göre de bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Test istatistiklerinin çoğunluğunda birimler arası korelasyon sorunun bulunmadığı yönündeki sonuç kabullenilmiştir. Model III ve Model IV ise tüm test istatistiklerine göre birimler arası korelasyon sorununun bulunmadığı anlaşılmaktadır

Panel veri analizlerinde değişen varyans, otokorelasyon ve/veya birimler arası korelasyon sorunlarından en az birinin bulunması durumunda parametre tahminleri değiştirilmeden standart hataların düzeltilmesi ya da bu sorunlara ilişkin sapmaları elimine edecek uygun

yöntemlerle tahminler gerçekleştirilmelidir (Tatoğlu, 2013:241). Bu gerekçeye dayalı olarak modellerde değişen varyans ve otokorelasyon sorunlarının varlığı altında finansal bilgi düzeyi ile firma finansal başarıları arasındaki ilişkinin belirlenmesinde geçerli tahminde bulunulmasını sağlayacak nihai model Parks-Kmenta dirençli tahmincisine dayalı olarak Esnek Genelleştirilmiş En Küçük Kareler Modelinin kullanılmasına karar verilmiştir.

## Araştırma Sonuçları

Finansal bilgi düzeyi ile finansal başarı/başarısızlık arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla Esnek Genelleştirilmiş En Küçük Kareler Metoduna dayalı olarak gerçekleştirilen araştırmanın bulguları, tüm araştırma modelleri için Tablo 8’de özetlenmiştir.

**Tablo 8: Araştırma Modelleri Test Sonuçları**

Bağ, Değişken FBDER	Model I (FBDER <sub>TF</sub> )		Model II (FBDER <sub>FBF</sub> )		Model III (FBDER <sub>GBF</sub> )		Model IV (FBDER <sub>BF</sub> )	
	Katsayı	Z (Prob)	Katsayı	Z (Prob)	Katsayı	Z (Prob)	Katsayı	Z (Prob)
LO	0,01453	3,20*	0,0092	2,39**	0,102263	2,38 **	1,585394	2,75*
ROA	13,34795	5,04*	31,6658	2,98 *	-3,722827	-2,27 **	2,980748	1,49
ROE	-2,05010	-2,88*	-14,1358	-2,23 **	3,016280	2,28 **	-0,730191	-2,55*
SYP	-0,20406	-7,11*	0,35331	1,00 **	-0,379887	-5,45 *	0,043981	-2,77*
LNNİS	0,19284	7,43*	0,51952	3,68 *	0,077146	4,08 *	0,228023	5,59*
FBD	0,15687	8,51*	0,01674	0,67	0,072607	4,40 *	0,160385	3,09*
Sabit	-7,82296	-7,70*	-2,35476	-0,87	-2,222930	-2,64*	-9,446377	-3,62*
<b>Terim</b>								
Gözlem Sayısı	160		84		40		36	
Grup Sayısı	40		21		10		9	
Wald chi <sup>2</sup>	460,45*		42,93*		93,76*		31,02*	

\*: %1, \*\*: %5 ve \*\*\*: %10 Anlamlılık düzeyini ifade eder.

Tablo 8’deki veriler bir bütün olarak incelendiğinde finansal bilgi düzeyinin firma başarı/başarısızlığı üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik olarak kurulan tüm modeller %1 önem düzeyinde anlamlıdır. Finansal başarı üzerinde etkinliği söz konusu olması sebebiyle modele dahil edilen tüm değişkenler içerisinde finansal başarı derecesi üzerinde en büyük etki aktif karlılık oranına aittir. Bu etki tüm panel, başarılı ve başarısız firmalar açısından pozitif bir seyir izlerken finansal başarısızlık ihtimali söz konusu olabilecek yüksek risk grubu firmaları açısından negatif yönlüdür. Karlılığın finansal başarı üzerindeki etkinliğinin genel anlamda bu denli yüksek çıkması, firma amacının karlılık temelli düşüncesinin KOBİ’ler üzerindeki



geçerliliğinin devamlılığına dayalı olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte elde edilen bulguların, araştırma model ve hipotezleri perspektifindeki ayrıntılı değerlendirmeleri aşağıdaki gibidir.

Finansal başarı durumunun bir tasnif esası olmaksızın araştırmaya dahil edilen tüm firmaların kapsamında, veri setine dayalı oluşturulan Model I, esas itibariyle araştırmanın ana hipotezinin sınanmasına yöneliktir. 40 grup 160 gözlem değerinde kurulan modele dayalı olarak Wald istatistiğinden sağlanan 460,45 Kikare değeri, kritik tablo değerleri ile karşılaştırıldığında %1 önem düzeyinde modelin anlamlılığını vurgular. Modele dahil edilen tüm değişkenler ile modelin bağımlı değişkeni finansal başarı derecesi arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur. Bu ilişki öz sermaye karlılığı ve sermaye yapısı değişkenleri açısından negatif, diğer değişkenler açısından pozitif yönlüdür. Bağımlı değişken finansal başarı derecesi (FBDER) ile anlamlı pozitif ilişki içinde bulunan değişkenler arasında en yüksek etki aktif karlılık oranı (ROA)'na aittir. Buna göre ROA'da meydana gelecek 1 birimlik artışın firma finansal başarısını 13,34795 birim artıracığı söz konusudur. Aynı şekilde doğal logaritmik formunda 1 birimlik net işletme sermayesindeki artış (LNNİS), firma finansal başarısını 0,19284 birim, LO'da meydana gelecek 1 birimlik artış firma finansal başarısını 0,01453 birim artırır. Araştırmanın teorik temel kurgusunu oluşturan ve modellemelere bağımsız değişken olarak giren finansal bilgi düzeyi açısından yapılacak değerlendirmeye göre FBD'de meydana gelecek 1 birimlik artış firma finansal başarısını 0,15687 birim artıracaktır. %1 önem düzeyinde anlamlı bir ilişkiyi vurgulayan bu sonuç,  $H_1$  hipotezinin kabul edilmesi gerektiği anlamını ifade eder. Pozitif yönlü bu ilişki günümüz bilgi çağının sosyal gerçekliği ile örtüşmekte olup, bilgiye dayalı firma yönetim anlayışının kabulünü telkin eder.

Finansal başarı durumunun bir tasnifinde ve Altman'ın başarı sınıflandırması eşik değerlerine dayalı olarak başarılı nitelendirilen firmalar kapsamında oluşturulan Model II,  $H_{1,1}$  alt hipotezinin sınanmasına yöneliktir. 21 grup 84 gözlem değerinde kurulan model genel değerlendirmesinde Wald istatistiğinden elde edilen 42,93 Kikare değeri, kritik tablo değerleri ile karşılaştırıldığında %1 önem düzeyinde modelin anlamlı olduğunu ifade eder. Modele dahil edilen FBD ve Sabit terim dışındaki tüm değişkenlerin firma finansal başarısı üzerinde anlamlı bir ilişki kaydettiği görülmektedir. Başarılı firmalar için bağımlı değişken FBDER ile anlamlı pozitif ilişki içinde bulunan değişkenler arasında en yüksek etki ROA'ya aittir. Buna göre ROA'da meydana gelecek 1 birimlik artış, başarılı firmaların bu başarısında 31,6658 birimlik bir olumlu katkıya sahiptir. Bu sonuç Model I'in genel çıkarımı olan bilgi çağının sosyal

gerçekliğine ilişkin ifadenin teyidi statüsündedir. Bununla birlikte araştırmanın temel dinamizmini vurgulayan finansal bilgi düzeyi ile firma finansal başarısı arasındaki ilişki, başarılı firmalar açısından istatistiki olarak anlamsızdır. Dolayısıyla başarılı firmalar açısından finansal bilgi düzeyinin, elde edilen başarı üzerinde anlamlı bir etki sergilemediği görülmekle birlikte bir bütün olarak modelin anlamlılığına dayalı olarak " $H_{1,1}$ : Başarılı firmalarda finansal bilgi düzeyi ile finansal başarı/başarısızlık arasında bir ilişki vardır" alt hipotezi kabul edilir. Pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamsız bu ilişkiye göre finansal bilgi düzeyindeki 1 birimlik bir artış, başarılı firmaların firma başarısında 0,01674 birimlik bir artışın sebebi olduğu ifade edilebilir.

Finansal başarı durumun bir tasnifinde finansal olarak yüksek risk grubunda görülen firmalar kapsamında oluşturulan Model III,  $H_{1,2}$  alt hipotezinin sınanmasına yöneliktir. 10 grup 40 gözlem değerinde kurulan model genel değerlendirmesinde Wald istatistiğinden elde edilen 93,76 Kikare değeri, kritik tablo değeri ile karşılaştırıldığında %1 önem düzeyinde modelin anlamlı olduğunu ifade eder. Modele dahil edilen SYP ve ROA dışındaki tüm değişkenler ile bağımlı değişken FBDER arasında pozitif yönlü bir ilişki görülmektedir. Diğer tüm modellerde negatif yönlü bir ilişki kaydeden ROE, finansal başarı açısından yüksek riskli görülen firmalar açısından istatistiki olarak anlamlı pozitif bir etki kaydetmiştir. Bu durum firmaların finansal açıdan riskli olmalarına dayalı olarak yabancı kaynak temin koşullarının zorlaşmasının yarattığı öz sermaye yöneliminin finansal başarı unsurları üzerindeki etki kaynaklı olabileceği ihtimalinde açıklanabilir. Zira öz sermayedeki 1 birimlik artış, finansal açıdan yüksek riskli firmaların firma başarısı üzerinde 3,016280 birimlik olumlu katkı sağlayacağı istatistiki olarak görülmekte olup sağlanan bu sonuç, finansal stres dönemlerinde finanslama politikalarının içsel yönelimli olması gereğine ilişkin teorik düşünceyi destekler mahiyettedir. Model III bulgularına dayalı genel değerlendirme ve yorumlar neticesinde FBD’de meydana gelecek 1 birimlik artış finansal açıdan yüksek riskli firmaların firma finansal başarısını 0,072607 birim artıracığı ve bu artışın istatistiki olarak %1 önem düzeyinde anlamlı olmasına dayalı olarak,  $H_{1,2}$  alt hipotezinin kabul edilmesi gerektiği sonucu ifade edilebilir.

Finansal başarı durumun bir tasnifinde Altman’ın başarı sınıflandırması eşik değerlerine göre başarısız olarak görülen firmalar kapsamında oluşturulan Model IV,  $H_{1,3}$  alt hipotezinin sınanmasına yöneliktir. 9 grup 36 gözlem değerinde kurulan model genel değerlendirmesinde Wald istatistiğinden elde edilen 31,02 Kikare değeri, kritik tablo değeri ile karşılaştırıldığında %1 önem düzeyinde modelin anlamlı olduğunu işaret eder. Modele dahil edilen tüm değişkenler

ile modelin bağımlı değişkeni finansal başarı derecesi arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur. Bu ilişki öz sermaye karlılığı ve sabit terim açısından negatif, diğer değişkenler açısından pozitif yönlüdür. Finansal başarısız firmalar açısından yapılacak değerlendirmede, finansal başarısızlığın önlenmesinde ya da finansal başarıya ulaşmada en büyük katkı ROA'ya aittir. Buna göre ROA'da meydana gelecek 1 birimlik artış, firma finansal başarısı üzerinde 2,980748 birim olumlu katkı sunmaktadır.

Araştırmanın teorik temel kurgusunu oluşturan ve modellemelere bağımsız değişken olarak giren finansal bilgi düzeyi açısından yapılacak değerlendirmeye göre FBD'de meydana gelecek 1 birimlik artış firma finansal başarısını 0,160385 birim artıracaktır. %1 önem düzeyinde anlamlı bir ilişkiyi vurgulayan bu sonuç,  $H_{1,3}$  alt hipotezinin kabul edilmesi gerektiği anlamını taşır.

## **Sonuç**

Yenidünya düzeninin piyasalar ve piyasa işleyişi üzerinde meydana getirdiği değişim bilgiye dayalı bir yönetim felsefesinin yerleşmesinin de nedeni olmuştur. Bu değişim bir yönüyle ticari arenaya entelektüel sermaye kavramını yerleştirirken öte yandan yönetimde finansal bilgi yetisinin firma başarısı üzerinde etkinliğine dikkat çekmiştir. Küreselleşme ile birlikte keskinleşen rekabet koşullarının ve entegrasyona dayalı piyasa olumsuzluklarının yayılma etkisi, firma yönetiminde finansal bilgi çeşitliliği ve yoğunluğunu önemli kılmıştır. Piyasa konjonktüründeki bu yapısal farklılaşma ve değişimler karşısında firmaların intibakları büyük ölçekli firmalar lehine bir sonuç ortaya koysa da ekonominin lokomotif konumundaki KOBİ'lerin teşviki gerekmektedir. Bu gereklilikten ilham ile şekillenen çalışma, finansal bilgi düzeyinin firma finansal başarısı üzerinde etkinliğini ampirik olarak ortaya koymayı hedeflemiştir. Zira tüm firmalar gibi KOBİ'ler de, küreselleşen piyasalar ve ağır rekabet koşulları altında varlığını devam ettirebilmek ve finansal başarı sağlayabilmek için iyi bir finansal yönetime ihtiyaç duymaktadırlar. İyi bir finansal yönetim ise etkin, verimli ve doğru kararlar alabilen bir yönetim anlayışıyla gerçekleştirilebilmektedir. KOBİ'lerin ya da diğer tüm finansal birimlerin finansal başarıyı sağlayabilmeleri firmaların hem içsel yapılarıyla hem de dışsal yapılarıyla ilgilidir.

Finansal olarak başarının sağlanmasında dışsal yapıdan kaynaklı etkenlerin etkilerinin azaltılması ya da bu etkenlerden tamamen korunmanın mümkün olmadığı bilinmektedir.

Firmalar için asıl önemli olan etkenler içsel nedenlerden kaynaklı etkenlerdir. Bu etkenler firmanın finansal yapısının etkin bir şekilde yönetilmesiyle azaltılabilir ya da ortadan kaldırılabilmektedir. Tam bu noktada araştırmanın da konusu itibariyle firmaların başarısızlıklarının hem firmanın finansal yapısının oluşturulmasıyla hem de firma yöneticilerinin sahip olduğu finansal bilgi düzeyiyle ilişkilendirilmesine odaklanılmıştır.

Araştırmanın konusunu firma yöneticilerinin finansal bilgi düzeylerinin firma başarısızlığı üzerindeki etkinliğinin analiz edilmesi oluşturmaktadır. Bu bağlamda Erzincan ilinde yer alan KOBİ'ler hedef grup olarak belirlenmiştir. Bu amaçla Erzincan ilinde yer alan 40 KOBİ'ye ulaşılmıştır. Araştırmada ilk olarak finansal bilgi düzeyi, finansal başarısızlıkla alakalı teorik bilgiler verilmiştir. İkinci olarak ise firmaların başarısızlık düzeylerinin belirlenebilmesi için finansal tablolarına ulaşılmıştır. Finansal tablolardan elde edilen verilerle başarısızlık durumunu ölçen güçlü bir tahminci olan Altman Z Skor formülünden faydalanılmıştır. Ayrıca elde edilen verilerle bazı finansal rasyolar hesaplanarak finansal bilgi düzeyi ile beraber bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Finansal bilgi düzeyinin belirlenebilmesi için ise bir anket hazırlanmış ve bu KOBİ yöneticilerine uygulanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi için Panel Veri Regresyon Analizi yöntemi kullanılmıştır.

Firmalar başarı durumlarına göre başarılı, belirsiz bölge ve başarılı firmalar olarak üç grupta incelenmiştir. Bu grupta yer alan firmaların sayısı şu şekildedir: Başarılı firma sayısı 21, belirsiz bölge firmalarının sayısı 11, başarısız firma sayısı ise 9'dur.

Genel panel incelendiğinde firmanın bağımsız değişkenlerini oluşturan finansal bilgi düzeyi, Likit Oran, Borç/Öz Kaynak, Aktif karlılık (ROA), ÖZ Sermaye Karlılığı (ROE) ve Net İşletme Sermayesinin finansal başarısızlık üzerinde istatistiki olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bağımsız değişkenlerin firma başarısını etkileme yönleri teoriyle de uyum göstermektedir. Tüm bu sonuçlardan da anlaşılacağı gibi firmaların finansal yapıları ve firma yöneticilerinin sahip olduğu finansal bilgi düzeyi firma başarısında önemli bir yer tutmaktadır. Bu yüzden firmaların finansal anlamda başarı sağlayabilmeleri için likiditelerini, karlılıklarını, finansman yapılarını işletme sermayelerini ve diğer tüm finansal yapı faktörlerini etkin bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Ayrıca finansal bilgi düzeyinin firma başarısında etkin olduğu sonucundan hareketle firma yöneticilerinin finansal eğitimler ile yeterli düzeyde bilgiye sahip olup firmanın yönetim sürecinde bu bilgileri kullanarak etkili sonuçlar alabilir ve finansal

refaha ulaşabilirler. Ayrıca firmaların başarı durumuna göre göre oluşturulan grupların ayrı ayrı analiz edilmesi sonucunda ortaya çıkan sonuçlara göre yorumlamalar şu şekildedir:

İlk olarak araştırmanın da esas konusunu oluşturan finansal başarısızlığın finansal bilgi düzeyi ile ilişkisini incelemek gerekirse, finansal bilgi düzeyinin finansal başarı ile istatistiki olarak anlamlı olduğu grup sadece belirsiz grup firmalarıdır. Ancak diğer gruplara da baktığımızda finansal bilgi düzeyi finansal başarıyı olumlu etkilemektedirler. Bu da firma yöneticilerinin finansal olarak donanım sahibi olmalarının gerekliliğini göstermektedir. Bu amaçla finansal eğitimler alınarak firma başarısına katkı sağlamak KOBİ'ler nezdinde tüm firmalar için önem arz etmektedir. Ayrıca bu sonuçlardan yola çıkılarak Türkiye'de yer alan tüm KOBİ'lere yönelik bu tarz araştırmaların yapılmasının önünün açıldığı düşünülmektedir. Diğer tüm illerde yapılacak araştırmalar ile birlikte genel bir sonuca ulaşılabilir ve devlet ya da sivil toplum kuruluşları aracılığıyla gerekli çalışmalar yapılabilir.

Tüm gruplar için firma başarısı ile istatistiki olarak anlamlı olan bağımsız değişken net işletme sermayesidir. Net işletme sermayesinin firmaların başarısında, faaliyetlerinin sürdürülebilirliğinde çok önemli bir finansal gösterge olduğu düşünüldüğünde hem başarısız hem de başarılı firmaların net işletme sermayelerinin yönetiminde dikkatli olması gerekmektedir. Ancak net işletme sermayesi seviyesinin iyi ayarlanması gerekmektedir. Net işletme sermayesi seviyesinin hem olması gereken seviyenin altında olması hem de gereken seviyenin üzerinde olması olumsuz bir durumdur. Bu yüzden tüm firmalar net işletme sermayesi yönetimine dikkat etmelidirler.

Diğer tüm bağımsız değişkenlere bakıldığında her grupta bazı bağımsız değişkenler istatistiki olarak anlamsız olsa da başarıyı etkileme yönünde teoriyle uyumludur. Bu nedenle firmalar likiditelerini, varlıklarının karlılıklarının artması için varlık yapısını iyi ayarlamaları, borç-öz kaynak yapılarını kar yaratmada iyi oluşturmaları gerekmektedir.

Finansal bilgi düzeyinin firma finansal başarısı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla Erzincan ili KOBİ'leri üzerinde bir uygulama yapılmıştır. Araştırmanın örneklemini Altman'ın finansal başarı derecelendirmesine dayalı olarak sınıflandırılmıştır. Başarılı, riskli ve başarısız firma sınıflandırmalarına göre oluşturulan matematiksel kurguya, finansal başarı derecelendirmesi yapılmaksızın örneklemin tamamından oluşan grup da dahil edilmek suretiyle araştırmanın "*Finansal bilgi düzeyinin finansal başarı/başarısızlık üzerinde bir etkinliği var*

mi?” araştırma sorusu istatistiki olarak irdelenmiştir. Panel veri analizine dayalı olarak gerçekleştirilen araştırma sonucunda yüksek riskli firmalar örneklemini dışındaki tüm gruplarda finansal bilgi düzeyi ile firma finansal başarısı üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu sonuç günümüz bilgi çağının sosyal gerçekliği ile örtüşmekte olup, bilgiye dayalı firma yönetim anlayışının kabulü gereğinin ampirik kanıtı olarak değerlendirilebilir.

## **KAYNAKÇA**

- Akdoğan, N. ve Tenker, N. (1998), *Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Akpınar, O. ve Akpınar, G. (2017), “Finansal Başarısızlık Riskinin Belirleyicileri: Borsa İstanbul’da Bir Uygulama”, *Journal of Business Research Turk*, s. 932-951.
- Baş, M. (2010), “İşletmelerde Finansal Başarısızlığın Öngörülmesinde Gri İlişkisel Analiz Tekniği: Tekstil ve Deri Sektöründe Bir Uygulama”, *T.C. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya*.
- Brabazon, A., O’Neill, M., Matthews, R. ve Ryan, C. (2002), “Grammatical Evolution and Corporate Failure Prediction”, *Genetic and Evolutionary Computation Conference*, s. 1011-1018
- Cheluget, J., Gekara, M., Orwa, G., ve Keraro, V. (2014), “Liquidity As A Determinant of Financial Distress in Insurance Companies in Kenya”, *Prime Journal of Business Administration and Management*, s. 1319-1328.
- Chou, H.-I., Li, H., ve Yin, X. (2010), “The Effects of Financial Distress and Capital Structure on the Work Effort of Outside Directors”, *Journal of Empirical Finance*, s. 300-312.
- Civan, M., ve Cenger, H. (2010), “Finansal Yönetim Dersini Almış Öğrencilerin Finans Eğitimi Beklentilerini Ölçmeye Yönelik Bir Çalışma”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, s. 84-99.
- Din, A.-U., ve Aziz, B. (2016), “Determinants of Financial Distress and Their Impact on Textile Sector of Pakistan Evidence from KSE 100 Index”, *Asian Journal Of Educational Research & Technology*, s. 28-37.
- Doğrul, Ü. (2009), “Finansal Başarısızlık ve Finansal Başarısızlığın Tahmini: Hisse Senetleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında İşlem Gören Sınai İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama”, *T.C. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin*.
- Eniola, A. A., ve Entebang, H. (2016), “Financial Literacy and SME Firm Performance. *International Journal of Research Studies in Management*”, s. 31-43.
- Gavigan, K. (2010), “Show Me the Money Resources: Financial Literacy for 21st Century Learners”, *Library Media Connection*, s. 24-27.
- İçerli, M. Y. (2005), “İşletmelerde Finansal Başarısızlığın Öngörülmesi ve Bir Uygulama”, *T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir*.
- Jahur, M., ve Quadir, S. (2012), “Financial Distress in Small and Medium Enterprises (SMES) of Bangladesh: Determinants and Remedial Measures”, *Economia. Seria Management*, s. 46-61.
- Joo, S.-H., ve Grable, J. E. (2000), “Improving Employee Productivity The Role of Financial Counseling and Education”, *Journal Of Employment Counseling*, s.1-15.

- Karadeniz, E. (2008), "Türk Konaklama İşletmelerinde Sermaye Yapısını Etkileyen Faktörlerin Analizi", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Karadeniz, E., Koşan, L., ve Kahiloğulları, S. (2014), "Borsaİstanbul'da İşlem Gören Spor Şirketlerinin Finansal Performansının Oran Yöntemiyle Analizi", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, s. 129-144.
- Khaliq, A., Altarturi, B., Thaker, H., Harun, M., ve Nahar, N. (2014), "Identifying Financial Distress Firms: A Case Study of Malaysia's Government Linked Companies (GLC) ", International Journal of Economics, Finance and Management, s. 141-150.
- Kılıç, Y., ve Seyrek, İ. (2012), "Finansal Başarısızlık Tahmininde Yapay Sinir Ağlarının Kullanılması: İmalat Sektöründe Bir Uygulama", 1. International Symposium on Accounting and Finance, s. 1-15.
- Kıracı, M. (2000), "İşletmelerin Finansal Başarısızlığında Çalışma Sermayesi Yönetiminin Rolünün Oranlar Yardımıyla Tesbiti ve Ampirik Bir Araştırma", Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Korkmaz, T., Aydın , N., ve Sayılğan , G. (2013), "Portföy Yönetimi", Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi, Eskişehir.
- Nair, J. (2018), "A Comparative Analysis Of Working Capital Management In Distressed And Nondistressed Companies In Indian Steel Sector", International Journal of Recent Scientific Research, s. 24538-24542.
- Remund, D. L. (2010), "Financial Literacy Explicated: The Case for a Clearer Definition in an Increasingly Complex Economy", The Journal of Consumer Affairs, s. 276-295.
- Roslan, N. H. (2015), "Determinants Of Financial Distress Among Manufacturing Companies in Malaysia", Dean of Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business, Utara.
- Tatoğlu, Y. F. (2013), "Panel Veri Ekonometrisi", Beta Yayınları, Yayın No: 3012. 2. Baskı, İstanbul
- Tıraş, O. (2011), "Kobi'lerin Finansman Sorunları ve Banka Kredilerinin Kobi'lere Etkisinin İncelenmesi" Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Topcu, A. (2013), "Cox Modeli ile Türkiye İmalat Sektöründeki Finansal Başarısızlığın Analizi", Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Turaboğlu, T., Erkol, A., ve Topaloğlu, E. (2017), "Finansal Başarısızlık ve Sermaye Yapısı Kararları: BIST 100 Endeksindeki Firmalar Üzerine Bir Uygulama", Business and Economics Research Journal, s. 247-258.
- Ufo, A. (2015), "Determinants of Financial Distress in Manufacturing Firms of Ethiopia", Research Journal of Finance and Accounting, s. 9-16.
- Ulucan, S. (2016), "Finansal Başarısızlıkların Altman Z ve Bulanık Mantık (ANFIS) Yöntemi İle Tespit Edilmesi: Teknoloji ve Tekstil Sektöründe Bir Uygulama (2006-2013) ", T.C. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Viswanatha , C. (2018), "Analysis of Liquidity, Profitability, Risk and Financial Distress: A Case Study of Dr.Reddy's Laboratories Ltd", Indian Journal of Finance, s. 5-17.
- Yadiati, W. (2017), "The Influence of Protibility on Financial Distress: A Research on Agricultural Companies Listed on Indonesia Stock Exchange", International Journal Of Scientific & Technology Research, s. 233-237.

## BİR ÜRETİM HATTINDA TOPLAM EKİPMAN ETKİNLİĞİNİN ÖLÇÜLMESİ VE GELİŞTİRİLMESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Ömer Emrah ACAR<sup>1</sup>

0000-0002-9911-1311

Murat ÇAKIRKAYA<sup>2</sup>

0000-0001-8191-6958

### ÖZ

*Toplam verimli bakım çalışmaları yalın üretim felsefesinin önemli bir basamağıdır. Toplam verimli bakım, üretim faaliyetlerinde kullanılan ekipmanların verimliliğini arttırmak ve olası makine hatalarından kaynaklanacak bozuk veya hatalı parçaları önlemek amacıyla yapılan çalışmaların tümü olarak ifade edilebilir. Yalın üretim ve toplam verimli bakım uygulamalarının ölçülmesinde ise Toplam Ekipman Etkinliği kavramı karşımıza çıkmaktadır. Bu kavram işletmelerdeki makine ve ekipmanın ne derece etkin kullanıldığını ölçmemize yardımcı olmaktadır. Bu çalışmada, işletmelerde verimlilik açısından Toplam Verimli Bakım'a değinilmiş, Toplam Ekipman Etkinliği'nin işletmeler açısından önemi açıklanmış ve bir makarna üretim tesisindeki üretim hattının Toplam Ekipman Etkinliği değerleri hesaplanmıştır. Bu hesaplama sonucunda makine duruş sürelerinin yeteri kadar düşük olmadığı tespit edilmiş ve bazı iyileştirmeler yapılmıştır. Son bölümde ise, Toplam Ekipman Etkinliği değerlerinin ideal değerlerle karşılaştırılması yapılmış ve üretim hattı duruş süreleri, iyileştirme öncesi ve sonrası değerlere göre değerlendirilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Toplam Verimli Bakım (TVB), Altı Büyük Kayıp, Toplam Ekipman Etkinliği (TEE).

## AN APPLICATION ON THE MEASUREMENT AND IMPROVEMENT OF OVERALL EQUIPMENT EFFICIENCY IN A PRODUCTION LINE

### ABSTRACT

*Total productive maintenance work is an important step of lean production philosophy. Total productive maintenance can be defined as the whole of the works performed to increase the productivity of the equipments that are used in production activities and to prevent the defected parts that result from the probable machine error. We come across the term of Overall Equipment Efficiency for the measurement of the lean production and total productive maintenance implementations. This term helps us measure how efficiently the machine and equipment are used in the workplace (uygun gibi). In this study, Total productive Maintenance was mentioned in terms of productivity in businesses the importance of overall equipment efficiency was expressed for businesses and the values of overall equipment efficiency of the production line in a pasta production plant were calculated. As a result of this calculation, it was determined that the machine stoppage was not low enough and some improvements were made. In the last chapter, the values of Overall Equipment Efficiency were compared to ideal values and production line stoppages were evaluated in terms of values before and after the improvement.*

**Keywords:** Total Productive Maintenance (TPM), Six Big Losses, Overall Equipment Effectiveness (OEE)



## **Giriş**

Günümüzün son derece dinamik ve hızla değişen çevre şartlarında, örgütler arasındaki küresel rekabet üretim firmalarının daha fazla talepte bulunmasına yol açmıştır (Miyake ve Enkawa, 1999'dan aktaran: Ahuja ve Khamba, 2008: 709). Üretimde meydana gelebilecek duraksamalar ve arızalar üreticiler için büyük kayıplara yol açmakta ve bu da rekabet noktasında olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Çoğu üretici firma sürekli makine arızaları nedeniyle yaşanan kayıp üretim zamanını azaltarak veya ortadan kaldırarak israfı aşağı çekmenin yollarını aramaktadır (Howell, 2012: 18). Bu noktada ekipman arızalarını en aza indirmek ve verimi artırmak ise Toplam Verimli Bakım (TVB-Total Productive Maintenance) çalışmaları ile mümkün olmaktadır.

Bir yalın üretim stratejisi olarak önleyici ve düzeltici bakımı optimize eden TVB'nin dayanak noktası ekipmanların verimli ve faydalı olmasıdır (Rizzo, 2008: 16). TVB'de bakım ve verimlilik arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır ve ekipmanlar iyi bakım sayesinde yüksek verimliliğe ulaşabilecektir (Digalwar ve Nayagam, 2014: 39). TVB'nin özü makine operatörlerinin önleyici bakım çalışmalarına katkı sağlaması, makine arızalarında onarım çalışmalarına destek vermesi ve süreç ve makine gelişiminde takım olarak beraber çalışmalarıdır. (Maggard ve Rhyne, 1992: 7). Bu sayede makinelerin düzgün çalışmamasından kaynaklanan ve makine hızı, üretim başlangıcında yaşanan kayıplar, makine arızaları ve süreçte yaşanan darboğazlar gibi sorunların ortadan kaldırılması sağlanmaktadır. (Singh v.d., 2013: 592).

Üretim ekipmanının genel etkinliğini geliştirme amacı taşıyan TVB uygulamalarının ne derece faydalı olduğunun belirlenebilmesi Toplam Ekipman Etkinliği (TEE-Overall Equipment Effectiveness) değerlerinin hesaplanmasıyla mümkün olmaktadır. TEE, üretim firmaları tarafından sıklıkla kullanılan ve üretim ekipmanının verimliliğini görüntüleyen ve kontrol eden bir ölçme aracıdır (Reyes v.d., 2010: 49). TEE'nin amacı altı büyük kayıp olarak adlandırılan ve makinelerde maksimum verimliliğinin sağlanmasını engelleyen faktörlerin ortadan kaldırılmasıdır. Bu kayıpları engellemek için yapılan ölçümde ise karşımıza TEE'nin üç boyutu çıkmaktadır. Bunlar; kullanılabilirlik, performans değeri ve kalite değeri şeklinde sıralanabilir (Ljungberg, 1998: 496).

Bu değerler yüzde olarak ifade edilmekte ve dünyada genel kabul görmüş değerlerle karşılaştırılarak ekipmanın ne derece etkin olduğu belirlenebilmektedir.

Kullanılabilirlik boyutunun içerisinde değerlendirilen ve TEE değerinin hesaplanmasında yer alan makine duruş süreleri etkinliğin sağlanmasında önemli bir yere sahiptir. Bu duruş süreleri

planlı duruşlar (mola, bakım v.b.) ve plansız duruşlar (montaj, arıza v.b.) olarak ikiye ayrılmaktadır. Duruş sürelerinin azaltılması üreticilerin karşı karşıya kaldıkları kayıpların azalmasını dolayısıyla etkinliğin artmasını sağlayacaktır.

TEE'nin bir diğer boyutu olan performans, küçük durmalar ve ekipmanın boşa çalışması nedeniyle ortaya çıkan hız kayıplarını dikkate almaktadır. Performans değeri, ekipmanın gerçek çalışma hızının ideal hızına oranını ifade etmektedir (Saleem v.d., 2017: 40).

TEE'nin kalite boyutu ise, üretilen ürünlerin kusurlu olup olmamasıyla ilgilenmektedir. Buna göre kalite değeri, kusurlu üretim miktarının toplam üretim hacmine oranını ifade etmektedir (Reyes, 2015: 509).

Bu çalışmanın literatür kısmında Toplam Verimli Bakım, Toplam Ekipman Etkinliği ve bu konular içerisinde önemli bir yere sahip olan altı büyük kayıp açıklanacak ve uygulama bölümünde ise bir üretim tesisindeki hatta ait TEE değeri hesaplanacaktır. Hesaplanan TEE değerinin duruş sürelerinin azaltılmasından sonra nasıl bir noktaya geldiği belirlenecek ve duruş sürelerinin azaltılmasına yönelik çalışmalar anlatılacaktır.

Literatür incelendiğinde toplam ekipman etkinliği konusuyla ilgili birçok çalışmanın bulunduğu görülmektedir. Bu çalışmayı diğerlerinden farklılaştıran nokta incelemeler sonucunda elde edilen değerlerin iyileştirilebileceği düşünülerek bazı düzenlemeler yapılmasıdır. Bu yönüyle çalışmanın hem ilgili literatüre katkı sağlayacağı hem de işletmelere plansız duruş sürelerinde yapabilecekleri iyileştirmeler konusunda örnek olabileceği düşünülmektedir.

### **Toplam Verimli Bakım (TVB)**

İşletmeler, işleyişlerini geliştirme ve rekabet üstünlüğü elde edebilmek için çeşitli stratejiler geliştirmektedirler. Bakım performanslarını takip etmek birçok işletme için kilit bir yönetim konusu olarak görünmektedir (Brah ve Chong, 2004: 2384). Bu noktada bakım performansını artırmak için en umut verici strateji olarak TVB karşımıza çıkmaktadır (Nakajima, 1988'den aktaran: Ahuja ve Khamba, 2008: 716).

İlk kez 1971 yılında Nakajima (1988)'tarafından kullanılan TVB terimi aşağıdaki beş unsuru içermektedir (aktaran: Blanchard, 1997: 72-73):

- TVB ekipman etkinliğini en üst düzeye çıkarmayı hedefler.
- TVB ekipmanın bütün yaşam süresi boyunca geçerli olacak önleyici bakım sistemi kurar.
- TVB, bakım operasyon ve mühendislik gibi farklı departmanlarca uygulanır.
- TVB aşağıdan yukarıya bütün çalışanları içerir.

- TVB küçük grup faaliyetlerini içeren motivasyon yönetimi ile önleyici bakımın teşvikine dayanmaktadır.

Yukarıda sıralanan beş unsuru içeren TVB tanımını Nakajima (1998) şu şekilde özetlemektedir: “Ekipman etkinliğini maksimize eden ve kusursuz bir verimli bakım sisteminin oluşturulmasına ilave olarak toplam katılımı da içeren verimli bakımdır” (aktaran: Bamber v.d., 1999: 163).

TVB terimini oluşturan üç kelime ise aşağıdaki gibi analiz edilmektedir (Mwanza ve Mbohwa, 2015: 462):

- *Toplam (Total)*: Organizasyondaki tüm çalışanların katılımını ifade etmektedir.
- *Verimli (Productive)*: Faaliyetlerde veya üretimde kayıpların olmamasını ifade etmektedir.
- *Bakım (Maintenance)*: Ekipmanların her zaman etkin kullanılacak şekilde iyi bir çalışma düzenine sahip olmasını ifade etmektedir.

TVB, tüm örgütsel fonksiyonlar arasında özellikle de üretim ve bakım arasında ürün kalitesi, operasyonel etkinlik, kapasite ve güvenliğin sürekli gelişimini sağlayan etkileşimli ilişkilerdir (Maggard ve Rhyne, 1992: 7). TVB, makinelerin duruş süreleri, üretim kayıpları ve malzeme atıklarını azaltan aynı zamanda çalışanların ve ekipmanların etkin ve verimli çalışmalarını geliştiren etkili bir araçtır (Jain, v.d., 2014: 295). TVB felsefesinin başarısında önemli olan unsurlar; takım çalışması, çalışanlara güvenmek ve onların motivasyonları, katılımcılık ve cesaret, pozitif liderlik ve destek, yetenek ve deneyimlerin geliştirilmesinin sağlanması ve sürekli gelişimdir (Heizer ve Render, 2006’dan aktaran: Bayraktar, 2007: 417). Bu unsurların etkili bir şekilde uygulanması bakım uygulamalarının başarısını sağlayacaktır.

TVB, Kaizen, Tam Zamanında Üretim ve Toplam Kalite Yönetimi gibi kavramlarla yakından ilişkilidir. Kaizen sürekli gelişim anlamında kullanılmakta ve TVB’de aynı şekilde ekipmanın geliştirilmesi felsefine dayanmaktadır. Benzer şekilde, Tam Zamanında Üretim de sıfır kayıp hedeflemekte ve bu da TVB’nin hataları en aza indirmesiyle örtüşmektedir (Brah ve Chong, 2004: 2385). Toplam Kalite yönetimi ise performansın sürekli yüksek olmasını amaçlamasının yanı sıra TVB’yi de kapsayan organizasyonel bir gelişim felsefesini ifade etmektedir. TVB de ekipman performansının en üst düzeye çıkmasını amaçlamakta ve bu yönleriyle birbirleriyle bağlantılı iki önemli kalite yönetim faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

TVB’nin temel amaçları şu şekilde açıklanabilir (Prabhuswamy, v.d., 2008: 42):

- Kayıpları azaltmaya odaklanmış gelişme ve insan yönetimi sağlama,

- Ekipman kullanımı ve bakımını daha kolay gerçekleştirmeye yönelik politika, strateji ve yönetim anlayışı edinme,
- Ekipmanın etkinliğini sağlamak üzere makine operatörlerine yetki vererek otonom bakım sistemi oluşturma,
- Makine ve ekipmanların planlı bakımını gerçekleştirme,
- Tüm operatör ve bakım personelinin ekipmanla ilgili bilgi ve yeteneklerini eğitim ve alıştırmalarla geliştirme,
- Çevresel faktörlere karşı korunma ve güvenlik uygulamalarını oluşturma,
- Organizasyon kaynaklarının israfını azaltma.

TVB, ekipman etkinliğini üst düzeye çıkarmak için ekipmanların tüm ömrü boyunca kapsamlı bir bakım sistemi kurar (Park ve Han, 2001: 326). Bu sistem de yukarıda sıralanan amaçlar çerçevesinde üç temel esasa dayanmaktadır. Bunlar; ekipman etkinliğini maksimize etmek, makine operatörleri tarafından otonom bakım yapılması ve küçük grup çalışmalarıdır (Ljungberg, 1998: 495).

TVB kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar ekipman etkinliğini artırmak ve dolayısıyla üretim sürecinin maksimum verimlilikle gerçekleştirilmesini sağlamak için yapılmaktadır. Üreticiler bu noktada ekipmanların verimli olup olmadığı ve TVB faaliyetleri sonucunda nasıl bir gelişme kaydettiklerini belirleyebilmek için anahtar gösterge olan TEE değerine başvurmuşlardır.

### **Toplam Ekipman Etkinliği (TEE)**

Her üretim firmasının amacı gelir getiren ürünler üretmektir. Bu da makinelerin gereksiz duruşlarını ortadan kaldırmaya yardım eden etkili bir bakım sistemiyle gerçekleştirilebilir. Makine ve ekipmanın etkili bir şekilde bakımının yapılmaması performansa ve dolayısıyla toplam getiriye olumsuz etkisi bulunan önemli bir faktördür (Fore ve Zuze, 2010: 402).

Yalın üretim felsefesinin temel amaçlarından birini oluşturan sıfır hatayı gerçekleştirebilmek için makine ve ekipmanın etkili bir şekilde çalışması ve arızalardan kaynaklanan kayıpların ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bu da etkili bir bakım gerektirir. Bu noktada ekipmanların etkinliğinin ölçülmesi yalın üretim ve toplam verimli bakım çalışmalarında önemli bir yere sahiptir.

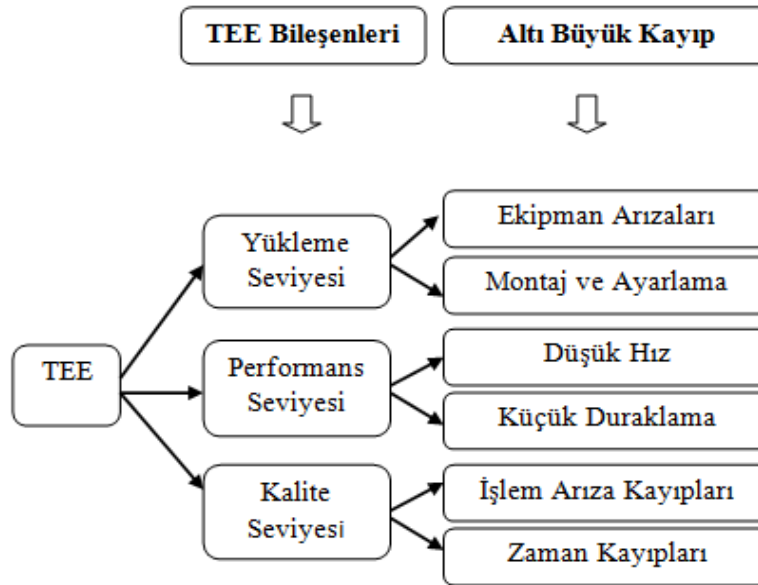
TEE, bir işletmede gerçekleştirilen üretim ile ideal olarak gerçekleştirilebilecek üretim arasındaki oran olarak tanımlanabilir (Braglia, 2009: 9). TEE, makine ve ekipmanın planlı duruşları, montaj süreleri, ekipman arızaları ve üretim ayarlama kayıpları gibi makinenin çalışması dışındaki zamanlardaki süreyi azaltmaya yarayan bir ölçme sistemidir (Junker, 2009:

40). TEE etkili bir üretim için gerekli olan; ekipmanın planlanan üretim zamanı boyunca çalışıyor olmasını, ekipmanın beklenen süre içerisinde üretimi gerçekleştiriyor olmasını ve spesifikasyonlara uygun bir şekilde üretimin gerçekleşmesini dikkate almaktadır (Becker, v.d., 2015: 419). Üretimin bu şartlarda gerçekleşmiyor olması ise makine ve ekipmanda beklenmedik sorunların olduğu anlamına gelmektedir. Üretime etki eden ve verimlilik kaybı yaşatan bu sorunlar altı büyük kayıp olarak adlandırılmakta ve TEE tarafından tespit edilerek üreticilere üretim etkinliğini artırma olanağı vermektedir.

Üretimi en üst düzeye çıkarmak için ekipman etkinliğini düşüren bu altı büyük kayıp şu şekilde sıralanabilir (Wang ve Lee, 2001: 493):

1. Ekipman arızalarından kaynaklanan kayıplar.
2. Montaj ve ayarlamalardan kaynaklanan kayıplar,
3. Düşük hız kayıpları,
4. Boşta çalışma ve küçük duruşların yarattığı kayıplar,
5. İşlem arızalarından kaynaklanan kayıplar,
6. Makinenin çalışmaya başlamasından istikrarlı duruma gelmesine kadar geçen zaman kayıpları,

Ekipman etkinliğini düşüren ve dolayısıyla üretim kaybına yol açan bu kayıpların belirlenmesi, TEE değerlerinin hesaplanması ile mümkün olmaktadır (Dal, v.d., 2000: 1496). Bu noktada altı büyük kaybın TEE bileşenleriyle olan ilişkisi Şekil-1’de görülmektedir.



Şekil 1: TEE ve Altı Büyük Kayıp İlişkisi

Kaynak: (Braglia v.d., 2009: 10) dan uyarlanmıştır.

Şekilde görüldüğü gibi ilk iki kayıp olan ekipman arızası ve montaj ve ayarlamalardan kaynaklanan kayıplar TEE'nin yükleme seviyesi ile ilgidir. Düşük hız kayıpları ve boşa çalışma kayıpları makine ve ekipmanın performans seviyesine etki etmektedir. İşlem arıza kayıpları ve makinenin çalıştıktan sonra beklenen hıza ulaşmasına kadar geçen sürenin kaybı ise kalite seviyesine etki etmektedir.

Nakajima (1988)'e göre TEE'nin ölçülmesinde üç önemli faktör bulunmaktadır. Bunlar; yükleme seviyesi, performans seviyesi ve kalite seviyesidir (aktaran: Reyes, 2015: 508).

**Yükleme Seviyesi**, işletmeler açısından önemli bir fonksiyondur. Bu hesaplamada kullanılan formül şu şekildedir (Fore ve Zuze, 2010: 407):

$$\text{Yükleme Seviyesi} = \frac{(\text{Çalışma Zamanı} - \text{Duruş Süreleri})}{(\text{Çalışma Zamanı})}$$

Formülde belirtilen duruş süreleri, planlı duruşlar (Dinlenme molaları, bakım süreleri, v.b.) ve plansız duruşların (montaj süresi, arıza, v.b.) toplamını oluşturmaktadır.

**Performans Seviyesi**, bir makinenin fiili operasyon hızı ile ideal hızının oranlanmasıyla bulunur ve aşağıdaki gibi formüle edilir (Reyes v.d, 2010: 50):

$$\text{Performans Seviyesi} = \frac{(\text{Fiili Operasyon Hızı})}{(\text{İdeal Hız})}$$

**Kalite Seviyesi** ise, hatalı ve yeniden işlenen ürünlerin üretim miktarından çıkarılması ve yine üretim miktarına bölünmesiyle hesaplanır. Formülü aşağıdaki gibidir (Temiz, v.d., 2010):

$$\text{Kalite Seviyesi} = \frac{(\text{Üretilen Miktar} - \text{Hatalı Miktar} - \text{Yeniden İşlenen})}{(\text{Üretilen Miktar})}$$

TEE değeri, yükleme seviyesi, performans seviyesi ve kalite seviyesi sonuçlarının çarpımı sonucunda hesaplanmaktadır.

**TEE = Yükleme Seviyesi x Performans Seviyesi x Kalite Seviyesi**

Bu çarpım sonucu yüzde olarak hesaplanmakta ve dünya genelinde kabul görmüş ortalama değerlerle karşılaştırılmaktadır.

Nakajima (1988)'in ortaya koyduğu ve literatürde TEE ölçümü için ideal olarak kabul edilen değerler aşağıdaki gibidir (Görener, 2012: 18):

- Yükleme seviyesi için %90,
- Performans seviyesi için %95,
- Kalite seviyesi için %99 ve
- TEE değeri için % 85'dir.

Literatür incelendiğinde yukarıda belirtilen değerler dışında bazı yazarların belirttiği farklı değerlerin de bulunduğu görülmektedir. Bu noktada Kotze (1993), %50'nin üzerindeki bir TEE değerinin daha gerçekçi olduğunu ve bu nedenle kabul edilebilir bir hedef olmasından dolayı daha faydalı olabileceğini belirtmiştir. Ericsson (1997), kabul edilebilir TEE değerinin %30 ile %80 arasında değişebileceğini ifade etmektedir. Ljungberg (1998) ise TEE değerinin %60 ile %75 arasında değişebileceğini belirtmiştir (Dal, v.d., 2000: 1491).

Sonuç olarak hangi değer kullanılırsa kullanılsın belirtilen değerlerle mevcut ekipmanın değerleri karşılaştırılmakta ve işletmelerin ekipman etkinliklerinin ne düzeyde olduğu hesaplanabilmektedir.

### Toplam Ekipman Etkinliği Uygulaması

Bu çalışmada makarna üretimi yapan bir üretim hattının çalışma ve duruş süreleri incelenmiştir. Üretim hattı incelenen işletme günlük 210 ton üretim kapasitesine sahiptir. İşletmede 2 adet uzun ve 2 adet kısa kesim yapılabilen toplam 4 adet üretim hattı bulunmaktadır. Bu hatlarda 27 çeşit sade, 5 çeşit şipşak ve 20 çeşit sebzeli ve soslu makarna üretimi gerçekleştirilmektedir. İşletmenin yurtdışı üretimi çekme sistemine göre; yurtiçi üretimi ise itme sistemine göre gerçekleştirilmektedir. Bu noktada araştırma tam zamanlı çalışan bir üretim hattı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bir ay süreyle gözlemlenen hatta ait çalışma zamanı ve duruş süreleri Tablo 1'de açıklanmıştır.

**Tablo 1: Bir Makarna Fabrikasındaki Üretim Hattına Ait Çalışma Zamanı ve Duruş Süreleri**

<i>Çalışma Zamanı</i>	720 saat
<i>Planlı Duruş Süresi</i>	28 saat
<i>Plansız Duruş Süresi</i>	16 saat

Buna göre incelenen süre içerisinde üretim hattı 720 saat çalışmıştır. Bu sürede hatta meydana gelen planlı duruşların süresi 28 saatken, plansız duruşlar 16 saat olarak gerçekleşmiştir. Bu değerlere göre TEE hesaplamasında kullanılan boyutlardan biri olan yükleme seviyesi aşağıdaki şekildedir:

$$\text{Yükleme Seviyesi} = \frac{(720-28-16)}{720} = \% 93.8$$

Bu değer ideal değer olarak kabul edilen %90'ın üzerinde olsa da yapılan incelemeler sonucunda plansız duruşlar başlığı altında değerlendirilen arıza ve montaj sürelerinin daha da aşağıya çekilebileceği saptanmıştır.

Arızadan kaynaklı sürelerin azaltılması için kapsamlı bir bakım sistemi kuran ve ekipman etkinliğini en üst düzeye çıkarmayı amaçlayan Toplam Verimli Bakım uygulamaları gerçekleştirilmiştir. Bu uygulamalardan plansız duruşların azaltılmasına yönelik olanlar aşağıda sıralanmıştır:

- Toplam verimli bakımın en önemli unsurlarından olan otonom bakım kapsamında paketleme makinesi operatörüne hattı durdurma yetkisi verilmiştir. Bu sayede paketleme sırasında ambalaj sıkışmasından kaynaklanan duraklamalarda yetkili kişilerden onay alıp üretimin durması ve tekrar üretimin başlaması arasındaki geçen süre azaltılmıştır.
- 5S ile üretim bölümünün daha düzenli hale gelmesi sağlanmış ve bakım esnasında kullanılan ekipmanlar sınıflandırılıp düzenlenerek bakım sırasında geçen süreler kısaltılmıştır.

Bir diğer önemli kayıp olan montaj sürelerinin azaltılması için aşağıdaki uygulamalar gerçekleştirilmiştir:

- Kalıp değiştirmede kullanılan mevcut vinç sayısı ikiye çıkartılmış bu sayede tek vincin getirdiği zaman kaybı ortadan kaldırılmıştır. Bu noktada devam eden üretimden sonra yerleştirilmesi gereken kalıp mevcut üretim bitmeden vince takılmış ve montaja hazır hale getirilmiştir. Böylece montaj süresi kısaltılmıştır.

Bütün bu düzenlemeler sonucunda üretim hattı tekrar incelenmiş ve arıza ve montaj sürelerinin azaldığı belirlenmiştir. Buna göre paketleme makinesi operatörüne verilen hattı durdurma yetkisi sonucunda 4 saat 15 dakikalık bir zaman tasarrufu sağlandığı gözlemlenmiştir. 5S ile bakım için gerekli olan ekipmanların sınıflandırılması incelenen süre boyunca toplam 1 saat 15 dakikalık bir tasarruf sağlamıştır. 1 aylık inceleme süresi içerisinde üretim hattına ait kalıp bir kere değiştirilmiş ve bu esnada iki adet vincin kullanılması 30 dakikalık bir tasarruf sağlanmasına neden olmuştur. Bu düzenlemelerle beraber plansız duruş sürelerinde 6 saatlik bir iyileştirme sağlandığı belirlenmiştir. Bu noktada üretim hattının TEE değerinin hesaplanmasında kullanılan veriler Tablo 2'de görülmektedir.

**Tablo 2: Plansız Duruş Sürelerinin Azaltılması Sonucu Oluşan Üretim Hattına Ait TEE Verileri**



<i>Çalışma Zamanı</i>	720 saat
<i>Planlı Duruş Süresi</i>	28 saat
<i>Plansız Duruş Süresi</i>	10 saat
<i>Fiili Operasyon Hızı</i>	5 saat/ton
<i>İdeal Hız</i>	5.1 saat/ton
<i>Üretim Miktarı</i>	4.165 ton
<i>Hatalı Üretim Miktarı</i>	48 ton
<i>Yeniden İşlenen Miktar</i>	36 ton

Yukarıdaki tabloda üretim hattında gerçekleştirilen düzenlemeler sonucunda elde edilen veriler yer almaktadır. Üretim hattı, incelenen süre boyunca 720 saat çalışmış ve bu süre içerisinde planlı duruş süresi 28 saat ve plansız duruş süresi 10 saat olarak gerçekleşmiştir. Yine tabloda belirtilen ideal hız, üretim hattının kapasitesini ifade etmektedir. Fiili operasyon hızı ise üretilen miktar ile teorik çevrim zamanının çarpımı sonucunda elde edilmiştir. Fiili operasyon hızı, hatta meydana gelen duruş sürelerinden etkilenmektedir. Bu noktada tabloda yer alan fiili operasyon hızı, plansız duruş sürelerinde yapılan iyileştirmeler dikkate alınarak elde edilen son değeri yansıtmaktadır.

Elde edilen veriler formüllere uygulandığında TEE değerini hesaplamada kullanılan faktörler aşağıdaki gibi sonuçlanmıştır.

$$\begin{aligned}
 \text{Yükleme Seviyesi} &= \frac{(720-28-10)}{720} = \% 94.7 \\
 \text{Performans Seviyesi} &= \frac{5}{5.1} = \% 98 \\
 \text{Kalite Seviyesi} &= \frac{(4.165-48-36)}{4.165} = \% 97.9
 \end{aligned}$$

Bu verilerden elde edilen değerlerle hesaplanan TEE değeri aşağıdaki gibidir:

$$\text{TEE değeri} = 0.947 \times 0.98 \times 0.979 = 0.908 \times 100 = \% 90.8$$

Aksi yönde açıklamalar bulunsa da Nakajima (1988)'in önerdiği yükleme seviyesi, performans seviyesi, kalite seviyesi ve TEE değerleri genel kabul görmüş değerler olarak literatürde yer

almaktadır (Dal, v.d., 2000: 1491). Bu değerler ile üretim hattından elde edilen değerlerin karşılaştırılması Tablo 3’de gösterilmiştir.

**Tablo 3: Elde Edilen TEE Değerleri İle İdeal Değerlerin Karşılaştırılması**

	Üretim Hattı Değerleri	İdeal Değerler
<i>Yükleme Seviyesi</i>	% 94.7	% 90 ve üzeri
<i>Performans Seviyesi</i>	% 98	% 95 ve üzeri
<i>Kalite Seviyesi</i>	%97.9	% 99 ve üzeri
<i>TEE Değeri</i>	%90.8	% 85 ve üzeri

### Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada koruyucu ve önleyici bakım faaliyetlerini içeren TVB çalışmalarının içeriği açıklanmış ve üreticiler açısından önemi vurgulanmıştır. Ekipmanın mevcut durumunun tespiti ve buna göre izlenecek yolun belirlenmesi ise TEE değerlerinin belirlenmesiyle mümkün olmaktadır. TEE değerinin belirlenmesinde birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar içerisinde değiştirilebilecek en uygun değer olarak plansız duruş süreleri belirlenmiştir. Plansız duruş süreleri olarak nitelendirilen arıza ve montaj sürelerinde yaşanan kayıplar çeşitli düzenlemelerle azaltılmıştır.

Bir makarna fabrikasında gerçekleştirilen çalışmada TEE değerinin hesaplanmasındaki faktörlerden yüklenme seviyesi %93.8 olarak hesaplanmıştır. Yapılan gözlem sonucunda yüklenme seviyesi değerine direk etki eden plansız duruşlarda iyileştirme yapılabileceği anlaşılmıştır. Firma içi değerlendirmeler sonucunda zaten başlangıç aşamasında olan toplam verimli bakım çalışmaları kapsamında plansız duruş süreleri başlığı altında değerlendirilen arıza ve montaj sürelerinin kısaltılması ile ilgili bazı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar makine operatörlerine yetki verilmesi, 5S ile ekipmanın verimliliğin artırılması, montaj için kullanılan vincin ikiye çıkarılması ile kalıp değiştirme hazırlıklarının planlanması şeklinde gerçekleştirilmiştir.

Yapılan düzenlemelerin ardından üretim hattına ait TEE değerleri tekrar hesaplanmıştır. Bunun sonucunda yüklenme seviyesinin %93.8’lik önceki değeri plansız duruş süresinin 16 saatten 10 saate düşürülmesiyle %94.7 seviyesine ulaşmıştır. TEE’nin diğer boyutu olan performans

seviyesi %98, kalite seviyesi ise %97.9 olarak belirlenmiştir. Bu üç faktörün çarpımı sonucunda elde edilen TEE değeri ise %90.8 seviyesindedir.

Bu değerlerin ne anlam ifade ettiği ise literatürde ideal olarak kabul edilen değerlerle karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Yaptığımız çalışmada elde edilen yükleme seviyesi %93.8 iken ideal değer %90 ve üzeridir. Üretim hattının performans seviyesi %98 iken ideal değer %95 ve üzeri olarak kabul edilmektedir. Kalite seviyesi ise %97.9 iken ideal değer %99 ve üzeridir. Tüm bu değerler karşılaştırıldığında yükleme ve performans seviyelerinin ideal değer üzerinde olduğu, kalite seviyesinin ise ideal değer biraz altında olduğu anlaşılmaktadır. %90.8 olarak belirlenen TEE değeri ise ideal değer olan %85'in oldukça üzerindedir. Bu değer üretim hattının etkin bir şekilde kullanıldığını göstermektedir.

İdeal olarak kabul edilen değerlerle karşılaştırıldığında kalite seviyesinin artırılması gerektiği görülmektedir. Kalite seviyesinin belirlenmesinde etkili olan unsurlardan hatalı ürün üretiminin azaltılması hem kalite seviyesini hem de TEE değerini yükseltecek önemli bir faktördür. İşletmenin bu noktaya odaklanması üretim etkinliğini artırmasına yardımcı olacaktır.

Bütün bu bilgiler ışığında ekipman etkinliğini artırmak için üreticilerin bakım faaliyetlerine önem vermeleri gerektiği anlaşılmaktadır. Bu noktada optimum bakım oranının belirlenmesi de önemli bir husustur. Bakım faaliyetlerinin maliyeti ile faaliyetler sonucunda elde edilecek kazanç tespit edilmeli ve faaliyetlerin hangi oranda gerçekleşmesi gerektiğine karar verilmelidir.

## Kaynakça

- Ahuja, I.P.S. ve Khamba J.S., (2008), "Total Productive Maintenance: Literature Review and Directions", *International Journal of Quality and Reliability Management*, 25(7), s. 709-756.
- Bamber, C.J., Sharp J.M. ve Hides M.T., (1999), "Factors Affecting Successful Implementation of Total Productive Maintenance", *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 5(3), s. 162-181.
- Bayraktar, E., (Ed.) (2007), *Üretim ve Hizmet Süreçlerinin Yönetimi*, 1. Baskı, Çağlayan Kitabevi, İstanbul.
- Becker, J.M.J., Borst J. ve Van Der Veen A., (2015), "Improving the Overall Equipment Effectiveness in High-Mix-Low-Volume Manufacturing Environments", *CIRP Annals – Manufacturing Technology*, 64, s. 419-422.
- Blanchard, B.S., (1997), "An Enhanced Approach for Implementing Total Productive Maintenance in the Manufacturing Environment", *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 3(2), s. 69-80.
- Braglia, M., Frosolini M. ve Zammori F., (2009), Francesco, "Overall Equipment Effectiveness of A Manufacturing Line (OEEML): An Integrated Approach To Assess Systems Performance", *Journal of Manufacturing Technology Management*, 20(1), s. 8-29.
- Brah, S. A. ve Chong W.K., (2004), "Relationship Between Total Productive Maintenance and Performance", *International Journal of Production Research*, 42(12), s. 2383-2401.
- Dal, B., Tugwell P. ve Greatbanks R., (2000), "Overall Equipment Effectiveness As A Measure of Operational Improvement - A Practical Analysis", *International Journal of Operations and Production Management*, 20(12), s. 1488-1502.
- Digalwar, Abhijeet K. ve Nayagam, P. V., (2014), "Implementation of Total Productive Maintenance in Manufacturing Industries: A Literature-Based Matedata Analysis", *The IUP Journal of Operations Management*, 8(1), s. 39-53.
- Ericsson, J. (1997), *Disruption Analysis-An Important Tool in Lean Production*, Department of Production and Materials Engineering, Lund University, Lund.
- Fore, S. ve Zuze L., (2010), "Improvement of Overall Equipment Effectiveness through Total Productive Maintenance", *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 61, s. 402-410.
- Görener, A. (2012), "Toplam Verimli Bakım ve Ekipman Etkinliği: Bir İmalat İşletmesinde Uygulama", *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 2(1), s. 15-20.
- Howell, V., (2012), "Total Productive Maintenance: A Strategy for Your Lean Journey", *Ceramic Industry Journal*, 162(10), s. 18-23.
- Jain, A., Bhatti R.ve Singh H., (2014), "Total Productive Maintenance (TPM) Implementation Practice", *International Journal of Lean Six Sigma*, 5(3), s. 293-323.
- Junker, B.H., (2009), "Application Of Overall Equipment Effectiveness To Biopharmaceutical Manufacturing", *BioPharm International*, 22(5), s. 40-50.
- Ljungberg, Ö., (1998), "Measurement Of Overall Equipment Effectiveness As A Basis For TPM Activities", *International Journal of Operations And Production Management*, 18(5), s. 495 – 507.
- Kotze, D. (1993), "Consistency, Accuracy Lead to Maximum OEE Benefits". *TPM Newsletter*, 4(2), s. 1-4.
- Maggard, B.N. ve Rhyne D.M., (1992), "Total Productive Maintenance: A Timely Integration of Production and Maintenance", *Production and Inventory Management Journal*, 33(4), s. 6-10.

- Mwanza, B.G. ve Mbohwa C., (2015), "Design of a Total Productive Maintenance Model for Effective Implementation: Case Study of a Chemical Manufacturing Company", *Procedia Manufacturing*, (4), s. 461-470.
- Park, K. S. ve Han S.W., (2001), "TPM—Total Productive Maintenance: Impact on Competitiveness and a Framework for Successful Implementation", *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 11(4), s. 321–338.
- Prabhuswamy, M. S., Ravikumar K.P. ve Nagesh P., (2008), "Total Productive Maintenance (TPM): An Operational Efficiency Tool", *The Icfai University Journal of Science and Technology*, 4(3), s. 41-55.
- Reyes, J.A.G., (2015), "From Measuring Overall Equipment Effectiveness (OEE) to Overall Resource Effectiveness (ORE)", *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 21(4), s. 506-527.
- Reyes, J.A.G., Eldridge S., Barber K.D. ve Meier H.S., (2010), "Overall Equipment Effectiveness (OEE) and Process Capability (PC) Measures A Relationship Analysis", *International Journal of Quality and Reliability Management*, 27(1), s. 48-62.
- Rizzo, K., (2008), "Total Productive Maintenance", *American Printer*, 125(9), s. 16-20.
- Saleem, F., Nisar, S., Khan, M. A., Khan, S. Z. ve Sheikh, M. A. (2017), "Overall Equipment Effectiveness of Tyre Curing Press: A Case Study", *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 23(1), s. 39-56.
- Singh, R., Gohil A.M., Shah B.D. ve Desai S., "Total Productive Maintenance (TPM) Implementation in a Machine Shop: A Case Study", *Procedia Engineering*, (51), s. 592-599.
- Temiz İ., Atasoy E. ve Sucu A., (2012), "Toplam Ekipman Etkinliği ve Bir Uygulama", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(4), s. 49-60.
- Wang, F. K. ve Lee W., (2001), "Learning Curve Analysis in Total Productive Maintenance", *The International Journal of Management Science*, Omega 29, s. 491–499.

# ELEKTRONİK AĞIZDAN AĞIZA İLETİŞİM (EWOM) KANALI OLARAK YOUTUBE VLOGGERLARIN SATIN ALMA NİYETİ OLUŞUMUNDAKİ ROLÜ

Seda Müftüoğlu<sup>1</sup>  
0000-0002-4664-3322  
Nurhan Babür Tosun<sup>2</sup>  
0000-0001-8105-2686  
Yelda Ülker<sup>3</sup>  
0000-0003-0234-9647

## ÖZ

Günümüzde internet kullanıcılarının yazılarını paylaştığı bir tür kişisel günlük olan blogların yerini, tüm bunların videoyla anlatıldığı video bloglar almıştır. İzlenme oranlarının artışı ile birlikte video bloglar, tüketicilerle bağlantı kurmak isteyen markaların iletişim aracı durumuna gelmişlerdir. Bu çalışma, YouTube vloggerlarının üniversite öğrencilerinin satın alma niyetine yönelik etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Üniversite öğrencilerinin vloggerları izlemeye yönelik tutumları, hangi tür vlogları, ne sıklıkla ve hangi sebeple takip ettikleri, vlogger tavsiyelerini samimi bulup bulmadıkları ve vlogger tavsiyesinden etkilenme düzeylerinin reklamdaki ünlü kişi ya da arkadaş tavsiyesi ile karşılaştırılması irdelenecek konular arasında yer almaktadır. Araştırma kapsamında bir devlet ve bir vakıf üniversitesindeki öğrenciler ile iki odak grup görüşmesi yapılmış ve karşılaştırmalı bulgular ortaya koyulmuştur. Sonuçlar, her iki üniversitenin öğrencilerinin de en az bir vlog takip ettiğini, satın alma niyetlerinde ve marka tercihlerinde vloggerların tavsiyelerini dikkate aldıklarını göstermektedir. Ayrıca katılımcıların vloggerları kendilerine örnek aldıkları için izledikleri anlaşılmaktadır. Genel olarak bulgular, marka imajı geliştirmede ve tüketicinin satın alma niyeti göstermesinde YouTube'un kullanımını destekler niteliktedir.

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal Medya, eWOM, Vlog, Vlogger, YouTube

## THE ROLE OF YOUTUBE VLOGGERS IN PURCHASING INTENTION AS A EWOM CHANNEL

### ABSTRACT

Social media is a broad medium that enables marketers to reach consumers directly. Nowadays, blogs that are kind of a personal blog that internet users share their writings are starting to get video blogs (vlogs), which are all videos. The emergence of Vlogs and the success of vloggers have become a marketing tool for brands that want to connect with consumers. This study examines the impact of YouTube vloggers on purchasing decisions of university students. Vloggers' monitoring ratios, young people ages 19-22 who are very effective tools at the point of catching the consumer and which become brands' communication channels are among the subjects that are influenced by consumers' comparison of vlogger recommendations with the famous person in advertisement and advertisement. Two focus group interviews were held with students from a state and a foundation university under the research and comparative findings were made. The results show that the students of both universities follow at least one vlog, that the frequency of vlog follow-up is often more than once a week, and that when we look at the reasons of vloggers they watch vloggers for their example. In general, findings support the use of YouTube in favor of brands and consumers' purchasing behavior.

**Keywords:** Social media, eWOM, Vlog, Vlogger, YouTube

<sup>1</sup> İstanbul Gedik Üniversitesi, sdmuratoglu@gmail.com

<sup>2</sup> Marmara Üniversitesi, nurhantosan@gmail.com

<sup>3</sup> Marmara Üniversitesi, yeldaulker@hotmail.com

## **GİRİŞ**

Sosyal medya, iletişim profesyonellerinin tüketicilerine doğrudan ulaşmalarını sağlayan geniş bir mecra olma özelliğindedir (Safko, 2010: 5). Ayrıca sosyal medya platformlarının özgül olma özelliği, yaratıcı ve yenilikçi sosyal medya pazarlama stratejilerine imkan sağlamaktadır (Kaplan ve Haenlein, 2010: 61). Bu nedenle araştırmacıların sosyal medya platformlarını tek tek incelemeleri ve bu platformu marka imajı oluşturmak için benzersiz kılan unsurlara odaklanmaları önem taşımaktadır (Blanchard, 2011: 43). Bu bağlamda özellikle son dönemde sıradan insanların ünlü ve bilirkşi haline geldiği, tüketiciyi yakalama noktasında çok etkili bir araç olan vlog kavramının tüketici davranışları açısından incelenmesi gerekmektedir.

Tüketiciler sosyal medyayı kullanarak, kullanıcı tarafından üretilen, ürün incelemelerini içeren içeriğe hızlı ve kolay bir şekilde erişebilmektedir. Daha önce bu konuda yapılan araştırmalar, kullanıcı tarafından üretilen içeriğin tüketicilerin marka algısı, marka seçimleri ve yeni tüketici olmaları üzerinde önemli etkisinin olduğunu tespit etmiştir (Gruen vd., 2006: 449-456). Ayrıca kullanıcı tarafından oluşturulan içerik insanlar tarafından güvenilir olarak kabul edilmektedir (Lim vd., 2012: 197-206). Önceki çalışmalar, sosyal paylaşım sitelerini (Kim ve Ko, 2012 ve Phan vd., 2011) araştırmış ancak video paylaşım sitelerini (ör. YouTube) tüketici satın alma niyeti bağlamında incelememiştir. İncelenen yerli ve yabancı literatür içerisinde bu konu ile ilgili sınırlı sayıda araştırma olduğu görülmüştür.

Vlog kavramının yeniliği bu konuya dair akademik çalışmaların sınırlı kalmasına neden olmuştur. Kullanıcıların yüz milyonlarca kişinin izlediği ve paylaştığı videolar oluşturmasına ve yüklemesine olanak tanıyan video paylaşım sitesi YouTube (Freeman, Chapman, 2007: 207-210)'daki vloggerlara odaklanan ve vloggerların satın alma niyetindeki potansiyelinin araştırıldığı bu çalışmanın, ileride bu konuda yapılacak daha kapsamlı çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda üniversite gençlerinin hangi tür vlogları, ne sıklıkla ve hangi sebeple takip ettikleri, vlogger tavsiyelerini samimi bulup bulmadıkları ve vlogger tavsiyesinden etkilenme düzeylerinin reklamdaki ünlü kişi ya da arkadaş tavsiyesi ile karşılaştırılması irdelenecek konular arasında yer almaktadır.

## **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **Elektronik Ağızdan Ağıza İletişim (eWOM)**

Geleneksel ağızdan ağıza iletişim (Word of Mouth-WOM), bir müşterinin memnuniyetini ya da memnuniyetsizliğini diğer kişilere aktarması temeline dayanmaktadır (Viglia vd., 2016: 2036). Geleneksel ağızdan ağıza iletişim (WOM), bir marka, bir ürün, bir organizasyon veya bir hizmetle ilgili olarak kişiler arası gerçekleşen, ticari olmayan iletişimdir (Anderson, 1998; Harrison, Walker, 2001). Diğer bir deyişle, WOM'a maruz kalan bir tüketici, bilgiyi bir yakınından ya da tanıdığı birinden almaktadır, bu da mesajın inandırıcılığının ve etkisinin yüksek olmasını sağlamaktadır (Kaya, 2010: 364). Tüketicilerin bir ürün hakkındaki değerlendirmeleri her dönem markalar için önemli olmuştur. Tüketiciler günümüzde satın alma davranışlarını; reklam, ambalaj, teşhir, kitle iletişimi gibi ticari kaynak ve geleneksel pazarlama yaklaşımlarının dışında kişisel kaynaklar ile ağızdan ağıza iletişim yoluyla farklı kaynaklardan, farklı bilgiler toplayarak gerçekleştirebilmektedir (Arndt 1967: 291-295; Alreck, Settle 1995: 188-193; Kotler ve Armstrong, 2012: 5).

İnternetin yaşamın her alanına dahil olmasıyla birlikte geleneksel ağızdan ağıza iletişim yerini elektronik ağızdan ağıza iletişime (eWOM) bırakmıştır (Daugherty ve Hoffman, 2014: 84). eWOM potansiyel, mevcut ya da eski müşterilerin bir ürün ya da marka hakkında olumlu veya olumsuz görüşlerinin internet yoluyla çok sayıda kişinin kullanımına sunulmasıdır. Mevcut çalışmalar eWOM'un çeşitli özellikler açısından WOM'dan farklı olduğunu göstermektedir. Öncelikle, eWOM sürecinde zaman ve mekan kısıtlaması yoktur (Lee, 2009). İnternet kullanan herkes eWOM üretebilir ve kullanabilir. Bilgi arayan kişiler, zaman veya mekan farketmeden çevrimiçi oldukları takdirde sayısız eWOM bilgisini bulabilmektedirler. Bunun dışında internetin hızlı ve geniş kapsamı sayesinde bilgi hızla yayılabilir ve kayıt altına alınabilen bilgilerin silinmesi zordur. Bu özelliklerin bir sonucu olarak, eWOM'un ürün tercihlerindeki etkisi WOM'lardan daha güçlüdür (Sung vd., 2010).

İnternet öncesi tüketicilerin bir ürünle ilgili olumlu ve olumsuz yorumlarını diğer kişilerle sadece sözlü ve yüz yüze yapmasına imkan varken, günümüzde sosyal paylaşım siteleri ya da forum siteleri gibi farklı dijital iletişim araçlarıyla tüketiciler bilgi ve deneyimlerini milyonlarca kişi ile paylaşabilmektedir (Chatterjee 2001: 129-133). eWOM'un ortaya çıkmasıyla birlikte çevrimiçi alışveriş ortamlarında ürünün özelliklerine erişmek, tüketicilerin fikirleri üzerinden değerlendirmek ve kıyaslama yapabilmek, daha güvenilir bilgi edinebilmek gibi bazı önemli



değişiklikler meydana gelmiştir (Chan ve Ngai, 2011: 490). Alternatif bir bilgi kaynağı olarak ortaya çıkan çevrimiçi forumlar, sınırsız sayıda ürün ya da hizmet hakkında çevrimiçi bağlantısı olan tüketiciler ile bilgi alışverişini sağlayabildikleri için elektronik iletişimde önemli bir platform olmuştur (Lee Matthew vd., 2006: 290).

Çevrimiçi alışveriş yapan tüketiciler soyut bir platformda ve çok fazla bilgiye maruz kalmalarından dolayı, mağazadan alışveriş yapan tüketicilere göre daha fazla risk altında olmaktadır. Bu riskleri azaltma potansiyeli sebebiyle tüketiciler, ürünü daha önce satın almış olan tüketicilerin tecrübelerini paylaştığı elektronik ağızdan ağıza iletişime güven duymaktadır (Kim ve Song, 2010: 377). Potansiyel yeni tüketiciler, ağızdan ağıza iletişim yaparak ürün ya da hizmet hakkında yaşanmış tecrübelerini paylaşan mevcut tüketicilerin görüşlerini, markaların taraflı bilgilendirme içeriklerine oranla daha gerçekçi bulabilmektedir (Blackshaw 2006; Sen, Lerman 2007: 76-94). Ağızdan ağıza iletişim genel görünümüyle pazarlamacıların ürünleri satın aldırma niyetinden bağımsız olduğundan ötürü diğer pazarlama yöntemlerinden daha güvenilir ve inandırıcı olduğu düşünülmektedir (Bickart, Schindler 2001: 31-40). WOM'un etkinliği üzerine yapılan araştırmalar, radyo reklamlarından iki kat, doğrudan satış faaliyetlerinden dört kat ve gazete reklamlarından yedi kat daha etkili olduğunu göstermiştir (Goyette vd., 2010: 5-23). Sahip olduğu bu özelliklerden dolayı elektronik ağızdan ağıza iletişim, tüketicilerin satın alma kararları için daha önemli bir konuma gelerek tüketici davranışlarında değişikliklere sebep olmuştur. Günümüzde tüketicilerin büyük çoğunluğu, bir ürün satın alacağı zaman önce çevrimiçi ortamlarda ürün hakkında yazılan kullanıcı yorumlarını incelemektedir. Olumlu ya da olumsuz yorumların oranı, kalitesi, tüketicinin ürün ilgilenim düzeyi ile etkileşime girerek tüketicinin tutumunu etkilemektedir (Lee vd., 2008: 341).

Sosyal medyanın yaygınlaşmasıyla birlikte eWOM'un tüketici davranışları açısından incelendiği çok sayıda çalışma yapılmıştır (Basuroy vd., 2003; Chen vd., 2008; Chevalier ve Mayzlin, 2006; Dellarocas vd., 2007; Duan vd., 2008a, b; Rui, 2011). Bu araştırmalar eWOM'un tüketicilerin satın alma kararlarında önemli bir bilgi kaynağı konumunda bulunduğu, dolayısıyla da güçlü bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu araştırmalardan bazıları çevrimiçi yorum sitelerini (Liu, 2006), Twitter'ı (Asur ve Huberman, 2010; Rui, 2011; Shin vd.; 2011; Zhang vd., 2010), blogları (Qin, 2011) ve diğer birçok sosyal medya kanalını ele almıştır. Ayrıca e-WOM araçları turizm alanında da yaygın biçimde referans olarak

kullanılmaktadır (Mariani vd., 2016). Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre tatil planlamak için kullanılan birincil bilgi kaynağı eWOM olarak belirlenmiştir (Yan vd., 2018: 348-363).

### **Elektronik Ağızdan Ağıza İletişim (eWOM) Kanalı Olarak Vloggerlar**

Video ve blogger kelimelerinin kısaltılmasından meydana gelen Vlogger veya YouTuber olarak, litaretüre giren kavram; YouTube için video içeriği oluşturan herkese verilen genel isimdir (Lee ve Watkins, 2016: 5754). Video Bloglar (vlog), son dönemde sıradan insanların ünlü ya da bilirkşi haline geldiği ortamlar olup, markaların tüketiciyi yakalama noktasında önem kazanan unsurlardan biri durumundadır. Vlog, henüz dilimize ve TDK sözlüğüne girmemiş ancak diğer bazı dillerde yerini almış bulunmaktadır. Oxford Dictionaries'e eklenmiş olan vlog kelimesi; günlük olarak yayınlanan video günlüğü olarak tanımlanmaktadır. (<https://en.oxforddictionaries.com/definition/vlog>; Erişim Tarihi 02.01.2018). Blog, yazılı bir günlüğün internet sitesi üzerinden yayınlanması iken vlogda söz konusu günlük oluşturulan videoların yayınlanmasıyla gerçekleşmektedir (Freeman ve Chapman, 2007: 207-210).

YouTube 2013 yılında video yayıncılarının ürettikleri video içeriklerinden para kazanmasına olanak sağlayan iş ortaklığı programını başlatmıştır (<https://webrazzi.com>). YouTube'da bir milyonu aşkın içerik sahibi kişi, videoları izlenirken gösterilen reklamlar üzerinden aktif olarak gelir elde etmektedir. YouTuberlar genç izleyiciler tarafından birer rol model olarak algılanmaktadır (The World of YouTube, 2015: 7). Think with Google (2016)'ın hazırladığı rapora göre, genç YouTube abonelerinin %70'i, geleneksel medyadaki ünlü kişilere oranla YouTuberlar ile daha iyi ilişki kurabildiklerini, Y kuşağındaki 10 YouTube abonesinden 4'ü ise sevdikleri YouTuberların kendilerini arkadaşlarından daha iyi anladığını ifade etmektedir ([www.thinkwithgoogle.com](http://www.thinkwithgoogle.com)). Tüketiciyi yakalama noktasında çok etkili bir araç olan vloggerlar markaların iletişim kanalı haline gelmişlerdir (Smith vd., 2012: 102-113).

YouTube, kullanıcılara kendi kanallarını (vloglar) oluşturma fırsatı sunmaktadır (Shah vd., 2017: 234-243). Bazı vloggerların 100 milyondan fazla aboneye sahip olduğu görülmektedir. Vloggerlar, kullandıkları ürünlerle veya kişisel hayatlarıyla ilgili videolar yükleyerek kanallarına abone olan kişiler aracılığıyla ya da abone olmayan diğer kişilerin görüntülemeleri sonucu trafiği artırmaktadır (Khan, 2017: 236-247).

Vloggerlar “YouTube ünlüleri” ya da “youtuber” olarak da anılmaktadır. Vlog'ların ortaya çıkması ve "YouTube ünlüleri"nin başarısı, tüketicilerle bağlantı kurmak isteyen markaların iletişim aracı durumuna gelmiştir. Örneğin L'Oréal, 4,5 milyonun üzerinde aboneli olan bir YouTube güzellik vloggerı olan Guru Michelle Phan'ın adıyla bir kozmetik markası çıkarmıştır (Lacy, 2013). Google'ın yaptığı bir araştırma sonucuna göre, güzellik ürünü alışverişi yapanların yüzde 50'si YouTube'da bir güzellik videosu izlemektedir. Ayrıca, aynı çalışmada “güzellik ve makyaj” konusunun YouTube'da giderek artan bir içerik alanı olmaya devam ettiği belirtilmektedir. Her gün 120 milyondan fazla güzellik videosu izlenmekte ve YouTube'da en çok makyaj içerikli video için arama yapılmaktadır.

GlobalWebIndex'in 170.000'den fazla internet kullanıcısı ile gerçekleştirdiği araştırmaya göre internet kullanıcılarının % 44'ü bir önceki ay içerisinde bir kez YouTube'da vlogger videosu izlediğini belirtmiştir. Bunların büyük çoğunluğunu 16-24 yaş arası gençler oluşturmaktadır (digitalstrategyconsulting.com; Erişim Tarihi 23.01.2018). Sosyal medyanın, iki yönlü iletişim sağlama özelliği sayesinde medya karakterleri ile medya kullanıcıları arasında dengeli bir ilişki potansiyeli vardır ancak bugüne kadar yapılan araştırmalar, etkileşimlerin çoğunlukla tek yönlü olduğunu belirlemiştir. YouTube gibi sosyal medya siteleri, hayranların medya karakterinin kişisel yaşamına daha fazla erişmesine izin veriyor olsa da, karakter ilişkide karşılıklı tepkileri kontrol etmektedir (Steuer ve Lawson, 2013: 339-354).

Yukarıda belirtilenlerin yanı sıra Lee ve Watkins (2016) “YouTube vloggerlarının tüketici lüks marka algılamaları ve niyetleri üzerindeki etkisi” isimli çalışmada bir vlogger'a tekrar tekrar maruz kalmanın, geleneksel medya ünlülerine maruz kalmaya benzer bir ilişki geliştirebilmeyi mümkün kıldığını ve bu ilişki gelişmeye devam edince, izleyicinin vlogger'ı güvenilir bir bilgi kaynağı olarak gördüğünü, tavsiyelerini dikkate almaya başladığını belirtmektedir (Lee ve Watkins, 2016: 5754).

## **ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

### **Araştırmanın Amacı**

Tüketiciler sosyal medyayı kullanarak, kullanıcı tarafından üretilen ve ürün incelemelerini içeren bilgiye kolay bir şekilde erişebilmektedir. Daha önce yapılan araştırmalar, kullanıcı tarafından üretilen içeriğin tüketicilerin marka algılamaları, marka seçimleri ve yeni tüketici olmaları üzerinde önemli etkisinin olduğunu tespit etmiştir (Gruen vd., 2006: 449-456). Ayrıca

kullanıcı tarafından oluşturulan içerik insanlar tarafından güvenilir olarak kabul edilmektedir (Lim vd., 2012: 197-206). Tüketiciyi yakalama noktasında çok etkili bir araç olan vloggerlar markaların iletişim kanalı haline gelmiştir. Bu çalışmada da, 19-22 yaş arası genç katılımcıların video blogger izlemeye yönelik tutumları ve vloggerların satın alma niyetindeki potansiyelinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda üniversite gençlerinin hangi tür vlogları, ne sıklıkla ve hangi sebeple takip ettikleri, vlogger tavsiyelerini samimi bulup bulmadıkları ve vlogger tavsiyesinden etkilenme düzeylerinin reklamdaki ünlü kişi ya da arkadaş tavsiyesi ile karşılaştırılması irdelenecek konular arasında yer almaktadır

### **Araştırmanın Yöntemi** [1] [SEP]

Odak grup görüşmelerinde, sorulan sorulara katılımcılar birbirleriyle etkileşim içine girerek cevap vermektedir. Bu bağlamda da odak grup görüşmelerinde oluşan bu etkileşim sayesinde zengin bir veri elde edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 151). Odak gruplarında düşüncelerini serbetçe ifade edebilen katılımcıların sayısının 6 ile 8 arasında olması (Çokluk vd., 2011: 101) ve sorulan soruların da 4-5'i (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 163) geçmemesi gerektiği bilinmektedir. Bu doğrultuda çalışmamızda katılımcı sayısı 6 ile sınırlı tutulmuş ve hazırlanan ilk üç soru katılımcıların vloglara olan tutumlarını ölçerken, geriye kalan beş soru da araştırmanın temel sorularını oluşturmaktadır. Bu bağlamda, katılımcılara Canlı (2015), Erkal (2013), Yolaçan (2016), Lee ve Watkins (2016)'in çalışmalarından uyarlanarak hazırlanan ve aşağıda yer alan sorular sorulmuştur.

1. Takip ettiğiniz bir vlogger var mı? Varsa hangi tür vlogları takip ediyorsunuz?
2. Vlogları hangi sıklıkla takip ediyorsunuz?
3. Vloggerların tavsiyelerini samimi buluyor musunuz?
4. Vlogger'ın bir ürün/hizmet ile ilgili tavsiyesi o markaya karşı satın alma kararınızı etkiler mi?
5. Bir ürün/hizmet reklamı mı yoksa vlogger tavsiyesi mi satın alma davranışınızda daha etkilidir?
6. Bir ürün/hizmet hakkında arkadaşınızın mı yoksa takip ettiğiniz vloggerın tavsiyesi mi satın alma davranışınızda daha etkilidir?

7. Bir ürün/hizmet reklamında kullanılan ünlü kişinin mi yoksa vlogger tavsiyesi mi satın alma davranışınızda daha etkilidir?

8. Bir ürünü size yakıştığı için mi yoksa vlogger tavsiye ettiği için mi satın alırsınız?

Araştırmada örnekleme yöntemi olarak, zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı, tesadüfi olmayan örneklem yöntemleri arasından, kolayda örnekleme yöntemi seçilmiştir (Yıldırım ve Şimşek 2005). Bu bağlamda araştırmanın odak grubu zaman ve maliyet kısıtlamasından dolayı İstanbul ilinde bulunan bir devlet ve bir vakıf üniversitesi öğrencileri arasından seçilmiştir. Kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen altısı devlet, altısı vakıf üniversitesinde okuyan gönüllü kadın öğrencilerden oluşturulan iki ayrı çalışma grubu karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Yapılan araştırmalara göre, vlogger izleyen kitlenin büyük bir kısmını 18-25 yaş arasındaki gençler oluşturmakta ve bu vlogları da genellikle kadınlar izlemektedir (Blatberg, 2015). Bu bağlamda, her iki odak grubun katılımcıları 19-22 yaşları arasındaki kadınlardan oluşmaktadır. Çalışma için her iki gruba da vloggerlara karşı tutumları ve bu tutumlarının satın alma davranışlarına yansıyor yansımadığını belirleme amaçlı sorular sorulmuştur. Diğer bir deyişle, tüketicinin vlog izleyip izlemediğinin incelenmesinin yanı sıra, izledikleri vlogların satın alma davranışına ne derece etkili olduğu irdelenmektedir. Odak grup çalışması sırasında katılımcılara daha fazla konuşma imkânı vermek ve detaylı bilgi almak amaçlanmıştır. Odak grup çalışmalarının 1 ile 2 saat arasında sürmesi uygun bulunmaktadır (Beycioğlu ve Aslan, 2012: 203). Bu doğrultuda araştırmamızdaki her bir odak grup görüşmesi 1 saat sürmüştür.

### **Verilerin Analizi**

Araştırmada kullanılan soruların yanıtlarını bulabilmek amacıyla devlet ve vakıf üniversite öğrencilerinin oluşturduğu iki odak grup görüşmesi yapılmıştır. Çalışmaya katılan öğrencilerin yaş aralığı 19-22 arasında olup, yaklaşık bir saat süren odak grup görüşmelerinde, görüşmeci görüşmeleri daha sonra da çözümlenmek için ses ve video kaydı almıştır. Değerlendirmede kolaylık olması için kişiler üzerinde kodlama yapılmıştır. Araştırmada, devlet üniversitesinde okuyan öğrencilerin her biri D1, D2 vb. kodlarla, vakıf üniversitesi öğrencileri ise, V1, V2 gibi kodlarla yer almaktadır. Yapılan odak grup görüşmeleri sonucunda, katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar araştırmacı tarafından değerlendirilmiştir.

### **Bulgular ve Yorum**

Araştırma kapsamında, katılımcılara açık uçlu sekiz temel soru sorulmuştur. Bu çerçevede grup odak grup görüşmesi sonucunda verilen cevaplar kategorilere ayrılarak analiz edilmiştir. Ayrıca katılımcıların hepsinin konuşmaları tek tek incelenmiştir.

**Soru 1:** Takip ettiğiniz bir vlogger var mı? Varsa hangi tür vlogları takip ediyorsunuz?

**Tablo 1. Odak Gruplarda Soru 1'e Verilen Cevaplar**

		VLOGGER TAKİP EDİYORUM (EVET)	VLOGGER TAKİP EDİYORUM (HAYIR)	Güzellik/ Makyaj	Moda	Günlük Yaşam	Yemek	Teknoloji	Hobi
Odak Grup Görüşmesine Katılan Devlet Okulu Öğrencilerinin Cevapları	D1	X		X		X		X	
	D2	X		X			X		X
	D3	X		X		X			
	D4	X		X			X		
	D5	X		X		X			
	D6	X		X		X		X	
Odak Grup Görüşmesine Katılan Vakıf Üniversite Öğrencilerinin Cevapları	V1	X		X					
	V2	X		X	X				
	V3	X		X					
	V4	X		X		X			
	V5	X		X	X				
	V6	X		X	X				

Araştırmaya katılan hem devlet hem de vakıf üniversite öğrencilerinin bu soruya verdikleri cevaplara bakıldığında; tüm öğrencilerin de takip ettiği bir vlogger olduğu görülmektedir. Katılımcılara ayrıca hangi türdeki vlogları takip ettikleri sorulmuştur. Bu bağlamda araştırmaya katılan devlet ve vakıf üniversite öğrencileri ile yapılan odak grup çalışmasının sonuçlarına bakıldığında, katılımcıların hepsinin güzellik ve makyaj türündeki videoları izledikleri belirlenmiştir. Bununla birlikte, moda hakkındaki vlogları sadece vakıf üniversite öğrencileri takip ederken, günlük yaşam vloglarını devlet üniversitesi öğrencilerinden dördü, vakıf üniversite öğrencilerinden de bir tanesi izlemektedir. Ayrıca katılımcıların devlet üniversite öğrencilerinin oluşturduğu grupta katılımcıların ikisi yemek, ikisi teknoloji ve bir tanesi de hobilerle ilgili vlogları takip ettiklerini söylemektedir. Devlet üniversitesi öğrencilerinin vakıf

üniversite öğrencilerine oranla daha çeşitli vlogları takip ettiği belirlenmiştir. Vakıf üniversite öğrencilerinin ise ilgilendikleri vloglar makyaj ve moda üzerine olduğu görülmektedir.

**Soru 2:** Vlogları hangi sıklıkla takip ediyorsunuz?

**Tablo 2. Odak Gruplarda Soru 2'ye Verilen Cevaplar**

		Günde 1 kez	Günde 1'den fazla	Haftada 1 kez	Haftada 1'den fazla	Ayda 1 kez	Ayda 1'den fazla
Odak Grup Görüşmesine Katılan Devlet Okulu Öğrencilerinin Cevapları	D1		X				
	D2		X				
	D3		X				
	D4				X		
	D5				X		
	D6		X				
Odak Grup Görüşmesine Katılan Vakıf Üniversite Öğrencilerinin Cevapları	V1		X				
	V2	X					
	V3				X		
	V4		X				
	V5	X					
	V6				X		

Devlet üniversitesi öğrencilerinin katılımlarıyla yapılmış olan odak grup çalışmasında katılımcılardan dördü günde birden fazla kez vlog izlerken, geri kalan iki katılımcı ise haftada birden fazla izlemektedir. Vakıf üniversite öğrencileriyle yapılan odak gruba da aynı soru sorulmuştur. Vakıf üniversites öğrencilerinin ikisi günde sadece bir kere, diğer ikisi günde birden fazla ve geri kalan iki katılımcı da haftada birden fazla izlediğini belirtmektedir. Bu veriler doğrultusunda devlet üniversitesi öğrencilerinin, vakıf üniversite öğrencilerine oranla daha fazla vlogger takip ettiği söylenebilir.

Devlet üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu odak grubunun cevapları incelendiğinde, çoğunluğu bilgi edinmek ve vakit öldürmek için izlediklerini belirtmiştir. Katılımcılardan **D1:**

‘Özellikle makyajı nasıl yaptıklarını öğrenmek için izliyorum. Bende bu tarz videolar merak uyandırıyor.’ derken **D5**: ‘Evde sıkıldığım zamanlar özellikle izliyorum. Vakit öldürmek için iyi oluyor.’ yorumunda bulunmuştur. Vakıf üniversite öğrencilerinin oluşturduğu odak grubu katılımcılarının yorumları ise, **V1**: ‘Nasıl makyaj yapabileceğimi öğrenmek için izliyorum ayrıca makyaj yapanları izlemek bana keyif veriyor.’, **V5**: ‘Modayı, yeni trendleri öğrenmek için vloggerları takip ediyorum.’ ve katılımcı **V6**: ‘Takip ettiğim vloggerlar benimle aynı fiziksel özelliklere sahip insanlardır. Onları kendime yakın buluyorum ve tarzlarını örnek alıyorum.’ şeklindedir. Araştırmaya katılan her iki odak grubu öğrencilerin verdikleri cevaplar doğrultusunda, vloggerları takip etme sebebi olarak; “keyif almak”, “kendini geliştirmek”, örnek almak”, “modayı takip etmek” ve “yararlı bulduğu” söylenebilir. Ayrıca hem devlet hem de vakıf üniversite öğrencilerinin oluşturduğu odak grup katılımcıların çoğunluğu vloggerları izlerken haz duyduklarını vurgulamaktadırlar. Bu bağlamda her iki odak grup katılımcılarının da vloggerları örnek aldıkları ve izledikleri vloggercılar gibi olmak istedikleri verdikleri cevaplardan anlaşılmaktadır.

**Soru 3:** Vloggerların tavsiyelerini samimi buluyor musunuz?

**Tablo 3. Odak Gruplarda Soru 3’e Verilen Cevaplar**

		Samimi Buluyorum (Evet)	Samimi Bulmuyorum (Hayır)	Kısmen
Odak Grup Görüşmesine Katılan Devlet Okulu Öğrencilerinin Cevapları	<b>D1</b>			X
	<b>D2</b>			X
	<b>D3</b>	X		
	<b>D4</b>		X	
	<b>D5</b>		X	
	<b>D6</b>	X		
Odak Grup Görüşmesine Katılan Vakıf Üniversite	<b>V1</b>	X		
	<b>V2</b>	X		
	<b>V3</b>	X		
	<b>V4</b>	X		



Öğrencilerinin Cevapları	V5			X
	V6	X		

Devlet üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu odak grubunun cevapları incelendiğinde, katılımcıların ikisi vloggerları samimi bulmuyorken, ikisi de kısmen samimi bulunduğunu belirtmektedir. Fakat vakıf üniversite öğrencilerinin katılımlarıyla oluşturulan odak grup çalışmasından elde edilen veriler farklıdır. Vakıf üniversite öğrencilerinin oluşturduğu grupta katılımcıların beşi vloggerları samimi bulurken, bir kişi kısmen görüşünü beyan etmiştir. Bu bağlamda, vakıf üniversite öğrencilerinin, devlet üniversite öğrencilerine göre vloggerları daha samimi ve güvenilir buldukları söylenebilir.

Devlet üniversitesi öğrencilerinin cevaplarına bakıldığında katılımcılardan **D1**'nin '*Bazısı gerçekten kullanıyor. Kullanan insanlara güveniyorum ama hepsinin de kullandığına inanmıyorum. Tam anlamıyla güvendiğimi o yüzden söyleyemem.*' ve **D3**'ün '*Ben güveniyorum. Bu insanlar tek tek o ürünleri deniyor veya o yerlere gidiyorlar. Beğenmediklerini de muhakkak söylüyorlar. Bu sebeple vloggerlara güveniyorum.*' yorumunda bulunuyorlar. Bu yorumların tersine **D4**, '*Hiçbirine güvenmiyorum. Bunların hepsi reklam ve yorum yapmak için para alıyorlar. Kimse dürüst değil.*' demekte, **D6**'da bu görüşü destekleyerek '*Ben de güvenmiyorum. Bu sebeple bir ürünü övdüklerinde muhakkak tüketici yorumlarına bakıyor veya bloglarda araştırıyorum.*' yorumunda bulunmuştur. Vakıf üniversite katılımcılarının yorumlarına bakıldığında ise, **V1**: '*İzlediğim vloggerların tavsiyelerini samimi buluyorum çünkü kullandıkları ürünleri kamera karşısında deneyerek tanıtıyor ve memnun kalmadığı ürünler ile ilgili olumsuz yorumlar da yapıyor, bunu tavsiye etmiyorum diyor.*' derken, **V3**: '*Bence kesinlikle samimiler çünkü tavsiye ettikleri ürünleri marka ücretsiz yollamış olsa da kameranın karşısında adım adım uyguluyorlar ve ürün eğer başarılıysa sonucu da net bir şekilde görebiliyorum.*' şeklinde yorum yapmıştır. Katılımcılardan **V5** ise vloggerları tam olarak samimi bulmadığını belirtmekte ve '*Bütün vloggerları samimi bulmuyorum. Bazıları samimi ama bazıları değil çünkü internet ünlüsü haline gelen vloggerlar markaların verdikleri teşvikler dolayısıyla taraflı yorum yapabilme potansiyeline sahipler. Samimi bulduklarım ise gerçekten memnun kaldıkları ve sevdikleri ürünleri tavsiye edenlerdir. Bu kişiler kimi zaman beğenmediği ürün hakkında olumsuz yorumlar da yapabilmektedirler.*' yorumunda bulunmuştur.

**Soru 4:** Vloggerın bir ürün ile ilgili tavsiyesi o markaya karşı satın alma niyetinizi etkiler mi?

**Tablo 4. Odak Gruplarda Soru 4'e Verilen Cevaplar**

		Evet	Hayır
Odak Grup Görüşmesine Katılan Devlet Okulu Öğrencilerinin Cevapları	<b>D1</b>	X	
	<b>D2</b>		X
	<b>D3</b>	X	
	<b>D4</b>		X
	<b>D5</b>		X
	<b>D6</b>	X	
Odak Grup Görüşmesine Katılan Vakıf Üniversite Öğrencilerinin Cevapları	<b>V1</b>	X	
	<b>V2</b>	X	
	<b>V3</b>	X	
	<b>V4</b>	X	
	<b>V5</b>	X	
	<b>V6</b>	X	

Devlet üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu katılımcıların çoğunluğunun vloggerların tavsiye ettiği bir ürün veya hizmet ile ilgili tavsiyesi o markaya karşı satın alma kararını etkilemediği görülmektedir. **D1:** *'Genellikle güvenirim ama daha çok tavsiye eden vlogger'a göre değişmektedir. Her vlogger'a güvenipte, satın almam.'*, **D3:** *'Takip ettiğim vloggerlar genellikle benim fiziksel özelliklerime sahip olanlar olduğu için onların tavsiye ettikleri ürünleri muhakkak satın alırım.'* Yorumunda bulunmuştur. **D2** ise *'Takip ettiğim vloggerlar'ın kullandıkları ürünleri satın almıyorum çünkü makyaj yapmıyorum. Bunun dışında yaptıkları el işlerini yapıyorum ama onun içinde bir şeyler satın almam gerekmiyor.'* Şeklinde belirtmiştir. Ayrıca **D4**'de *'Biri bir ürünü tavsiye ettiği için bir ürünü satın almam. Bunun yanı sıra tüketici yorumlarına da muhakkak bakarım.'* demektedir. Bununla birlikte vakıf üniversite öğrencilerinin oluşturduğu odak grubuna sorulan dördüncü soruya katılımcılarının hepsi devlet üniversitesi öğrencilerinin cevaplarının aksine "evet" demiştirler. Katılımcılardan, **V1:** *'Takip*

ettiğim vlogger bir ürüne güzel diyorsa ve benim de bütçeme uygunsa satın alırım. Daha önce vloggerlar tarafından tavsiye edilen çok sayıda ürün satın aldım ve almaya da devam ediyorum.’ derken, **V3**: ‘Fiyatı yüksek bile olsa vlogger’ın tavsiye ettiği ürünü almak zorunda hisseder ve satın alırım.’ Demmiştir. Ayrıca **V5**’de ‘Takip ettiğim vlogger’ın kullandığı ürünleri daha önce çok defa satın aldım. Örneğin bir ruj sürüyor beğeniyorum alıyorum, başka bir gün yeni bir rengini sürüyor yine alıyorum böyle görüp alarak evde bir ruj kolksiyonum oluştu. Bir de bu kişinin tanıttığı ürünler haricinde gezip dolaştığı yerler de ilgimi çekiyor ve fotoğraflarında konum verdiği yerlere gitme isteği duyuyorum, genelde buralar gidebileceğim yerler ise gidiyorum.’ diyerek fikrini beyan etmiştir.

**Soru 5:** Bir ürün reklamı mı yoksa vlogger tavsiyesi mi satın alma kararınızda daha etkilidir?

**Tablo 5. Odak Gruplarda Soru 5’e Verilen Cevaplar**

		Reklam Tavsiyesi	Vlogger Tavsiyesi
Odak Grup Görüşmesine Katılan Devlet Okulu Öğrencilerinin Cevapları	<b>D1</b>		X
	<b>D2</b>		X
	<b>D3</b>		X
	<b>D4</b>		X
	<b>D5</b>		X
	<b>D6</b>		X
Odak Grup Görüşmesine Katılan Vakıf Üniversite Öğrencilerinin Cevapları	<b>V1</b>		X
	<b>V2</b>		X
	<b>V3</b>		X
	<b>V4</b>		X
	<b>V5</b>		X
	<b>V6</b>	X	X

Devlet üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu odak grup çalışmasında katılımcıların hepsi, vlogger tavsiyesinin, reklamlardan daha etkili olduğunu ve satın alma davranışlarını

etkilediğini belirtmektedirler. Devlet üniversitesi öğrencileri ile yapılan görüşmelerde katılımcı **D1**: *'Reklam direk yanıltıcı ve abartarak anlatıyor ama vlogger ekranın önünde denediği için ürünü ve daha gerçekçi buluyorum.'*, şeklinde görüşünü belirlerken **D3**'de *'Reklam gerçekçi değil ama vlogger bizden biri ve ekranda deneyerek anlatıyor ürünü. Bu sebeple vlogger'a o ürünün yakışıp yakışmadığını ben de ekran önünde görebildiğim için daha gerçekçi buluyorum ve satın alıyorum.'* demektedir. Vakıf üniversite öğrencilerin oluşturduğu odak grubun cevapları incelendiğinde ise katılımcıların hepsi vloggerlar'ın tavsiyelerine markaların reklamlarından daha çok güvendikleri ve satın alma davranışlarını reklamlara göre değil vlogger tavsiyesine göre belirledikleri görülmektedir. Bu soruyla ilgili **V1**: *'Vlogger tavsiyesi daha etkili oluyor. Çünkü reklam markanın satın alınmasını sağlamak için olmayan şeyleri de abartarak anlatıyor ama vlogger daha bizden biri, direk tüketici olarak değerlendiriyor.'*, diğer katılımcı **V4**: *'Reklamda gördüğüm bir ürünün kalitesi hakkında çok fazla bilgi sahibi olamam ama vlogger ürünü kamera karşısında uyguladığı için ve uzun uzun anlattığı için benim satın almamı etkiler.'* derken katılımcı **V5**: *'Bir ürünün reklamını daha önce defalarca izlesem de bende satın alma isteği uyandırmayabilir ama vlogger bir ürünü tavsiye ederse ya da bir kıyafeti üzerinde beğendiysem satın alırım.'* demiştir. Sadece katılımcı **V6**: *'Bir ürünü satın almamda reklam etkili oluyor. Ama takip ettiğim vlogger'ın tavsiyesi de en az reklam kadar etkili oluyor. Yani ikisinin de etkili olduğu söyleyebilirim. Fiziksel özelliklerimiz benzediğinden onun giydiği bir kıyafetin bana da yakışacağını düşünür aynısını satın alırım.'* yorumunda bulunmuştur.

**Soru 6:** Bir ürün hakkında arkadaşınızın mı yoksa takip ettiğiniz vloggerın tavsiyesi mi satın alma davranışınızda daha etkilidir?

**Tablo 6. Odak Gruplarda Soru 6'ya Verilen Cevaplar**

		Arkadaş Tavsiyesi	Vlogger Tavsiyesi
Odak Grup Görüşmesine Katılan Devlet Okulu Öğrencilerinin Cevapları	<b>D1</b>		X
	<b>D2</b>	X	
	<b>D3</b>	X	
	<b>D4</b>	X	
	<b>D5</b>	X	

	<b>D6</b>	X	
Odak Grup Görüşmesine Katılan Vakıf Üniversite Öğrencilerinin Cevapları	<b>V1</b>	X	
	<b>V2</b>	X	
	<b>V3</b>	X	
	<b>V4</b>	X	
	<b>V5</b>	X	X
	<b>V6</b>	X	

Devlet üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu odak grup çalışmasında katılımcıların beşi, arkadaşlarının tavsiyesine göre bir ürün veya hizmeti satın alacaklarını belirtirken, katılımcılardan sadece biri vlogger tavsiyesini dinleyeceğini söylemektedir. Bu doğrultuda katılımcı **D1**, *'Arkadaşımın bana doğru tavsiye vereceğine inanmıyorum. Mesela makyaj konusunda yeterince bilgisi olmadığı için bana da doğru bir tavsiye vereceğini sanmıyorum ama vlogger tecrübeli olmasından dolayı daha doğru tavsiyelerde bulunabilir.'* yorumunu yapmıştır. Bununla birlikte, **D3**: *'Arkadaşım beni daha iyi tanır ve nelerin bana yakışacağını bilir. Bu sebeple onun verdiği tavsiyenin daha doğru olacağına inanırım.'* demektedir. Vakıf üniversite öğrencilerin oluşturduğu odak grubun cevapları incelendiğinde ise katılımcıların hepsi arkadaşlarının tavsiyesine göre bir ürün veya hizmeti satın alacaklarını belirtirken, katılımcılardan sadece biri arkadaş tavsiyesi ve vlogger tavsiyesinin eşit derecede etkili olduğunu belirtmiştir. Bu doğrultuda katılımcı **V2**, *'Arkadaşımın tavsiyesini dinlerim çünkü vloggerlar'ı arkadaşlarım kadar samimi bulmuyorum'* yorumunu yapmıştır.

**Soru 7:** Bir ürün reklamında kullanılan ünlü kişinin mi yoksa vlogger tavsiyesi mi satın alma davranışınızda daha etkilidir?

**Tablo 7. Odak Gruplarda Soru 7'ye Verilen Cevaplar**

		Ünlü Kişi Tavsiyesi	Vlogger Tavsiyesi
Odak Grup Görüşmesine Katılan Devlet Okulu Öğrencilerinin	<b>D1</b>		X
	<b>D2</b>		X
	<b>D3</b>		X

Cevapları	D4		X
	D5		X
	D6		X
Odak Grup Görüşmesine Katılan Vakıf Üniversite Öğrencilerinin Cevapları	V1		X
	V2		X
	V3		X
	V4		X
	V5		X
	V6		X

Yapılan odak grup görüşmesinde katılımcılara bir ürün/hizmet reklamında kullanılan ünlü kişinin mi yoksa vlogger tavsiyesi mi satın alma davranışınızda daha etkili olduğu sorulduğunda devlet üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu katılımcıların hepsi vloggerlar'ın satın alma davranışlarında daha etkili olduğunu söylemiştir. Bu doğrultuda katılımcı **D1**, 'Ünlüler yüksek fiyatlarla paralar alarak o ürünlerin reklamını yapmaktadır ama vloggerların para alsalar bile bu kadar yüksek miktarda aldıklarını sanmıyorum. Bu sebeple onları yeterince samimi bulmuyorum.' yorumunu yaparken, **D4** ise, 'Ünlülerin reklamlarda oynadıkları ürünleri kullandıklarına inanmıyorum. Günümüzde bir sürü ünlünün reklamında oynadığı ürünü kullanmadığı biliniyor. Bu sebeple samimi bulmuyorum.' Ve **D6**'da, 'Vloggerlar daha bizden biriler ve onlara ulaşmak daha kolay ama ünlülere ulaşmak bu kadar da kolay değil. Ünlülerin hayatı daha sahte geliyor ve vloggerları daha samimi buluyorum. Bu sebeple vloggerın söylediğini satın almayı tercih ederim.' Yorumunda bulunmuştur. Vakıf üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu odak grup katılımcılarının hepsi satın alma davranışlarında vloggerların reklamlardaki ünlü kişilerden daha etkili olduğunu söylemiştir. Bu doğrultuda katılımcı **V2**, 'Ünlü kişilerin yer aldığı reklamdaki ürünü kullandığını düşünmüyorum' yorumunu yaparken, **V3** ise, 'Vloggerın tavsiyesini dikkate alırım çünkü ünlü kişiler ürünü beğense de beğenmese de reklamında para karşılığı yer alıyor' yorumunda bulunmuştur.

**Soru 8:** Bir ürünü size yakıştığı için mi yoksa vlogger tavsiye ettiği için mi satın alırsınız?

Tablo 8. Odak Gruplarda Soru 8'e Verilen Cevaplar

		Yakıştığı İçin	Vlogger Tavsiyesi
Odak Grup Görüşmesine Katılan Devlet Okulu Öğrencilerinin Cevapları	<b>D1</b>	X	
	<b>D2</b>	X	
	<b>D3</b>		X
	<b>D4</b>	X	
	<b>D5</b>	X	
	<b>D6</b>		X
Odak Grup Görüşmesine Katılan Vakıf Üniversite Öğrencilerinin Cevapları	<b>V1</b>	X	
	<b>V2</b>	X	
	<b>V3</b>	X	
	<b>V4</b>	X	
	<b>V5</b>	X	
	<b>V6</b>	X	

Yapılan odak grup çalışmasında her iki grubun da katılımcılarına bir ürünü kendinize yakıştığı için mi yoksa vlogger tavsiye ettiği için mi satın alırsınız sorusu sorulmuştur. Bu bağlamda devlet üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu odak grup çalışmasında katılımcıların dördü de kendilerine yakıştığı için bir ürünü satın alacaklarını söylemektedir. Bunun yanı sıra katılımcılardan sadece iki tanesi gene de vloggerın tavsiyesini dinleyeceğini belirtmiştir. Katılımcılardan **D1**, '*Kesinlikle yakıştığını düşündüğüm şeyi satın alırım. Öbür türlü kendimi rahat hissedemem.*' demiştir. **D3** ise, '*Sadece tavsiyelerine dikkat ediyorum ve bana da yakışacağını düşündüğüm için zaten satın alıyorum.*' Yorumunda bulunurken **D6** ise, '*Benimle aynı özelliklere sahip bireyleri izlediğim için onların tavsiyelerini daha çok dikkate değer görüp, yakışmadığını düşünsem bile gene de satın alır ve denerim. Vloggerların benden daha tecrübeli olduklarını düşünüyorum.*' şeklinde düşüncelerini belirtmiştir. Vakıf üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu odak grup çalışmasında katılımcıların hepsi ürünü kendilerine yakıştığı için satın alacakları cevabını vermiştir. Katılımcılardan **V3**, '*Ürünü kendime yakıştığı için alırım vlogger tavsiyesi benim beğenimin önüne geçmez*' yorumunda bulunmuştur.

## **SONUÇ**

Tüketiciyi yakalama noktasında çok etkili bir araç olan vloggerlar markaların pazarlama kanalı haline gelmişlerdir. Bu çalışma, kullanıcıların yüz milyonlarca kişinin izlediği ve paylaştığı videolar oluşturmaya ve yüklemesine olanak tanıyan video paylaşım sitesi YouTube'daki vloggerların üniversite öğrencilerinin satın alma tercihlerine etki potansiyelini araştırmaktadır.

Devlet ve vakıf üniversitelerinde okuyan altışar öğrencinin katılımıyla yapılan çalışmada, 19-22 yaş arası kadınların vloglara olan tutumları ve izledikleri vlogların satın alma davranışlarını nasıl etkilediği saptanmaya çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda, kuramsal arka planı olan sorular hazırlanmıştır. Bu bağlamda, katılımcıların vermiş olduğu cevaplara bakıldığında, her iki üniversitenin öğrencilerinin de vlog takip ettikleri belirlenmiştir. Her iki odak grubu katılımcıları da güzellik ve makyaj üzerine hazırlanmış vlogları takip etmekteyken vakıf üniversitesi öğrencileri moda üzerine olan videoları da izlemektedir. Bununla birlikte çalışmaya katılan devlet üniversitesi öğrencileri ise “günlük yaşantı”, “yemek”, “teknoloji”, “hobi” türündeki vloggerları da takip etmektedir. Ayrıca her iki odak grubunun katılımcılarına da vlog izleme süreleri sorulmuş ve devlet üniversitesi öğrencilerinin çoğunluğunun, vakıf üniversitesi öğrencilerine oranla daha sık bu tarz videoları izledikleri belirlenmiştir. Bu veriler doğrultusunda, vlogger izleme sıklıkları değişen fakat çoğunlukla haftada birden fazla defa izlediğini belirten katılımcıların, izleme sebeplerine baktığımızda vloggerları kendilerine örnek aldıkları için izledikleri anlaşılmaktadır. Her iki odak grubu katılımcılarının vloggerları samimi bulup bulmadığı irdelenmiştir. Bu bağlamda, katılımcıların cevapları incelendiğinde devlet üniversitesi öğrencilerinin ikisi vloggerları samimi bulurken, ikisi samimi bulmamakta ve geride kalan katılımcılar ise kısmen bulmaktadır. Fakat, vakıf üniversitesi öğrencilerinin cevapları incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunun vloggerları samimi bulduğu görülmektedir. Katılımcıların vloggerları samimi bulma sebeplerine baktığımızda ise, vloggerların beğenmediği ürünler hakkında olumsuz yorumlar yapıyor olması ve kamera karşısında uygulama yapması ön plana çıkmaktadır. Bu doğrultuda, her iki odak grubu katılımcılarının, vloggerların satın alma kararlarını etkileyip etkilemediği irdelenmiştir. Bu bağlamda, vloggerları yeterince samimi bulmayan devlet üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu gruptaki katılımcıların sadece üç tanesi bu soruya evet yanıtını verirken, vakıf üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu grubun hepsi evet demiştir. Bu bilgiler ışığında, vloggerları samimi bulan katılımcıların, vloggerın kullandığı veya tavsiye ettiği ürünü satın alma davranışı gösterdiği söylenebilir. Katılımcıların, bir ürün/hizmet reklamı mı yoksa vlogger



tavsiyesi mi satın alma davranışlarında etkili olduğu sorulmuştur ve her iki odak grubun katılımcıları da vloggerların tavsiyesinin etkili olduğunu bildirmiştir. Vakıf üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu katılımcılarından sadece bir tanesi hem reklamın hem de vloggerın aynı düzeyde kendisini etkilediğini söylemiştir. Bu bağlamda, katılımcıların büyük çoğunluğunun vlogger yanıtını vermesi, vloggerların markaların pazarlama açısından önemini de göstermektedir. Araştırmada, katılımcıların bir ürün/hizmet hakkında arkadaşlarının tavsiyesi mi yoksa vloggerın tavsiyesi mi satın alma davranışında etkili olduğunu belirlemek amaçlı sorulan soruya, her iki odak grubu katılımcılarının çoğunluğu arkadaşlarının daha etkili olduğunu belirtmektedir. Kendilerine uygun olanı, yakışanı arkadaşlarının daha iyi bileceğini söyleyen katılımcıların çoğunluğu bu sebeplerden ötürü arkadaş tavsiyesi dinlediklerini vurgulamaktadır. Fakat devlet üniversitesi öğrencilerinin oluşturduğu grubun katılımcılardan biri vloggerları daha samimi bulduğunu, arkadaşlarına güvenmediğini belirtmiştir. Ayrıca her iki grubun oluşturduğu katılımcılarına, bir ürün/hizmeti satın alırken reklamında kullanılan ünlü kişiden mi yoksa vloggerdan mı daha çok etkilendikleri sorulmuştur. Her iki grubun katılımcıları da vloggerlardan etkilendiklerini söylemiştir. Katılımcılar, ünlü kişileri samimi bulmadıkları, bir ürünün tanıtımını para için yaptıklarını ve o ürünleri kullandıklarına inanmadıklarını belirtmişlerdir. Bu bağlamda, her iki grubun katılımcıları da vloggerların tavsiyelerini daha samimi bulduklarını söylemektedirler. Araştırmada son olarak katılımcılara, bir ürünü size yakıştığı için mi yoksa vlogger tavsiye ettiği için mi satın aldıkları sorulmuştur ve devlet üniversitesi öğrencilerinin çoğunluğu bu soruya evet yanıtını vermiştir. Devlet üniversitesi öğrencilerinden sadece iki tanesi kendisine yakışmadığı halde sırf vlogger tavsiye ettiği için o ürünü kullanabileceğini belirtmiştir. Bununla birlikte, vakıf üniversitesi öğrencilerin tamamı kendisine yakışanı satın alacağını söylemektedirler.

Bu çalışmadan elde edilen bulgular, bir vlogger ile olan ilişkinin, marka algılamalarını olumlu etkileyebileceğini desteklemektedir. Bu, tüketicilerle uzun vadeli ilişkilerin uygulanabilir bir pazarlama stratejisi olmasını öneren ilişki pazarlaması literatürüyle tutarlıdır (Berry, 1995). Bu nedenle, vloggerlar aracılığıyla tüketicilerle bir ilişki kurmak, gelecekteki satın alma olasılığını artıracaktır. Yapılan araştırmadan elde edilen veriler ışığında, vlogger tavsiyelerinin marka algılamalarını pozitif yönde artırdığını ve bunu satın alma niyetlerinin izlediği söylenebilir. Bu çalışma ile, marka yöneticilerinin geleneksel pazarlama stratejilerinin dışında tüketicilere ulaşmalarına yönelik bir çıkış olarak vlogger'lar ile işbirliği içinde olmalarının önemli olduğu sonucuna varılabilir. Fakat, vloggerları marka stratejisine dahil etmek isteyen marka

yöneticilerinin, markalarını tanıtmaları için bir vlogger seçerken hedef kitleyi, değerlerini, inançlarını ve isteklerini göz önünde bulundurması önemlidir. Bu çalışmada görüldüğü gibi, sosyal medya ve vloggerlar marka yöneticileri açısından tüketicilerle ilişkiler kurmak için önemli bir araç konumundadır. Vloggerları kendilerine benzer şekilde izleyen tüketiciler vlogger ile aynı olumlu marka değerlendirmelerine sahip olmaktadır. Bu çalışmanın sonucu böyle bir ilişki geliştirmek için YouTube kullanımını desteklemektedir. Fakat, araştırmanın amaç kısmında da belirtildiği gibi odak grup görüşmesi katılımcılarının demografik farklılıklarının kısıtlı olmasından ötürü bundan sonra yapılacak araştırmaların farklı demografik özelliklere sahip odak gruplara yönelik olması sonucu daha sağlıklı olacaktır. Bununla birlikte gerçekleştirdiğimiz çalışmanın gelecekte yapılacak araştırmalara ipucu olabileceği kanaati taşınmaktadır.

## **KAYNAKÇA**

- Alreck, P. I. ve Settle, R. B. (1995), The Importance Of Word-Of-Mouth Communications To Service Buyers. Proceedings Of American Marketing Association, Winter.
- Anderson, E.W. (1998), Customer Satisfaction and Word of Mouth. J. Serv. Res. 1 (1), s. 5-17.
- Arndt, J. (1967), Role Of Product-Related Conversations in The Diffusion of a New Product. Journal Of Marketing Research, 4(3).
- Asur, S. ve Huberman, B.A. (2010), “Predicting The Future With Social Media”, In: Proceedings of the 2010 International Conference on Web Intelligence and Intelligent Agent Technology. IEEE/WIC/ACM, Toronto, s. 492-499.
- Basuroy, S., Chatterjee, S. ve Ravid, S.A. (2003), “How Critical Are Critical Reviews? The Box Office Effects of Film Critics, Star Power and Budgets”, Journal of Marketing Research, 67 (4), s. 103-117.
- Berry, L.L. (1995), “Relationship Marketing Of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives”, Journal of the Academy of Marketing Science. 23(4).
- Beycioğlu, K. ve Arslan, B. (2012), “Öğretmen ve Yöneticilerin Öğretmen Liderliğine İlişkin Görüşleri: Bir Karma Yöntem Çalışması”. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 18 (2), s. 191-223.
- Bickart, B. ve Schindler, R.M. (2001), “Internet Forums As Influential Sources of Consumer Information”, Journal of Interactive Marketing, 15(3).
- Blackshaw, P. (2006), “Commentary: Consumer-Generated Media Is Fragile - Don't Mess It Up”, [http://adage.com/digital/article.php?article\\_id=111679](http://adage.com/digital/article.php?article_id=111679)(12.12.2016).
- Blanchard, O. (2011), Social Media ROI: Managing and Measuring Social Media Efforts in Your Organization. Indiana: Que.
- Blatberg, E. (2015), “The Demographics of YouTube, In 5 Charts”. <http://digiday.com>(3.12.2016).
- Canlı, M. (2015), Sosyal Medyada Kullanılan Reklamların Tüketicilerin Satın Alma Davranışlarına Etkisi, Karatay Üniversitesi Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.
- Chan, Yoland Y. Y. ve Ngai, E.W.T. (2011), “Conceptualising Electronic Word-of-Mouth Activity: An Input-Process-Output Perspective”, Marketing Intelligence & Planning, 29 (5), s. 490.
- Chatterjee, P. (2001), “Online review: do consumers use them?” Advances in Consumer Research, 28, s. 129-133.
- Chen, P., Dhanasobhon, S., Smith, M.D. (2008), All Reviews Are Not Created Equal: The Disaggregate Impact of Reviews and Reviewers at Amazon. Com, John Heinz, H. Working paper. In: John Heinz, No:3 School of Public Policy and Management. Carnegie Mellon University, s. 1-29.
- Chevalier, J.A., Mayzlin, D. (2006), “The Effect Of Word Of Mouth On Sales: Online Book Reviews”. Journal of Marketing Research ,43 (3), s. 345-354.
- Content Marketing Trends: How Influential Are Youtube Vloggers?. <http://www.digitalstrategyconsulting.com> (3.12.2016).
- Çokluk, Ö., Yılmaz, K. ve Oğuz, E. (2011), “Nitel Bir Görüşme Yöntemi: Odak Grup Görüşmesi”. Kuramsal Eğitimbilim, 4(1).
- Dellarocas, C., Zhang, X.M. ve Awad, N.F. (2007), “Exploring The Value Of Online Product Reviews In Forecasting Sales: The Case Of Motion Pictures”, Journal of Interactive Marketing, 21 (4), s. 23-45.

- Duan, W., Gu, B. ve Whinston, A.B. (2008)a, "Do Online Reviews Matter? An Empirical Investigation Of Panel Data", *Decision Support Systems*, 45 (4), s. 1007-1016.
- Duan, W., Gu, B. ve Whinston, A.B. (2008)b, "The Dynamics Of Online Word-Of-Mouth And Product Sales: An Empirical Investigation Of The Movie Industry", *Journal of Retailing*, 84 (2), s. 233-242.
- Erkal, E. (2013), *Reklamlarda Ünlü Kullanımının Satın Alma Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Daugherty, T. ve Hoffman, E. (2014), "eWOM And The Importance Of Capturing Consumer Attention Within Social Media", *Journal of Marketing Communications*, 20(1-2), s. 82-102.
- Freeman, B. ve S. Chapman. (2007), "Is Youtube Telling or Selling You Something? Tobacco Content on The Youtube Video-Sharing Website", *Tobacco Control*, 16 (3).
- Gruen, T.W., T. Osmonbekov ve A.J. Czaplewski. (2006), "eWOM: The Impact of Customer-to-Customer Online Know-How Exchange on Customer Value and Loyalty", *Journal of Business Research*, 59 (4).
- Harrison-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), s. 60-75.
- Kaplan, A. M. ve Haenlein, M. (2010), "Users Of The World, Unite! The Challenges And Opportunities Of Social Media", *Business Horizons*, 53(1).
- Kaya, İ. (2010), *Pazarlama Bi'tanedir: Bir Pazarlamalar Ansiklopedisi*, Babıali Kültür Yayıncılığı, İstanbul.
- Khan, M. L. (2017), "Social Media Engagement: What Motivates User Participation and Consumption on YouTube?", *Computers in Human Behavior*, 66.
- Kim, H. ve Song, J. (2010), "The Quality of Word-of-Mouth in the Online Shopping Mall", *Journal of Research in Interactive Marketing*, 4 (4).
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2012), *Principles Of Marketing, Fourteen Edition*, Pearson Education, Australia.
- Krueger R. A. (1994), *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*. London.
- Lacy, L. (2013), [http://www.clickz.com/clickz/news/2289589/loreal-debuts-new-makeup-line-by-youtube-guru-michelle-phan\(3.12.2016\)](http://www.clickz.com/clickz/news/2289589/loreal-debuts-new-makeup-line-by-youtube-guru-michelle-phan(3.12.2016)).
- Lee, J. Lee, J., Park, D. H. ve Han, I. (2008), "The Effect of Negative Online Consumer Reviews on Product Attitude: An Information Processing View", *Electronic Commerce Research and Applications*, 7.
- Lee J. E. ve Watkins B. (2016), "Youtube Vloggers' Influence On Consumer Luxury Brand Perceptions And Intentions", *Journal of Business Research*, 69.
- Lee, Matthew K.O. Matthew K.O. Lee, Christy M.K. Cheung, Kai H. Lim ve Choon Ling Sia, (2006), "Understanding Customer Knowledge Sharing in Web-Based Discussion Boards: An Exploratory Study", *Internet Research*, 16(3).
- Lim, Y., Y. Chung ve P.A. Weaver. (2012), "The Impact of Social Media on Destination Branding Consumer-Generated Videos Versus Destination Marketer-Generated Video", *Journal of Vacation Marketing*, 18(3).
- Liu, Y. (2006), "Word Of Mouth For Movies: Its Dynamics And Impact On Box Office Revenue". *Journal of Marketing*, 70(3), s. 74-89.
- Mariani, M. M., Felice, M. D. ve Mura, M. (2016), "Facebook As A Destination Marketingtool: Evidence From Italian Regional Destination Management Organizations", *Tourism Management*, 54, s. 321-343.

- Nassar-McMillan, S. C. ve Borders, L. D. (2002), "Use of Focus Groups in Survey Item Development" The Qualitative Report, 7(1).
- Qin, L. (2011), "Word-Of-Mouth For Movies: A Predictor And An Outcome Of Box Office Revenue?" Journal of Electronic Commerce Research, 12(3), s. 187-198.
- Rui, H., Liu, Y. ve Whinston, A. (2011), "Whose and What Chatter Matters? In: The Impact of Tweets on Movie Sales Framework", University of Texas at Austin Working Papers, s. 1-29.
- Safko, L. (2010), The Social Media Bible, John Wiley and Sons, New Jersey.
- Sen, S. ve Lerman, D. (2007), "Why Are You Telling Me This? An Examination Into Negative Consumer Reviews On The Web", Journal of Interactive Marketing, 21(4).
- Shah, P., Loiacono, E. T. ve Ren, H. (2017), "Video Blogs: A Qualitative and Quantitative Inquiry of Recall and Willingness to Share. In International Conference on Social Computing and Social Media", Springer, Cham.
- Shin, H.S., Hanssens, D.M., Kim, K.I. ve Gajula, B. (2011), "Impact of Positive vs. Negative e-sentiment on Daily Market Value of High-Tech Products, Working Papers", College of Management, Island University, s. 1-38.
- Smith, A.N., Fischer, E. ve Yongjian C. (2012), "How Does Brand-Related User-Generated Content Differ Across Youtube, Facebook, And Twitter?" Journal of Interactive Marketing, 26 (2).
- Stever, G.S. ve K. Lawson. (2013), "Twitter As A Way For Celebrities To Communicate With Fans: Implications For The Study Of Para-Social Interaction", North American Journal of Psychology, 15.
- Viglia, G., Minazzi, R. ve Buhalis, D. (2016), "The Influence Of E-Word-Of-Mouth On Hotel Occupancy Rate", International Journal of Contemporary Hospitality Management, 28 (9), s. 2035-2051.
- Yan, Q., Zhou, S., ve Wu, S. (2018), "The Influences Of Tourists' Emotions On The Selection Of Electronic Word Of Mouth Platforms", Tourism Management, 66, s. 348-363.
- Yıldırım, A. ve H. Şimşek. (2005), Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Beşinci Baskı, Seçkin Yayıncılık, İstanbul.
- Yolaçan, Z.B. (2016), Televizyon Reklamlarında Ünlü Kullanımı Ve Y Kuşağı Tüketicilerinin Satın Alma Niyetlerine Etkisi: Mavi Jeans Örneği, Çag Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- Zhang, X., Fuehres, H. ve Gloor, P. (2010), "Predicting Stock Market Indicators Through Twitter I Hope It Is Not As Bad As I Fear. Procedia", Social and Behavioral Sciences, 26, s. 55-62.

## ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADINA YÖNELİK MOBBİNG: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Elif Özlem AŞKIN<sup>1</sup>

0000-0001-7737-5810

Umur AŞKIN<sup>2</sup>

0000-0001-8456-2411

### ÖZ

*Mobbing, çalışanların karşı karşıya kaldıkları önemli ve yaygın sorunların başında gelmektedir. Kurbanın fiziksel ve ruhsal sağlığını bozan bu sorunla kadınlar, erkeklere göre daha yaygın ve düzenli biçimde karşı karşıya kalmakta, daha büyük sorunlar yaşamaktadırlar. Bu çalışmada, işyerinde mobbing kurbanı olmuş kadınların özellikleri, çalışma yaşamında kadınlara yönelik gerçekleşen mobbing eylemleri, bu eylemlerin oluşumu, yönü, sıklığı ve nedenleri kadınlar üzerindeki etkileri ile birlikte incelenmektedir. Tokat ilinde bankacılık sektöründe çalışan kadınlara yönelik alan çalışması yöntemi ile gerçekleştirilen çalışma, kadına yönelik mobbingin yaygın ve toplumsal cinsiyetle yakından ilişkili bir sorun olduğunu göstermektedir. Kadınlara yönelik mobbing sorununun çözümü için, mobbingin genel nedenlerine yönelik önlemlerin yanı sıra işyerlerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini temel alan çözümlerin de üretilmesi gereklidir.*

**Anahtar kelimeler:** Mobbing, kadın, toplumsal cinsiyet, bankacılık sektörü

**JEL:** J16, J28, J81

## MOBBING AGAINST WOMEN IN WORKING LIFE: A RESEARCH IN THE BANKING SECTOR

### ABSTRACT

*Mobbing is one of the most important and common problems faced by employees. Women who suffer from this problem, which disrupts the physical and mental health of the victim, remain more commonly and regularly than men, and living with greater problems. In this study, characteristics of women who have been victims of mobbing, mobbing behaviours towards women, the formation, direction, frequency and causes of these actions are examined together with their effects on women. This study, carried out by field study method for women working in the banking sector in Tokat, shows that mobbing for women is a common and closely gender-related problem. In order to solve the problem of mobbing against women, it is necessary to produce solutions based on gender equality in the workplace as well as prevention for the general causes of mobbing.*

**Key Words:** Mobbing, women, gender, banking

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İ.İ.B.F, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Taşlıçiftlik Yerleşkesi, Tokat, 60150, TÜRKİYE, [elifozlemozcatal@gop.edu.tr](mailto:elifozlemozcatal@gop.edu.tr),

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İ.İ.B.F, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Taşlıçiftlik Yerleşkesi, Tokat, 60150, TÜRKİYE. e-posta: [umur.askin@gop.edu.tr](mailto:umur.askin@gop.edu.tr),

## Giriş

Mobbing (işyerinde psikolojik taciz/yıldırma), çalışanların son yıllarda karşı karşıya kaldıkları önemli sorunların başında gelmektedir. İşyerinde bir ya da daha fazla çalışanın, bir diğer çalışana sürekli ve düzenli *psikolojik şiddet* içeren tutum ve davranış sürecini içeren mobbing, çalışanlar açısından pek çok mesleki, sağlık ve güvenlik sorununu ortaya çıkartmaktadır. Mobbing kurbanlarının başta ‘ruh sağlığı’ olmak üzere sağlığı bozulmaktadır. Mobbinge karşı karşıya kalanların “*onurlu çalışma hakkı*”<sup>3</sup> zedelenmekte, işyerlerine bağlılıkları azalmakta ve işten ayrılmaktadırlar. Sağlıklarıyla birlikte temel gelir kaynaklarından da olmaktadır.

Kadınlar erkeklerle karşılaştırıldığında bu sorunla daha yaygın ve düzenli bir biçimde karşı karşıya kalmakta, süreçten çok daha olumsuz etkilenmektedirler. Kadınlara yönelik *mobbingin* ağırlıklı nedeni *çalışan* olmalarından daha çok *kadın* olmalarından kaynaklanmaktadır. Konuya bu bağlamda yaklaşıldığında, kadınlara yönelen *mobbing* eylemleri, *toplumsal cinsiyet temelli* eşitsizlik ve ayrımcılıktan kaynaklı bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Kadınlara yöneltilen mobbing eylemleri, kadınların çalışma yaşamında, ev kadını ve anne olarak karşı karşıya kaldıkları sorunlara eklenmektedir. Çalışma yaşamında toplumsal cinsiyet rollerinden gelen sorumluluk ve eşitsizliklerin ortaya çıkardığı sorunlara *mobbingin* de eklenmesi, kadınların düzelmez sağlık sorunları yaşamalarına, işsizlik kaygısıyla *onurlu çalışma hakkının* zedeleniği “huzursuz” çalışma ortamında zihinsel, psikolojik ve sosyal olarak tükenmiş bir durumda çalışmalarına yol açmakta ve ayrıca böyle bir ortamda çalışmaya dayanamayarak yılmaların/yıldırılmaların ve işten ayrılmalarını beraberinde getirmektedir. Tüm bu olumsuzluklar, *mobbingin*, kadınları çalışma yaşamından dışlayan, kadınların işgücüne ve istihdama katılımlarını gerileten sağlık ve sosyal politika sorunu olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmanın amacı, mobbing kurbanı kadınların özelliklerini, kadına yönelik mobbing eylemlerini, bu eylemlerin oluşumunu, yönünü, sıklığını, nedenlerini ve mobbingin çalışan

<sup>3</sup> Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı’nın 26. maddesi ‘onurlu çalışma hakkı’<sup>3</sup>nı düzenlemektedir. İlgili madde de “mobbing” doğrudan belirtilmemekle birlikte konuya ilişkin düzenlemeler bulunmaktadır. İlgili maddenin ikinci fıkrasında işyerinde psikolojik tacize karşı koruma hakkını içeren düzenlemelerden bahsedilmektedir.

Madde 26 – Onurlu Çalışma Hakkı

2- Çalışanların birey olarak işyerinde ya da işle bağlantılı olarak maruz kaldıkları kınanılacak ya da açıkça olumsuz ya da suç oluşturan, yinelenen eylemler konusunda bilinçlenmesi, bilgilenmesi ve bunların engellenmesini desteklemeyi ve çalışanları bu tür davranışlardan korumaya yönelik tüm uygun önlemleri almayı taahhüt ederler.

kadınlar üzerindeki etkilerini incelemek ve ortaya koymaktır. Araştırma, Tokat ilindeki özel ve kamu bankalarında çalışan 81 kadın ile gerçekleştirilmiştir. Veriler, yüz yüze anket ve gözlem teknikleriyle elde edilmiştir.

### **Kuramsal Çerçeve: Mobbing: Tanımı, Nedenleri ve Sonuçları**

Mobbing, bireysel ve kurumsal düzeyde olumsuz sonuçlara yol açan, çalışanlar üzerinde yol açtığı olumsuzluklar nedeniyle hem bireysel hem toplum sağlığını tehlikeye atan önemli bir sorundur. Kavram, çalışma yaşamında uzun dönemli düşmanca ve saldırgan davranışları tanımlamak ve olguya yönelik süreci ve yol açtığı sorunları açıklamak için ilk kez Heinz Leymann tarafından kullanılmıştır. Leymann (1996:165), kavramı işyerinde çalışan bir veya birkaç kişi tarafından, bir diğer çalışana yönelik, düzenli, düşmanca ve etik olmayan bir iletişim biçimi olarak, davranışın/iletişimin yönlendirildiği kişiyi çaresiz ve savunmasız bırakan bir çeşit *psikolojik terör* olarak tanımlanmaktadır. Kurbanın düzenli ve damgalayıcı bu süreçle karşı karşıya kalma neden(ler)i, düşünce ve inanç ayrılığından kıskançlık ve cinsiyet ayrımına kadar çok çeşitlidir. Ferrari (2004:2), *mobbingi* bir ya da birkaç kişinin, bir başka kişi ya da gruba yönelttiği düzenli etik dışı iletişim sürecinde düşmanca davranışların sergilenmesi ile gerçekleşen duygusal bir işyeri saldırısı olarak tanımlamaktadır. Tınaz ve arkadaşları (2008:7), kavramı, *işyerinde diğer çalışanlar veya işverenler tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terör*” olarak tanımlamaktadır. Düzenli bir şekilde uygulanan her türlü kötü işlem, tehdit, şiddet ve aşağılama gibi davranışlar bu bağlamda değerlendirilmektedir. Alanyazınında kavrama yönelik yapılan tanımlamalarda düşmanca davranışların haftada en az bir kez yöneltilmesi, en az altı aylık bir süre boyunca sürmesi temel değişkenler arasında gösterilmektedir (Karatuna ve Tınaz, 2010:13). *Mobbing* eyleminin uzun süreli olması ve yinelenmesi *mobbing kurbanının* dayanma gücünün kırılmasına ve yardım almayacak duruma gelmesine yol açmaktadır (Güveyi, 2013:1458).

Mobbing kurbanı ve mobbing uygulayan arasında güç eşitsizliği bulunmaktadır (Einarsen vd., 2004a:15-6; Karatuna ve Tınaz, 2010:13). Bu *güç eşitsizliği* yalnızca hiyerarşik yapılarıdaki formel güç farklılığından kaynaklanmamakta, hiyerarşik yapıya bağlı olmaksızın var olan güç eşitsizliklerini de kapsamaktadır. Geleneksel cinsiyet rolleri ve fiziksel güç farklılıkları bu bağlamda değerlendirilmektedir (Salin, 2003a:1219). İşyer(ler)inde toplumsal cinsiyet rol kaynaklı eşit olmayan güç ilişkisi, kadın çalışanların daha fazla *mobbing* davranışı, eylemi ile karşı karşıya kalmasını tetiklemektedir.



Mobbing sürecinde hedef alınanlar, çeşitli olumsuz davranış kalıplarıyla karşılaşmaktadırlar. Bu davranış kalıpları farklı şekillerde gruplanmaktadır. Leymann (1996:170), mobbing davranışlarını *kendini göstermeyi ve iletişimi engellemeye yönelik davranışlar* (bireyi sürekli eleştirme, sözünün sürekli kesilmesi, azarlanması, bağırılması vb.); *sosyal ilişkilere ilişkin saldırılar* (kişiyle konuşulmaması, orada değilmiş gibi davranılması vb.); *itibara yönelik saldırılar* (arkadan konuşma, alay etme, sözlü-sözsüz cinsel talepler yöneltilmesi vb.); *kişinin mesleki durumuna yönelik saldırılar* (görevleri kısıtlama, anlamsız ya da özgüveni etkileyecek işler verme vb.); *kişinin sağlığına doğrudan saldırılar* (fiziksel şiddet, cinsel taciz vb.) olarak beş grupta ele almaktadır. Tınaz ve arkadaşları (2010:4-6) ise mobbing davranışlarını *işe yönelik davranışlar* (mesleki becerilerin altında veya özsaygıya zarar veren işlerin yapılmasının istenmesi, işle ilgili yanlış bilgiler verilmesi veya saklanması vb.); *itibarı zedeleyen davranışlar* (olumsuz mimik-bakışların yöneltilmesi, alay edilmesi vb.); *dışlayan davranışlar* (kişiye işyerinde sanki yokmuş gibi davranılması, birlikte çalışılmaktan kaçınılması vb.); *sözlü, yazılı ve görsel saldırılar* (kişinin özel yaşamı, siyasi, dini görüşleri nedeniyle sözlü veya yazılı saldırılar, hakaretler yapılması, tehdit etme vb.) olmak üzere dört grupta değerlendirmektedir<sup>4</sup>.

Kurbanın demografik özellikleri (yaş, eğitim), kişilik özellikleri, mobbing uygulayıcılarının kişilik özellikleri gibi bireysel faktörler ile örgütsel yapı ve sosyal sistemden kaynaklanan pek çok etmen mobbing nedenleri arasında sayılmaktadır. Kurbanların, hak aramaktan ve kendini savunmaktan çekinen, çatışmadan kaçınan, özgüveni-özsaygısı düşük, endişeli, kararsız, vicdan sahibi, itaatkar (Vartia, 1996; Coyne vd., 2003), işini iyi yapan, ilkelerinden ödün

<sup>4</sup> Einarsen ve Hoel (2001) mobbing davranışlarını (*performansı etkileyecek bilgilerin saklanması, yeteneklerin altında işler verilmesi, fikirlerin dikkate alınmaması, işin yapılması için yetersiz zaman verilmesi, aşırı denetim, hastalık izni, tatil gibi sahip olduğu hakları kullanmada baskı yapılması, aşırı iş yükü gibi*) işe yönelik mobbing davranışları ve (*performansın küçümsenmesi ve alay etme, sorumlulukların geri alınması ya da önemsiz işlerle değiştirilmesi, dedikodu, söylentiler ve asılsız suçlamalar, görmezden gelme ya da dışlama, kişilik, tutum veya özel yaşantı hakkında küçük düşürücü ve saldırgan sözler sarf edilmesi, işi bırakmak gerektiğine dair imalar, işyerinde düşmanca karşılanma, hata ve yanlışların sürekli hatırlatılması ve eleştirme, hakkında suçlamalar yapılması, samimi olmadığı kişiler tarafından ağır şakalarına maruz kalma, aşırıya kaçan alay ve sataşma, bağırma ya da mağdurun öfkenin hedefi hâline getirilmesi, azarlanması, parmak sallama, yolunu kesme ve itme gibi göz korkutucu davranışlar, şiddetle ya da fiziksel saldırı ile tehdit etme veya gerçekten saldırma gibi*) kişisel haklara/kişiye yönelik mobbing davranışları olarak iki grupta belirtmektedir (Tsuno vd., 2010). Bu çalışmada da bu gruplandırma temel alınmıştır. Einarsen vd. (2009) grup sayısını üçe çıkartarak olguyu değerlendirmişlerdir. Bu çalışmadaki gruplandırma işe yönelik, kişiye yönelik ve fiziksel tehdit içeren mobbing davranışları şeklindedir. Bağırma ya da mağdurun öfkenin hedefi hâline getirilmesi, azarlanması, parmak sallama, yolunu kesme ve itme gibi göz korkutucu davranışlar, şiddetle ya da fiziksel saldırı ile tehdit etme veya gerçekten saldırma gibi davranışlar fiziksel tehdit içeren mobbing davranışları içerisinde değerlendirilmektedir.

vermeyen, dürüst, güvenilir, yaratıcı olma gibi farklı kişilik özelliklerine sahip olduğu belirtilmektedir (Zapft vd.,1996:215). Kurbanın ırk, cinsiyet, din, etnik köken gibi özellikleri de mobbing nedenleri arasındadır (Davenport vd., 2003). Yapılan araştırmalarda ilgi açlığı çekme, övgüye aşırı gereksinim duyma, şişirilmiş benlik algısı, güçsüz, güvensiz, aşırı korkak, aşırı denetleyici, önyargılı, kendini üstün görme gibi nitelikler mobbing uygulayıcılarının kişilik özellikleri arasında belirtilmektedir (Leymann, 1996; Davenport vd., 2003; Çobanoğlu, 2005; Bayrak-Kök, 2006). Leyman (1993:28), mobbing uygulayanların kendi yetersizliklerini örtmek için mobbinge başvurduklarını söylemektedir (aktaran Taş ve Korkmaz, 2014:36). Örgütlerdeki zayıf yönetim ve liderlik anlayışı, aşırı iş yükü ve kontrol, yetersiz iletişim, terfi olanaklarının azlığı, iş güvence düzeyinin düşüklüğü ve rekabet yoğunluğu mobbinge kaynaklık eden örgütsel faktörlerdir (Einarsen vd., 1994:385-395; Vartia, 1996:212; Salin, 2003b:36). Sosyal sistemden kaynaklı mobbing nedenleri toplumsal değerlerle ilişkilendirilmektedir. Kapitalist kültürün egemen kıldığı aşırı rekabet, aşırı verimlilik baskısı, bencillik, bireysellik, ahlaki ilke ve değer kaybı, sürekli değişim gibi değerler yıldırmaı tetiklemektedir. Toplumdaki ırksal, sınıfsal ve cinsiyete dayalı eşitsizlikleri destekleyen değerler de güçsüzlerin, azınlıkların ve kadınların mobbing kurbanı olma olasılıklarını artıran etkiye sahiptir (Bayrak-Kök, 2006).

Mobbing, işyerinde korku ortamı yaratan önemli bir işçi sağlığı ve iş güvenliği sorunudur. İşyerinde uzun süreli, düzenli ve sıklıkla mobbing eylemleri ile karşı karşıya kalan kurbanlar olumsuz sonuçlarla karşılaşmaktadır (Akgeyik vd., 2007). İşyerinde bir veya daha fazla çalışan tarafından yinelenen, bilinçli ve/veya bilinçsiz bir şekilde uygulanan, etik olmayan, düşmanca davranışlar mobbing kurbanını yardıma gereksinim duyan, savunmasız bir konuma itmektedir. Mobbing kurbanlarının fiziksel ve ruhsal sağlığı bozulmaktadır: Depresyon, stres, kaygı, sinirlilik, kendinden nefret etme, özsaygı ve özgüven kaybı, boyun eğmişlik duygusu, konsantrasyon bozukluğu ve intihar düşüncesi gibi psikolojik sorunlar yaşamaktadırlar (Björkqvist vd., 1994:181; Einarsen ve Mikkelsen, 2004b:133; Zapf, 1999:71; Namie, 2000). Mide ağrısı, boğazda düğümlenme, göğüs-sırt ağrısı, kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları, aşırı terleme, üşüme, nefes darlığı hissi, aşırı kilo alma ya da çok kilo kaybı, migren, kalp krizi, madde bağımlılığı gibi fiziksel ve psikomatik sağlık sorunları, mobbing kurbanlarını olumsuz etkilemektedir (Namie, 2000; de Pedro vd, 2008:222; Vie vd, 2012:168). Mobbing, kurbanın sağlığı ile birlikte iş ve aile yaşamını da olumsuz etkilemektedir; iş-aile yaşam dengesi de bozulmaktadır (Davenport vd, 2003:146; Özkin ve Reyhanoğlu, 2014). Kurbanın yaşadığı

*duygusal tükenmişlik* aile yaşantısını olumsuz etkileyebilmekte, aile bireylerine yansıyan psikolojik sorunlar beraberinde ayrılma ve boşanmayı beraberinde getirebilmektedir.

Mobbing eylemlerinin süregitmesi, kurbanın yılmasına ve işinden ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına, erken emeklilik düşüncesinin yeşermesine, istifa etmesine yol açabilmekte veya işten kovulmasına neden olabilmektedir (Vartia, 1996:203-214; Zapft vd., 1996:215-37; Dufy & Sperry, 2007; Einarsen, 2000:388; Nielsen ve Einarsen, 2012:320; Hollis, 2015:8). Enformelleşmenin, iş güvencesizliğinin, işsizliğin arttığı (iş bulma olanaklarının sınırlı olduğu) günümüz işgücü piyasası koşullarında mobbing kurbanları, işlerini kaybetme ve yeni bir iş bulma baskısı ile karşı karşıya kalabilmektedir. Namie ve Namie (2004), mobbing kurbanlarının %70'inin zorunlu veya gönüllü işten ayrıldıklarını; bu kurbanların %33'ünün işten kovulduğunu, %37'sinin ise istifa ettiğini bulgulamışlardır. Ülkemizde yapılan bir araştırmada da mobbing kurbanlarının %27'sinin istifa ettiği, %18'inin ise işten çıkarıldığı ortaya konmuştur (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011:17).

## **Çalışma Yaşamında Kadın Ve Mobbing İlişkisi**

İşyerindeki mobbing eylemleri dünya genelinde tüm çalışanlar için önemli bir sorundur<sup>5</sup>. Çalışanların bazı özellikleri mobbing eylemi ile karşı karşıya kalma riskini olumsuz etkilemektedir. Cinsiyet faktörü, kadın olmak mobbing kurbanı olma riskini artırmaktadır. Almanya'da yapılan bir araştırmada kadınların mobbing eylemleri ile karşılaşma riskinin erkeklerden %75 daha fazla olduğu; araştırmanın yapıldığı 2002 yılında istihdamda yer alan kadınların %3,5'inin mobbing eylemlerinden etkilendiği, bu oranın erkeklerde %2 olduğu bulgulanmıştır (Di Pasquale, 2002). Amerika'da yapılan bir araştırmada ise kadınların %77'si mobbing eylemlerinin hedefinde yer almaktadır (Namie, 2000:2). Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde de kadınlar erkeklere göre daha fazla mobbing eylemlerine hedef olmaktadır (Dunn, 2003; Ferrari, 2004:5). Mobbing kavramını işyerlerindeki insan davranışlarına yönelik ilk kez kullanan Heinz Leymann'da (1996:175) erkeklerin %45, kadınların %55 oranında mobbinge uğradığını belirtmektedir. Kadınların erkeklerden daha fazla mobbing kurbanı olduğu ve mobbing eylemlerinin genellikle erkekler tarafından gerçekleştirildiği bulgulanmıştır (Namie,

<sup>5</sup> İsveç'te çalışanların %10'u, Fransa ve Finlandiya'da %9'u, İrlanda ve Almaya'da ise %8'i mobbing kurbanıdır (Tınaz, 2011:2). İngiltere'de her on çalışandan biri (Beale & Hole, 2010:103), ABD'de çalışanların %35'i (Tye-Williams & Krone, 2015:3), İspanya'da %11,4'ü, Norveç'te ise %8,6'sı (Velez, 2011:8-9) mobbing eylemleri ile karşı karşıya kalmaktadır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik ALO 170 İletişim Merkezine, 01.01.2012-31.12.2012 tarihleri arasında mobbing ile ilgili 2.838 adet çağrı gelmiştir. Bu çağrılarının %68,2'si özel sektör çalışanlarından gelmiştir ve kendilerine mobbing uygulandığı yönünde şikayette bulunmuşlardır (ÇSGB, 2013:55).

2000; Leymann, 1996; Di Martino vd, 2003; Moreno-Jiménez vd., 2008; Salin, 2005). Türkiye’de yapılan araştırmalarda da kadınların erkeklerle karşılaştırıldığında daha fazla mobbing eylemleri ile karşılaştıkları bulgulanmıştır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007; Mercan, 2007; Bayrak-Kök, 2006; Dursun ve Aytaç, 2011; Çögenli ve Asunakutlu, 2016; Çögenli vd., 2017; Ak ve Okur-Çakıcı, 2018)).

İşe alımlarda, ücretlendirmede, terfilerde, eğitimlerde kadınlara karşı ayrımcı davranıldığı, bu cinsiyet ayrımcılığının bir mobbing davranışı olduğu; örneğin, işyerlerinde kadınların ara kadrolarda toplanmak suretiyle cam tavan olgusuna maruz bırakılarak yıldırıldığı belirtilmektedir (Burgess, 2003:51; Fernandes & Cardosa-Cabral, 2006:100; Cooper-Jackson, 2001:32). İş olanaklarının sınırlı olması, güvencesiz istihdam biçimlerinde ve belirli süreli iş sözleşmesi ile çalışmaları, deneyimsiz olmaları, işyerindeki hiyerarşik yapılanmada genellikle erkeklere bağlı olarak çalışmaları nedeniyle yönetilen pozisyonunda olmaları, yıldırma davranışlarına kolaylıkla tepki verememeleri kadınların yaygın ve düzenli olarak mobbing eylemleri ile karşı karşıya gelmelerini de beraberinde getirmektedir (Kelly, 2006:7; Ferrari, 2004:5; Shallcross vd., 2008:57-8).

İşyerlerindeki erkek egemen yapı, erkeklerin kadın(lar)ın çalışmasından hoşlanmaması ile birleştiğinde mobbing kurbanlarının içerisindeki kadınların oranı artmakta; örneğin %77’lere çıkmaktadır. Çalışma yaşamında kadınların, erkekler tarafından, evine ekmek götürmek başka bir erkeğin istihdamına engel olarak algılanması, kadını geçindirecek bir erkeğin varlığına yönelik düşünceler, erkekler tarafından kadınlara daha çok psikolojik şiddet uygulanmasını beraberinde getirmektedir (Ergenekon, 2006). Bayrak-Kök (2006:446), kadınların daha çok mobbing kurbanı olmasını, (ırksal, sınıfsal ve cinsiyete dayalı) sosyal eşitsizliklerin günümüz toplumlarındaki içkinliğine ve bu içkin toplumsal değerlerin işyer(ler)indeki yansımaları cinsiyete dayalı eşitsizliklerin kültürel olarak da desteklenmesine bağlamaktadır.

Erkeğin evin geçimini sağlayan *temel kişi* olarak kabul eden ve onu üst konuma yerleştiren toplumsal cinsiyetçi bakış açısı, kadını erkeğe bağımlı bir konuma yerleştirmektedir. Bu bakış açısından kaynaklanan ve *eşitsizlik* yaratan kültürel değerler, gelir karşılığı çalışma hakkının erkeğe ait olduğuna yönelik düşüncelerin oluşmasına yol açmaktadır. Toplumumuzda da paylaşılan ve onaylanan bu düşünceler, *kadın çalışmasa da olur, ona bakacak bir erkek vardır* şeklindeki algılar, kadın(lar)ın işgücü piyasasına giriş ve istihdama ilk katılım aşamasından başlayarak çeşitli ayrımcı davranışlarla karşılaşmasına yol açmaktadır. Mobbing eylemleri bu ayrımcı davranışlardan biridir. Çögenli ve arkadaşları (2017), toplumsal cinsiyet ile mobbing

eylemleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu, kadınların mobbing kurbanı olmasının toplumsal cinsiyet kaynaklı olduğunu bulgulamışlardır<sup>6</sup>.

İş yükünün ve performans baskısının fazla olduğu, düşük maliyetlerle birlikte verimliliğin artırılmasına yönelik politikaların izlendiği işyerlerinde mobbing eylemleri daha çok görülmektedir (Andersson, 2001). Sağlık çalışanları, öğretmenler, sosyal hizmet uzmanları, mobbingden kaynaklanan şiddet eylemleri ile karşılaşmada daha fazla risk altındadır. Bu bağlamda bakıldığında öğretmenlik, sosyal hizmet uzmanlığı, hemşirelik yapan, banka ve perakende sektöründe çalışan kadınlar özellikle risk altındadır (ILO, 1998). Mobbing, küçük ölçekli işletmelerde, kamu kurumlarında ve özel sektörün faaliyet gösterdiği eğitim, hizmetler ve sağlık sektörlerinde daha yaygındır (Leymann, 1996; Salin, 2003a:1224; Davenport vd, 2003:46; Zapf vd., 1996:231; Çobanoğlu, 2005:162.; Dursun ve Aytaç, 2011). Bu sektörlerde mesleki ayrışma temelinde bakıldığında kadınların yoğun olarak istihdam olanağı bulunduğu, kadınların ağırlıklı olarak çalıştığı sektörlerdir.

Yukarıda belirtilen çalışmalar ve yapılan açıklamalar doğrultusunda bakıldığında mobbingi, işyerlerindeki kadın-erkek eşitsizliğini doğuran toplumsal cinsiyet temelli eşitsizliklerden kaynaklanan sorunlardan ayrı değerlendirmek mümkün değildir. Toplumsal cinsiyet eşitsizliği, çalışma yaşamında kadınların belli mesleklerde yoğunlaşmasını beraberinde getirirken, sınırlı meslek ve işlerde istihdam şansı bulabilen kadınların aleyhine işleyen bir süreç olarak mobbing eylemleri ile karşı karşıya kalmalarına uygun ortam yaratmaktadır.

Mobbing kurbanı olan kadınların fiziksel ve ruhsal sağlıkları kötüleşmekte, işyerine olan bağlılıkları azalmakta ve mobbing sürecinin sonunda işten ayrılmak durumunda kalmaktadırlar. Mobbing kurbanı kadınlar, mobbing kurbanı erkeklere göre stres, uykusuzluk, iştahsızlık, endişe, gerilim, depresyon ve panik atak gibi sağlık sorunlarını daha fazla yaşamaktadır (Tutar, 2004:117-124; Lewis ve Orford, 2005; Namie, 2000; Rayner, Hoel ve Cooper, 2002:46). Kurbanların sağlığı bozulmaktadır. Namie (2000:1), mobbing mağduru kadınların %31'inin travma sonrası stres bozukluğu belirtileri (PTSD) gösterdiğini, erkeklerde bu oranın %21 olduğunu bulgulamıştır. Çaresizlik, depresyon, kronik baş ağrısı, saç

<sup>6</sup> Çöğenli vd., mobbing üzerine yapılmış yüksek lisans ve doktora tez çalışmaları üzerinden yaptıkları meta analizinde, kadınların erkeklerden daha fazla mobbing eylemleri ile karşılaştıklarını belirtmektedirler. İncelenen 213 tez çalışmasının %37'sinde toplumsal cinsiyet ve mobbing eylemleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Kadınların karşı karşıya kaldıkları mobbing eylemlerinin toplumsal cinsiyet kaynaklı olduğu, toplumsal cinsiyetin kadına yönelik mobbing eylemlerinin nedenleri arasında önemli bir değişken olduğu tespit edilmiştir. İşyerlerindeki kültürel ve örgütsel yapıdaki *erkek egemen* cinsiyetçi bakış açısının çalışan kadınların mobbing eylemleri ile karşılaşma riskini artırdığını belirtmektedir (Çöğenli vd., 2017).

dökülmesi, uykusuzluk, mide sorunları, ağlama nöbetleri, algısal bozukluk, mobbing kurbanı kadınların yaşadığı diğer sağlık sorunları arasındadır (Lewis vd., 2002:113; Topkaya-Sevinç, 2011:116). Mobbing, erkeklerden farklı olarak çalışma yaşamına ev işi, çocuk bakımı gibi toplumsal cinsiyet yükleriyle katılan kadınların üzerinde fazladan bir baskı ve strese yol açmaktadır. Bu durum, ailevi yükümlülükleri ile çalışma yaşamı sorumluluklarını dengelemeye çalışan kadın(lar)ı fiziksel ve ruhsal olarak daha çok yıpratmaktadır. Kadınların erkeklerden farklı olarak çalışma yaşamına ev işi, çocuk bakım yükleriyle birlikte katılmaları nedeniyle mobbing eylemleri, aile sorumlulukları ile çalışma yaşamı sorumluluklarını dengelemeye çalışan kadınların üzerinde fazladan bir baskı ve stresin ortaya çıkmasına ve kadının ruhsal ve fiziksel olarak daha çok yıpranmasına yol açmaktadır (Özkin ve Reyhanoğlu, 2014). Mobbing sürecinde sağlığı kötüleşen, aile-iş yaşamı çatışması nedeniyle özellikle çalışma yaşamında yıpranan/yıpratılan, yılan/yıldırılan bir kadın işgücü profili ortaya çıkmaktadır. Mobbing, kadınların kariyer yapamamalarına, hatta işgücünden ayrılmalarına neden olan bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Çobanoğlu (2005:216), özellikle kadınların kariyer basamaklarında yükselmeye başladıkları *kırkly yaşlarda* daha sık mobbing kurbanı olduklarını belirtmektedir.

İşyerlerinin toplumsal cinsiyet eşitsizliği temelinde tasarlanması, kadın için çalışma koşullarını kötüleştirmektedir: Düşük ücret, sınırlı yükselme olanağı, aşırı iş yükü ve stres, bu olumsuzluklardan bazılarıdır. Aile sorumluluğu ve çocuk bakımının yol açtığı aile-iş yaşamı çatışmasını da bu bağlamda değerlendirebilir. Bu olumsuzlukların mobbing eylemleri ile birleşmesi, kadınların işten ayrılma niyetlerini ve işten ayrılmalarını tetiklemekte, arttırmaktadır. Sağlığı bozulan, aile ve sosyal ilişkileri olumsuz etkilenen kadınlar, erken emeklilik, tayin, işten ayrılma yoluyla işyerinden uzaklaşmakta ve/veya iş yaşamından çıkmaktadır (Lewis vd., 2002:113; Topkaya-Sevinç, 2011:6-7; Aktaş, 2014:11-13). Mobbing, kadınların kariyer gelişimini olumsuz etkilemekte, işten ayrılmalarına ve/veya işgücü piyasası dışına çıkmalarına yol açan gelişmeleri de beraberinde getirmektedir. İşyerindeki eşitsiz toplumsal cinsiyet değer ve tutumlar<sup>7</sup>, yedek işgücü olarak algılanan ve kabul edilen

<sup>7</sup> İşyerlerinde cinsiyete dayalı eşitsizlikleri destekleyen tutumlar, aynı zamanda kadınlara yönelik mobbing eylemlerini arttırmakta, kadınların yıldırma ile düzenli olarak karşı karşıya kalma olasılıklarına olumsuz etki etmektedir (Bayrak-Kök, 2006:440). Palaz (2003:93-94), Türk işgücü piyasasında işverenlerin genel kabul görmüş inanç ve önyargılarla hareket ettiğini, ülkemizde kadınlara karşı aşılması çok zor önyargı ve basmakalıp düşüncelerin bulunduğunu; bu durumun çalışma yaşamında kadınlara (çocuk sahibi olduklarında işlerini bırakacakları veya eviçi sorumlulukları bulunduğu için kendilerini işe tam olarak odaklanamayacaklarına yönelik inançlar nedeniyle) erkekler kadar güvenilmediğini belirtmektedir. Tüm bu olumsuzluklara eklenen kadınların

kadınların, mobbing kurbanı olduğunda, işgücü piyasasındaki konumlarını ve yerlerini kaybetme olasılıkları artmaktadır.

## **Çalışma Yaşamında Kadına Yönelik Mobbing: Tokat İlinde Bankada Çalışan Kadınlara İlişkin Bir Araştırma**

### **Araştırmanın Amacı ve Yöntemi**

Araştırmanın amacı, çalışma yaşamında mobbing kurbanı kadınların özelliklerini, kadına yönelik mobbing eylemlerini, bu eylemlerin oluşumunu, yönünü, sıklığını, nedenlerini ve çalışan kadınlar üzerindeki etkilerini incelemek ve ortaya koymaktır. Bu bağlamda gerçekleştirilen alan araştırması, Tokat İl merkezinde faaliyet gösteren kamu bankalarında ve özel bankalarda çalışan, kolayda örnekleme yöntemi<sup>8</sup> ile Aralık 2017 – Şubat 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Toplamda 125 anket, kapalı zarf içinde teslim edilmiş, 81 kadın anketi yanıtlamıştır.

Araştırmada, çalışmanın amacına uygun bulunan Bingöl (2009) ve Elmas (2012)'in anketlerinde kullandıkları ölçekler temel alınmıştır. Katılımcılara kapalı uçlu ve çoktan seçmeli soruların olduğu, dört bölümden oluşan anket uygulanmıştır. İlk bölümde mobbing tanımı yapılarak son altı ayda mobbing uygulanıp uygulanmadığı sorulmuştur. Kendilerini mobbing kurbanı görenlerden anketi tamamlamaları istenmiştir. Anketin ikinci bölümü kadınların demografik özelliklere yönelik soruları içermektedir. Üçüncü bölümde, Einarsen ve Hoel (2001)'in mobbing davranışlarının belirlenmesinde kullandıkları, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş, işe ve sosyal ilişkilere yönelik 22 mobbing eylemini kapsayan davranışlar ölçeğinin (NAQ-R) yirmi ifadesi temel alınarak oluşturulan sorular ile mobbing görme süresi, mobbing uygulayanın cinsiyeti ve işyerindeki pozisyonlarına yönelik bilgileri elde edilmiştir. Mobbingin nedenleri ve bu eylemlerin kurbanlar üzerindeki etkileri dördüncü bölümde sorulmuştur.

---

iyi bir yönetici olamayacağına yönelik inançlar kadınların mobbing eylemleri ile karşı karşıya kalma olasılıklarını arttırmaktadır.

<sup>8</sup> Bu örnekleme yöntemi, mobbing (yıldırma) kavramını, anketin yapılacağı bankalarda gerek şube yetkililerinin gerekse çalışanların rahatsız edici bulmaları; özellikle banka yetkililerinin anket uygulamasına sıcak bakmamaları, izin vermede çekinceli davranışları nedeniyle seçilmiştir. Anket uygulamak için izin alma sürecinde yapılan görüşmelerde banka yetkilileri “kurumlarında böyle bir sorunun olmadığını, bu nedenle çalışanların ankete ilgi göstermeyecekleri, katılmayacakları” belirtilerek “yine de siz anketlerinizi dağıtın, belki yanıtlayan olur” şeklindeki ifadeler ile anket uygulanmasına izin verdiler. Bu nedenlerle anketlerin uygulanacağı bankalarda çalışan kadınların seçiminde ankete cevap veren(vermeyi kabul eden) herkesin örneğe dahil edildiği kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Mobbing kurbanı olduğunu belirten kadınlardan yüz yüze görüşmeyi kabul eden yirmi biri ile görüşülmüştür<sup>9</sup>. Bu yolla elde edilen bilgi ve izlenimler nitel veri olarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, sayı ve yüzdelik istatistikleri kullanılarak değerlendirilmiştir.

## Araştırma Bulguları ve Tartışma

### İşyerinde Mobbinge Maruz Kalan Kadınların Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmamıza katılan kadınların %46,9'u (38 kadın) mobbing kurbanı olduğunu belirtmektedir. Mobbing kurbanı olduğunu belirten kadınların oranı oldukça yüksektir. Bu durum, mobbingin çalışan kadınlar için önemli bir sorun olduğunu göstermektedir. Birçok çalışmada, çalışma hayatının genelinde (Namie, 2002:2; Moreno-Jimenez vd. 2008:101) ve bankacılık sektörü özelinde mobbing kurbanı kadınların oranının yüksek olduğu belirtilmektedir (Akgeyik, vd., 2006:23; Gök, 2011:324). Mobbinge uğrayan kadınların demografik özellikleri Tablo-1'de verilmektedir.

**Tablo 1 Örneklemin Demografik Özellikleri ve Mobbing Verileri**

		N	%			N	%
Yaş	24-29 yaş	14	36,8	Eğitim	Ön lisans	8	21,1
	30-35 yaş	16	42,1		Lisans	27	71,0
	36-54 yaş	8	21,1		Yüksek Lisans	2	5,3
Medeni Durum	Bekar	13	34,2	Bankadaki Pozisyonu	Doktora	1	2,6
	Evli	25	65,8		Yönetici	2	5,3
Çocuk Sahipliği	Var	20	52,6	Mobbing Görme Sıklığı	Yönetici Yardımcısı	3	7,9
	Yok	18	47,4		Gişe Yetkilisi	15	39,5
Çalışma Süresi	1-5 yıl	14	36,8	Operasyon Yetkilisi / Müşteri Temsilcisi	7	18,4	
	6-10 yıl	16	42,1		Satış / Pazarlama Sorumlusu	11	28,9
	11-15 yıl	5	13,2	Haftada birkaç kez	14	36,8	
	16-20 yıl	2	5,3		Ayda birkaç kez	16	42,1
20 yıl >	1	2,6	Hemen hemen her gün	8	21,1		
Mobbing Görme Süresi	6-12 ay	16	42,1	Mobbingi Kim Yapıyor	Yönetici	33	86,8
	1-2 yıl	19	50,0		Eşit düzeydeki çalışma arkadaşı	22	57,9
	2 yıl >	3	7,9		Ast/Astlar	4	10,5

Mobbinge uğrayan kadınların % 36,8'i 24-29 yaş, %42,1'i 30-35 yaş, %21,1'i 36-54 yaş aralığındadır. Özen-Çöl (2008:124), işyerinde genç ve orta (15-36) yaş grubunda bulunanların

<sup>9</sup> Anketlerin toplanması sırasında yüz yüze görüşmenin olanaklı olup olmadığı sorulmuştur. Talebimize olumlu yanıt veren kadınlarla yemek aralarında veya mesai saati bitiminde görüşülmüştür. Bu yolla elde edilen veriler, anketlerle birlikte araştırmacılara zengin bir veri kaynağı sağlamıştır. Özverili bir şekilde çalışmamıza zaman ayıran ve çok önemli katkılar sağlayan bu kadınlara teşekkür ederiz.



psikolojik şiddet ile karşılaşma olasılığını ileri yaştakilere göre daha yüksek bulmuştur Palaz vd. (2008:2) ve Günel (2010:55) mobbing kurbanlarının daha çok orta yaş grubunda bulunduğunu; Çobanoğlu (2005:216) ise çalışma yaşamında yer alan orta yaşlardaki kadınların kariyer basamaklarında tırmanmaya başladıkları bu yaş grubunda mobbing eylemleri ile daha çok karşı karşıya kaldığını belirtmektedir. Mobbing kurbanı olduğunu belirten 30 yaş ve üzeri kadınların oranı %63,2'dir. Bankacılık sektöründe bu yaş grubunda yer alanların iş deneyiminin arttığı ve kariyer beklentilerinin daha yüksek olduğu ve bu nedenle mobbing eylemlerinin kurbanı olduğu söylenebilir. 24-29 yaş grubu açısından bakıldığında, bu yaş grubunda olanların iş deneyimlerinin azlığının mobbing kurbanı olmalarına neden olduğu düşünülebilir.

Mobbing kurbanı kadınların %34,2'si bekâr, %65,8'i ise evlidir. Evli kadınların %80'i çocukludur (Tablo 1). Bayrak-Kök (2006) ve Akgeyik vd. (2006) bankacılık sektöründe evli kadınların daha çok mobbing kurbanı olduğunu bulgulamışlardır. Karabacak-Aşır ve Akın (2014:595-6), evli kadın öğretmenlerin evli erkek öğretmenlerle karşılaştırıldığında daha fazla yıldırma eylemi ile karşılaştıklarını bulgulamışlardır. Ev işi ve çocuk bakımı sorumlulukları nedeniyle kadınların kendilerinden beklenen performansı gösterememeleri, çocuklarla ilgili sorunlarda kadınların izin almak durumunda kalmaları, mobbing eylemlerini artıran bir durum olarak belirtilmektedir. Bu bulgu, bizim araştırmamızdaki kadınların, tespit edilen toplumsal cinsiyete bağlı sebeplerle mobbing eylemleri ile karşılaştıkları bulgusuyla örtüşmektedir. Ev işlerinden ve çocuk bakımından tek başına sorumlu tutulan evli kadın(lar)ın, aşırı rekabetin, iş yükünün ve hedef tutturma baskısının egemen olduğu bankacılık sektöründe, ev-aile sorumlulukları nedeniyle işin gereklerini yerine getirmekte zorlandıkları, performanslarının olumsuz etkilendiği ve bu durumda mobbing eylemleri için zemin oluşturduğu tespit edilmiştir.

Mobbing kurbanı kadınların eğitim düzeyleri yüksektir. Kadınların %71'i lisans, %7,9'u yüksek lisans ve doktora diplomasına; %21,1'i ise ön lisans diplomasına sahiptir (Tablo 1). Zapf ve Gross (2001:507), bir üniversite derecesine sahip olanlara, daha düşük eğitim düzeyindekilere göre daha çok mobbing uygulandığını bulgulamışlardır. Yılmaz vd. (2008:349-350), eğitim düzeyi ile mobbing eylemleri arasında (artan iş deneyimi ve uzmanlığa bağlı olarak) doğrusal bir ilişki olduğunu bulgulayarak kadınların daha fazla mobbing eylemi ile karşılaştığını saptamışlardır. Çobanoğlu (2005:22), mobbing kurban(lar)ının yüksek lisans ve doktora derecesine sahip, iyi eğitilmiş, parlak kariyer sahibi

olduğunu, bu kişilerin yöneticiler tarafından bir tehdit olarak algılandıklarını ve mobbing ile saf dışı bırakılmaya çalışıldıklarını belirtmektedir. Eğitimli kadınlar, erkek iş arkadaşları ve yöneticiler tarafından rakip olarak görülmektedirler. Bu nedenle işyerlerinde yükselme olanak ve olasılıkları yüksek eğitimli kadınlar mobbing kurbanı olmaktadır.

Mobbing kurbanlarının çalışma sürelerine bakıldığında kadınların %36,8'inin 1-5 yıl arası, %42,1'inin 6-10 yıl arası, %13,2'sinin 11-15 yıl arası, %7,9'unun 16 yıldan daha uzun süre bankacılık sektöründe çalıştığı bulgulanmıştır. (Tablo 1). Mobbing kurbanı kadınların çoğunluğunu kıdem düzeyi yüksek ve/veya yükselmekte olan kadınlar oluşturmaktadır. Bayrak-Kök (2006) ve Günel (2010), çalışma süresi 5 yılı aşanların daha çok mobbing eylemleri ile karşı karşıya kaldıklarını bulgulamışlardır. Bankacılık sektöründe çalışma süresi uzun olanların (orta yaş grubunun) iş deneyimi ile birlikte artan kariyer beklentileri nedeniyle mobbing kurbanı oldukları söylenebilir. Çalışmamızda 1-5 yıl arası kıdemi olanlar arasında da mobbing eylemleri ile karşılaşanların oranı (%36,8) yüksektir. Yılmaz vd. (2008), bu kıdem grubunda olanların işte deneyim kazanmaya başladıkları için zorlandıklarını ve bu nedenle daha fazla baskı (mobbing) ile karşılaştıklarını söylemektedir.

Mobbing kurbanı kadınların %5,3'ü yönetici, %7,9'u yönetici yardımcısı, %28,9'u satış/pazarlama sorumlusu, %18,4'ü operasyon yetkilisi/müşteri temsilcisi ve %39,5'i gişe görevlisi olarak çalışmaktadır<sup>10</sup> (Tablo-1). Yönetici pozisyonunda bulunan kadın sayısı az, ara kademe (düşük pozisyonlarda) çalışan kadınların sayıca fazladır. Mobbing davranışlarının önemli göstergelerinden, değişkenlerinden birisi güç eşitsizliğidir. İşyerlerindeki hiyerarşik yapılanmadan kaynaklanan statü farklılığı ile birlikte geleneksel cinsiyet rollerinden kaynaklanan güç eşitsizliği mobbing eylemlerinin ortaya çıkmasında ve sürmesinde etkilidir (Einarsen, 2000:383; Salin, 2003a:1219). İşyerindeki hiyerarşik yapılanmada, genellikle bir erkeğe bağlı olarak çalışma, yönetilen durumunda olma, kadınların yaygın ve düzenli olarak yıldırma davranışları ile karşılaşmalarını beraberinde getirmektedir (Atman, 2003; Kelly, 2006).

<sup>10</sup> Araştırmada şube müdürü/ yardımcısı çalışan kadına rastlanmamıştır. Yönetici pozisyonunda olduğunu belirten kadınlar daha çok bireysel müşteri ilişkileri/ticari müşteri ilişkileri yönetmeni veya yardımcısı, operasyon yönetmeni/yardımcısı, perakende müşteri yetkilisi/yardımcısı gibi pozisyonlarda çalışmaktadırlar. Bankacılık sektöründe çalışan kadınların daha çok orta ve alt düzey pozisyonlarda görevlendirildikleri, işyerlerindeki ataerkil bakış açılarının, örgüt kültürünün ve kadınların ev içi alanda aşırı sorumluluklarının, kadınların üst pozisyonlara gelmesinin önündeki önemli engeller olduğu belirtilmektedir (Eyüboğlu, vd., 2000; Başaran ve Nuroğlu, 2015).

### **Mobbingin Devam Etme Süresi, Yaşanma Sıklığı ve Türüne İlişkin Bulgular**

Araştırmamıza katılan kadınların %42,1'i 6-12 aylık zaman aralığında, %50'si 1-2 yıllık zaman aralığında ve %7,9'u 2 yıldan daha uzun süredir mobbing eylemleri ile karşı karşıya kaldığını belirtmiştir (Tablo 1). Alan yazınında mobbing süresi en kısa 6 ay, ortalama 15 ay ve ağır etkilerinin çıktığı dönemin 29-46 ay arasında olduğu belirtilmektedir (Tınaz, 2011). Çalışma yaşamını olumsuz etkileyen bu psikolojik terör ve yol açtığı ağır ruhsal ve sosyal etkilere kurbanın yıllarca katlanması mümkün değildir (Özen-Çöl, 2008:128). Kurbanın kendi çabası veya yönetimin müdahalesi ile beş yıldan önce sona erdirilmektedir. Araştırmamızda mobbing kurbanı kadınlar, bu sürecin 6 aydan uzun ve 3 yıldan kısa sürdüğünü, ağırlıklı 1-2 yıllık bir zaman sürecini içerdiğini belirtmişlerdir.

Kadınların %42,1'i ayda birkaç kez, %36,8'i haftada birkaç kez ve %21,1'i hemen hemen her gün psikolojik şiddet içeren eylemlerin kurbanı olmaktadır (Tablo 1). Mobbingden kaynaklanan bir zarar, bu düşmanca ve etik dışı davranış(lar)ın en az 6 ay ve belli sıklıkla, (haftada bir, ayda birkaç kez) düzenli olarak karşı karşıya kalındığında ortaya çıkmaktadır (Leymann 1996:168; Davenport vd., 2003: 17-19; Einarsen, Hoel, vd., 2004: 15).

Kadınların %86,8'i yöneticilerinin, %57,9'u eşit statüdeki çalışma arkadaşının, %10,5'i üstünün mobbing uyguladığını belirtmektedir (Tablo 1). Mobbing dikey<sup>11</sup> ve yatay<sup>12</sup> olarak uygulanmakta olduğu, daha çok üstlerin astlara mobbing uyguladığı vurgulanmaktadır (Tutar, 2004a:105-106; Palaz, vd., 2008:51; Gök, 2011:324). Araştırmamızda kadınlar, çoğunlukla yöneticilerinden psikolojik şiddet (dikey mobbing) gördüklerini belirtirken kıskançlık, rekabet, çekememezlik nedenleri ile eşit pozisyondaki çalışma arkadaş(lar)ından da psikolojik şiddet (yatay mobbing) görmektedir.

Mobbing kurbanı olan kadınların %81,6'sı erkeklerin mobbing uyguladığını belirtmiştir. Namie (2000), mobbing uygulayan kadınların %84'ünün kadınları hedef aldığını, erkeklerin ise %69 oranında mobbing kurbanı olarak kadınları seçtiğini belirterek kadınların tüm mobbing olaylarında %77 oranında kurban olduklarını bildirmektedir. WBI (2017)'ye göre ABD'de mobbing olaylarının %70'inde eylem(ler)i gerçekleştirenin erkek, %30'unda

<sup>11</sup> Örgütlerde üst kademelerden alt kademelere veya alt kademelerden üst kademelere yapılan mobbinge, "dikey mobbing (*hiyerarşik şiddet*)" denilmektedir (Tutar, 2004a:105; Tutar, 2004b:93).

<sup>12</sup> "Yatay mobbing (*fonksiyonel şiddet*)", Yatay şiddet, örgütsel hiyerarşi içinde, eşit statüde bulunanlar arasında söz konusu olan şiddet biçimidir. Aralarında fonksiyonel ilişkilerin bulunduğu kişiler arasında söz konusu olur (Tutar, 2004a:106; Tutar, 2004b:91).

kadındır. Erkekler mobbing kurbanı olarak %65 oranında, kadınlar ise %67 oranında kadınları ‘hedef’ olarak belirlemektedir. Kadınların daha yüksek oranda mobbing kurbanı olduğu ve kadınlara mobbingin daha çok erkekler tarafından uygulandığı önemli bir bulgudur (Zapf vd, 1996; Di Martino vd, 2003; Moreno-Jimenez vd., 2008; Salin, 2005)

### İşyerinde Kadınların Maruz Kaldıkları Mobbing Davranışlarına İlişkin Bulgular

Kadınların en çok belirttiği on mobbing davranışı sırasıyla; işyerinde bağırlarak azarlandığı (%92,1), aşırı iş yükü altında bırakıldığı (%86,8), yaptığı işin gereğinden fazla denetlendiği (86,8), işle ilgili sorumluluklarının daraltıldığı, daha önemsiz görevlerle değiştirildiği (%84,2), yasal haklarını kullanmama yönünde baskı yapıldığı (%84,2), gereksiz, mantıksız ve zamanında bitirme olanağı olmayan işlerin verildiği (%81,6), yaptığı hataların sürekli hatırlatıldığı (%76,3), işyerinde görüş ve düşüncelerinin dikkate alınmadığı (%71,1), işyerinde sürekli göz ardı edildiği, dışlandığı (%65,8), işyerinde düşmanca davranıldığı (%57,9) şeklindedir (Tablo 2).

**Tablo.2 Kadınların Maruz Kaldıkları Mobbing Davranışları Dağılımı**

	N	%
Bağırlmaya veya azarlanmaya maruz kalma	35	92,1
Üstesinden gelemeyeceğim kadar iş yükü altında bırakılma	33	86,8
Yaptığım iş gereğinden fazla denetlenmesi	33	86,8
Sorumluluklarımın kaldırılması veya daha önemsiz, mutsuz edici görevlerle değiştirilme	32	84,2
Yasal haklarıma yönelik talepte bulunmamam için baskı yapılması	32	84,2
Yetiştirilmesi veya yapılması imkansız, gereksiz işler verilmesi	31	81,6
Hatalarımın tekrar tekrar hatırlatılması	29	76,3
İşyerinde görüş ve düşüncelerimin dikkate alınmaması	27	71,1
İşyerinde göz ardı edilme, dışlanma, umursanmama	25	65,8
İşyerinde yokmuşum gibi veya düşmanca davranılması	22	57,9

Mobbing kurbanı kadınlar işle ilintili olarak (*işin gereğinden çok denetlenmesi, üstesinden gelinemeyecek aşırı iş yükü verilmesi, gereksiz ve zamanında bitirilmesi olanaksız işler verilmesi; yasal hakların kullanılmamasına yönelik talepler; işle ilintili görüş ve düşüncelere değer verilmemesi gibi*) kişilik haklarına yönelik (*işyerinde dışlanma, düşmanca davranılma, hataların kaba bir dil ile sürekli hatırlatılması, yüksek sesle duygusal şiddet, sorumluluğu daha az iş verilerek değersiz ve mutsuz edici işler verilmesi gibi*) mobbing eylemleri ile psikolojik baskı görmektedirler. Kadınlar, özellikle bağırma ve azarlama eylemlerinden fazlasıyla yara almaktadır. Kadınların, işyerlerinde kendilerine yönelik gerçekleştirilen mobbing eylemleriyle ilgili ifadeleri aşağıda belirtilmektedir:

“Yöneticimle bir iş konusundan dolayı tartıştım. Kendisine karşılık verdim. Anında pozisyonumu değiştirdi. Daha alt pozisyonda, ürün pazarlama görevine getirildim. Selamımı bile almıyor, görmezden geliyor. Bana karşı hep olumsuz. Azarlamak için yer arıyor. Benimle hep yüksek sesle konuşuyor. (...) İvir-zıvir her işi bana yaptırıyor. (...) Görev alanıma girmeyen, başkasının yapması gereken işleri de bana yaptırıyor.”

(Lisans, Bekâr, 29 yaş)

“İşyerinde ağır iş yükü altında bırakılıyorum. Sorumluluklarım dışında sürekli başka sorumluluklar veriliyor. Görev tanımında olmayan işler yaptırılmaya çalışılıyor. İş yüküm sürekli arttırılıyor. Verilen işleri zamanında bitirmem mümkün değil. Bitiremeyince çocuk gibi azarlanıyorum. Azarlamaya bahane yaratmak için bu işler veriliyor. (...) Sinirlerim laçka oldu. (...) İzin hakkımı kullanmak bile bir sorun. Hasta olmam bile suç. (...) Yanımdaki arkadaşşıma ‘çocuğun nasıl oldu, geçmiş olsun’ diyorum. Bir telefon, ‘sohbet yapma, işini yap’ deniyor. (...) Aşırı bir izleme, denetim altındayım”

(Lisans, Evli, 30 yaş)

“İşimde başarılıyım. (...) Beni kıskanıyorlar. Üst amirim rakip görüyor kendisine... (...) Mesai arkadaşlarım da daha fazla ürün satıyorum diye rahatsız oluyorlar. (...) Benimle doğru düzgün konuşmuyorlar. Aramızda iletişim sıfır. Ben yanlarında değilmişim gibi davranıyorlar. (...) Kasıtlı olarak diğerlerinden daha fazla iş yükü veriliyor. Gereksiz işler veriyor. Kasıtlı olarak diğerlerinden daha fazla iş yükü altında bırakılıyorum. Yaptığım işe karışıyor, anca eleştiriyor. İznimi engellemeye çalışıyor. Diğerlerine daha esnek davranıyor. (...) Önemsiz en ufak hatamı bile her fırsatta önüme getiriyor, sürekli eleştiriyor. Yaptığım her işi denetliyor. (...) Yönetici diye ses çıkaramıyorum.”

(Yüksek Lisans, Evli, 34 yaş)

“Sürekli servis değişikliği yapılıyor, işim değiştiriliyor, yöneticim çok izliyor beni. ‘Müşteriye şöyle davran, şunu yap, yapmıyorsun’ diye gibi uyarıp duruyor. Sanki çalışanı değil, evdeki çocuğuyum, hep azarlıyor. Avaz avaz bağırarak bana sanki. (...) Ben zaten işimi doğru düzgün yapıyorum. Buna rağmen hep bir izleme, denetleme, eleştiri...”

(Önlisans, Bekar, 30 yaş)

### **Mobbing Nedenlerine İlişkin Bulgular**

Kadınların %92,1’i kadın olmasını (cinsiyetini) mobbing kurbanı olma nedeni olarak belirtmektedir. Kadınların %71,1’i daha eğitimli, %57,9’u diğerlerinden yaşça daha büyük ve kıdemli, %28,9’u genç ve tecrübesiz, %13,2’si diğerlerinden farklı özel hayatının, %10,5’i farklı giyim tarzının, %10,5’i duygusal yönden aşırı duyarlı ve %5,3’ü diğerlerinden daha

güzel olması gibi *bireysel faktörleri* kendisine mobbing uygulama nedeni olarak belirtmiştir (Tablo-3).

**Tablo 3. Kadınların Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri**

	N	%
<b>Bireysel Nedenler</b>		
Kadın olmam	35	92,1
Daha eğitilmiş olmam	27	71,1
Daha yaşlı ve kıdemli olmam	22	57,9
Daha genç ve tecrübesiz olmam	11	28,9
Diğerlerinden daha farklı özel hayatım var	5	13,2
Giyim tarzım farklı	4	10,5
Duygusal yönden aşırı duyarlı olmam	4	10,5
Daha güzel olmam	2	5,3
<b>Örgütsel Nedenler</b>		
Yöneticinin otoriter olması	31	81,6
İşyerindeki yoğun rekabet ortamı	30	78,9
Çalışanlar üzerindeki verimlilik baskısı	29	76,3
Aşırı iş yükü	28	73,7
İş ve işyeri stresli	27	71,1
Yöneticinin yetersiz liderliği	22	57,9

‘Kadın olmak’, bireysel mobbing uygulama nedenleri/faktörleri arasında en çok belirtilen nedendir; bireysel ve örgütsel mobbing nedenleri arasında önemli bir yer tutmaktadır. Alanyazınında da ‘kadın olmak’ önemli bir mobbing nedeni kabul edilmektedir (Zapf vd., 2003; Di Pasquale, 2002; Salin, 2005; Di Martino vd., 2003; Çögenli vd., 2017).

Yüz yüze yaptığımız görüşmelerde kadınların konuyla ilgili ifadeleri dikkat çekicidir:

*“Kadın olmak önemli bir neden bence. Çalışan gözüyle değil kadın gözüyle bakıyorlar. (...) Kadınsın git evinde otur. Başarılı olmak, yönetici olmak hakkın değil. Mobbing yapanlar erkek yöneticim ve aynı pozisyondaki erkekler. (...) Eğitilmiş doktoralı bir kadın olarak başarılı olmam. İşte yükselme imkanımın olması. Bunları hazmedemiyorlar. Yöneticim ezmeye çalışıyor beni. (...) İş yükümü artırıyor. İzin hakkımı engelliyor. Çocuğumun karne gününde, bana izin vermedi. (...) Sürekli eleştirip, azarlayarak ezmeye çalışıyor beni. (...) Onlara (erkeklerle) da mobbing yapılıyor. Onlara bize (kadınlara) yapıldığı gibi kolay yapılmıyor. Bize bağırarak, azarlamak, denetlemek, kontrol altına almak daha kolaylarına geliyor. (...) Üzülmişsin, işten ayrılmışsin, umurlarında değil. Kadınsın, aç değilsin, açıkta değilsin. Nasıl olsa evlisin, bir kocan var... Düşünce bu...”*

(Doktora, Evli, 32 yaş)

“Kadın olmam mobbingi kolaylaştırıyor. Çok iş var, ama bunu az personelle yapmak istiyorlar. Herkes üniversite mezunu, birbirimize rakibiz. Böyle aşırı rekabetin olduğu bir ortamda ezilen daha çok kadınlar oluyor. (...) Hedefi tutturman, satışları arttırman, müşterinin her an emrinde olman bekleniyor. Müşteri sana mesai saati dışında bile ulaşmalı, istediği saatte telefonla aramalı, iş dışında bile görüşüp kredi almaya ikna etmen bekleniyor. Tüm zamanını işine harcaman, özel hayatının olmaması gerekiyor. Bunu yaparsan, yükselme hedefin olmazsa iyisin. Terfi için aday olduğun an işler değişiyor. Bir de yöneticinin sempatisini kaybedersen baskılar başlıyor.”

(Lisans, Bekar, 30 yaş)

“Meslek sahibi de olsan, eğitilmiş de olsan erkek çalışanların gözünde bir kadınsın. (...) Çocuk doğuracaksın, bu yüzden işine ara vereceksin. Hamilelik izni, süt izni... Bütün bunlar kadının bankalarda ya da tüm işlerde çalışmasına olumsuz bakılmasına neden... Bankalarda satış baskısı, hedef tutturmanın önüne konulması, (...) kadınları daha zorluyor. Hedefler yüksek. Müşteriye ilgili davransan müşteri yanlışı anlayabiliyor. Erkekler gibi her an müşteriyle ilgilenme durumun yok. Abimde bankacı. Akşamın 10'unda müşteri onu arayıp kredi şartlarını sorabiliyor. Ama bizde bu mümkün değil. Kocan kızar, yanlışı anlar. O saatte çocuklarla ilgilenmen gerek. Bunları yapabilirsen... Yapamazsan başarısızsın diye sürekli görev yerin değiştirilir, gişeye verilirsin. Müşterinin önünde azarlanır, mahcup edilirsin. Erkeklerde satış konusunda başarılı değil her zaman, ama onlara o kadar azarlanma, bağırılma olmuyor. Kadını güçsüz bulup, ev kadını gibi rahatça azarlıyorlar. Bunu yapanda eğitilmiş erkekler. Kadın her yerde kadın, eşiti çalışan değil onların (erkeklerin) gözünde.”

(Lisans, Evli, 29 yaş)

“Erkekler, kadını ‘daha düşük, sadece fiziğiyle münhasır bir obje’ konumunda görmeye öyle alışmışlar. Çalışan kadın olmak bunu değiştirmiyor. (...) Banka dışında ürün pazarlamanın kadınlar tarafından daha iyi yapılacağı düşünülüyor. Kadınların ... bu işi yapması gerektiği savunuluyor. ... fiziksel özelliğimizle biz kadınlar ‘daha iyi satış’ yaparız baskısı var. Görev yerlerimiz-işlerimiz bu amaçla sık sık değiştiriliyor. (...) Kadınların yükselmesi, terfisi engelleniyor bu çeşit işlerle. Erkekler, yönetici, emir aldığı kişi olarak kadın çalışanı istemiyorlar. Kadın bankada ancak satış yapsın, ‘nasıl olsa evlenip, doğum iznine ayrılacak’ düşünceleri yüzünden üst pozisyonlara çıkamıyoruz... Yükselmiyorsun, ... gişeden, pazarlamadan öteye gidemiyorsun. Hep daha alt pozisyonlardayız, yöneticilerimiz hep erkek. ... Kadın olarak yerini biliyor, dikbaşı olmadan, emirlere harfiyen uyarak çalışıyorsan, ... sorun yok. Ama bunun tersi söz konusuysa, baskılar başlıyor. Kadın olarak işyerinde sindirilmeye çalışılıyorsun.”

(Lisans, Bekar, 33 yaş)

“Kadın olmak... erkeklere de yapılıyor, ama onlara açıktan yapılamıyor. İşyerinde kadın olarak muamele görüyoruz. Terfilerde en son düşünülüyoruz. Evli miyiz, hamile miyiz, bunlara bakılıyor. Hamileysen izin kullanacaksın, işe gelmeyeceksin. Evliysen, müşteriyle çok ilgilenemezsin. Çocuk bakımı, kocan yüzünden... Erkeklerde kadınların bu işe uygun olmadığı görüşü var. Gidip evinde çocuğu, kocasıyla otursun görüşü var. Başarılı olduğunda, müdür olacaksın diye erkekler istemiyö kadın çalışanları işyerinde. (...) Erkekler gibi karşılık veremediğimiz için bize mobbing kolay yapılıyor. Müşterimin yanında azarlıyo, kızıyor. Sanki evde karısına bağıriyo, öyle bir rahatlık yani. (...) Ama erkeklere karşı daha esnek davranılıyor. (...) Erkek ‘bacak bacak üstüne atma, kollarını bağlama’ diye azarlanmıyor. Ama ben kadın olduğum için bunlar yüzünden bile azarlanıyorum. Kadının çalışma yaşamında değeri düşük erkeğe göre. Çalışmasa da olur bakış açısı var. İşyerlerine de yansıyor bu bakış.”

(Lisans, Evli, 31 yaş)

Çalışma yaşamında, işyerinde kadın olmak toplumsal cinsiyetten bağımsız bir olgu değil. Kadınlar, toplumsal cinsiyetin kendilerine getirdiğı ‘ikincil’, ‘düşük’ konumla çalışma yaşamına katılmaktadır. Bunun yansıması olarak da erkeklere göre daha düşük statülerde çalışmakta; bir çalışandan daha çok ev işinden, çocuk bakımından sorumlu biri, “kadın” olarak görülmektedir. Çögenli vd. (2017:117), erkeklerin kadınlardan beklentilerinin bir meslek sahip olma ya da kariyer yapma sorumluluğu üstlenmelerini değil, ev iş(ler)i yapma, çocuk sahibi olma ve çocuk yetiştirme olduğunu; bu beklenti nedeniyle de kadın(lar)ın çalıştığı ortamda bulunmasını bir sıkıntı olarak algılamalarının, görmelerinin olası olduğunu belirtmektedir. Bu beklenti ve bakış açısı kadınların mobbing kurbanı olmalarına da neden olmaktadır.

Araştırma bulgularımız, toplumsal cinsiyeti nedeniyle ev işi ve çocuk bakımı gibi ev-aile yükümlülüklerinden tek başına sorumlu görülen kadın(lar)ın, aşırı rekabet ve iş yükünün bulunduğu çalışma ortamlarında, bu toplumsal cinsiyet yükümlülükleri nedeniyle ‘işin gereklerini’ yerine getirmekte zorlandığı; bunun da performansı ‘düşük’ damgası yemelerine yol açtığı ve tüm bunların bir sonucu olarak mobbing kurbanı oldukları yönündedir. Kadın(lar)ın ev içi yükümlülükleri kariyer basamaklarını yükselmesinin önünde de engeldir. Ev içi yükümlülükleriyle birlikte hamilelik ve süt izni alma durumu kadınların kariyer yapmasını zorlaştırmaktadır. Kadınlar, daha çok yönetilen pozisyonunda yoğun olarak çalışmaktadır. Özünde güç eşitsizliği barındıran bu durum, kadınları mobbing eylemlerine karşı savunmasız, güçsüz kılmaktadır. Toplumsal cinsiyetin kadına getirdiğı eşitsizlikler, işyerlerinde bir yandan kadın ve erkek arasındaki güç eşitsizliğini pekiştirmekte bir yandan da



kadına yapılan mobbingi beslemektedir. “*Toplumsal cinsiyetin işyerlerinde kadına yönelik mobbingin önemli bir nedeni olması*”na yönelik bulgumuz, sınırlı sayıda çalışmada ortaya konmaktadır (Çögenli vd., 2017; Karabacak ve Akın, 2014; Topkaya-Sevinç, 2011; Salin, 2003a; Salin, 2005)

Yaş, kıdem ve eğitim işyerlerinde mobbing kurbanı olmada belirleyici bireysel faktörler arasında yer almaktadır (Ferrari, 2004; Akgeyik, vd, 2006; Palaz, vd., 2008; Günel, 2010). Çalışmamızda kadınların en çok belirttikleri bireysel mobbing faktörleri arasında yer alan eğitilmiş olma (%71,1), yaşça büyük ve kıdemli olma (%57,9) bulguları (Tablo-3), çoğunun lisans mezunu, 30 ve üstü yaşlarda ve 6 yıldan daha uzun süreli kıdeme sahip olmalarını içeren sosyo-demografik özellikleriyle de uyumludur.

Mobbing nedenleri arasında örgütsel faktörlerin önemi vurgulanmaktadır (Einarsen vd., 1994:385-395; Vartia, 1996:212; Einarsen, 2000; Salin, 2003b:36; Akgeyik vd., 2006). Araştırmamızda kadınların %81,6'sı yöneticinin otoriterliğini, %78,9'u işyerindeki yoğun rekabet ortamını, %76,3'ü çalışanlar üzerindeki verimlilik baskısını, %73,7'si aşırı iş yükünü, %71,1'i işin ve işyerinin stresli olmasını, %57,9'u yöneticinin yetersiz liderliğini örgütsel mobbing faktörleri arasında belirtmişlerdir.

Kadınların örgütsel mobbing faktörlerine yönelik ifadelerinden ikisi aşağıda aktarılmıştır:

*“Yaptığımız iş performansa dayalı... Bu bizleri çok zorluyor. Birbirimize düşman yapıyor. Rekabet, stres ortamı yaratıyor işyerinde. İşyerindeki bu rekabet, çalışanları birbirine düşürüyor. Hepimizde bir stres... Müşteriye kredi, kredi kartı satma baskısı yaşıyoruz. Satamazsan kötü... Performansı düşük personel damgası yapıyor yöneticimiz. Ondan sonrada yönetici baskısı artıyor. İnsansın, bir yerde patlıyor, karşılık veriyorsun. Buna hiç tahammül yok, yöneticiye itaat etmediğin zaman, karşılık verdiğin an baskı başlıyor.”*

(Yüksek Lisans, Bekar, 36 yaş)

*“İşyerinde hedef baskısı çok yüksek... Hedefi tutturmak için yöneticiler çok zorluyor, çok sert davranıyorlar. Azarlama, bağırma onlar için doğal. (...) Cevap verip, kendinizi savunduğunuz an yönetici sizi ezmek için elinden geleni yapıyor. Her istediğine ‘tamam amirim’, demenizi bekleyen yönetici tipleri çok. Çalışanlar arasında da çok rekabet var. İnsanlar birbirini rakip olarak görüyor. Üst pozisyona terfi edebilmek için, birbirini harcayan, düşmanca davranan çok kişi var.”*

(Lisans, Evli, 27 yaş)

### **Mobbingin Kadınlar Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bulgular**

*GUEJISS, Gümüşhane University Electronic Journal of The Institute of Social Sciences*

*Volume: 9, Number: 24, Year: 2018*

Mobbingin kurbanlar üzerinde pek çok olumsuz etkisi bulunmaktadır. Araştırmamızda kadınların önemli bir bölümü sağlık sorunu yaşadığını belirtmiştir: %84,2'si psikolojik sorunlar, %76,3'ü fizyolojik sorunlar yaşamaktadır. Mobbingin çalışma yaşamına olduğu kadar mağdurların çalışma dışı yaşamına da etkileri bulunmaktadır: %63,2'si evlilik ve aile ilişkilerinde, %42,1'i işe yoğunlaşmada, %36,8'i işle ilgili hata yapma gibi sıkıntıları olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışma yaşamına yönelik bir diğer etki çalışmayı sürdürüp sürdürmemeye düşüncesidir: Kadınların %63,2'si olanağı olsa işten hemen ayrılacağını, %31,6'sı son dönemde işten ayrılmayı düşünmeye başladığını, %5,2'si ise aktif olarak iş aradığını belirtmiştir (Tablo-4).

Konuya yönelik yapılan araştırmalarda mobbing kurbanı kadınların sağlıklarının bozulduğu, ev-aile yaşamlarının olumsuz etkilendiği bulgulanmıştır. Çalışma yaşamına ev işi, çocuk bakımı yükleri ile katılan kadınlara yönelik gerçekleşen mobbing eylemleri, toplumsal cinsiyet yükümlülükleri ile çalışma yaşamı sorumluluklarını dengelemeye çalışan kadınlar üzerinde fazladan bir baskı ve strese yol açmakta, kadın(lar) fiziksel ve ruhsal olarak çok yıpranmaktadır (Özkin ve Reyhanoğlu, 2014). Mobbing mağduru kadınlar, işten ayrılarak istihdam ve işgücü piyasası dışına çıkma davranışı da sergilemektedirler (Lewis vd., 2002; Topkaya-Sevinç, 2011:6-7; Aktaş, 2014:11).

**Tablo 4. Mobbingin Kadınlar Üzerindeki Etkilerinin Dağılımı**

	N	%
<b>Sağlığa, çalışma dışı yaşama ve performansa etkisi</b>		
Psikolojik sorunlar (stres, uykusuzluk, özgüven kaybı, kaygı)	32	84,2
Fizyolojik sorunlar (baş, mide, göğüs, karın, eklem ağrısı)	29	76,3
Evlilik ve aile ilişkilerinde sorunlar	24	63,2
İşe yoğunlaşmada sorunlar	16	42,1
İşte hata yapma	14	36,8
<b>İşe yönelik tutuma etkisi</b>		
İmkanım olsa işten hemen ayrılıyorum	24	63,2
Son dönemde işten ayrılmayı düşünmeye başladım	12	31,6
Aktif olarak iş arıyorum	2	5,2

Araştırma bulgularımız da kadınların mobbing eylemleri nedeniyle sağlıklarının, aile yaşantılarının olumsuz etkilendiğini; (çoğu) olanakları olsa işten ayrılarak istihdam ve belki de işgücü piyasası dışına çıkacak ölçüde bu durumdan olumsuz etkilendiğini ortaya koymaktadır. Bu durum, mobbing kurbanı kadınların aşağıdaki ifadelerinde de belirgindir:

“Tansiyon hastası oldum. (...) İşyerinde yaşadığım sıkıntılar, bunun yarattığı huzursuzluk evdeki huzurumu da etkiliyor. Eve gidince yemek yapmak, çocuklarla ilgilenmek, misafir ağırlamak, bi yere gitmek istemiyorum. En ufak bi şey de çocuklarıma bağıyorum. (...) Aile hayatınızı da huzursuz ediyor. Eşimle en ufak bir şeyde kavga etmeye başladım. (...) Her şey... Eşimin, çocuklarımla davranışları bile batıyo. Akşam mutfakta ben yemek hazırlarken çocuğumun “acıktım anne, yemek hazır mı” demesi bile bağırmama, kızmama neden oluyo. Bunda kızılacak bişey yok, ama işte stres, sinir dolmuşum, bağıyorum küçücük çocuğa bile.”

(Lisans, Evli, 30 yaş)

“Bu davranışlar yüzünden ülser oldum. Çok akşamı acilde geçirdiğim oldu. Eve geldiğimde kimseyle konuşmak istemiyorum. Çok stresli zamanlarımda eşimle ciddi tartışmalar yaşıyorum. Çocuklarımla ilgilenemiyorum. Daha ne kadar bu işe devam edebilirim diye düşünüyorum.”

(Doktora, Evli, 32 yaş)

“Aşırı stres, baş ağrısı yarattı. İlaç kullanıp duruyorum. Saçlarımla bile beyazlamaya başladı. (...) Annem 60'ında tek-tük beyazı var saçlarında. İşyerinde böyle berbat davranışların olması çok kötü. İşe ilgim azaldı. Mobbingi duyardım da, bu kadar berbat bir şey olduğu, insanın sağlığını, huzurunu bozacağı aklıma gelmezdi. Eve mutsuz gidiyorum, sabah da işe geleceğim diye mutsuz oluyorum. Başka bir iş bulursam bankadan ayrılacağım.”

(Lisans, Bekar, 29 yaş)

## Sonuç

Mobbing, çalışma yaşamında pek çok mesleki, sağlık ve güvenlik sorununu yol açan, bireysel olduğu kadar toplum sağlığını da olumsuz etkileyen önemli bir “şiddet sorunu”dur. Bu şiddet sorunu ile kadınlar, işyerlerinde erkeklere göre daha yaygın ve daha düzenli karşılaşmakta ve bu sorundan daha derinden etkilenmektedir.

Çalışmamızda, mobbing kurbanı kadınların karşılaştıkları mobbing eylemlerinin başında kişilik haklarına, kişiliklerine yönelik düşmanca ve etik dışı davranışların geldiğini, bunu işe yönelik mobbing eylemlerinin izlediğini tespit ettik. Kurbanların çoğunlukla yöneticiler tarafından uygulanan mobbing eylemleri ile karşılaştıkları; işte yükselme noktasında var olan rekabetin eşit pozisyonda olanların birbirine mobbing uygulamasına neden olduğuna yönelik bulgular da çalışmamızda ortaya çıkmıştır. Mobbing uygulayanlar, yönetici de olsa eşit pozisyondaki çalışma arkadaşı da olsa, çoğunlukla erkek olduğu çalışmamızdaki bir diğer

önemli tespittir. Bu bulgu, kadınların mobbing kurbanı olma nedenleri arasında yüksek bir oranda (%92,1) “kadın olma”yı göstermesi ile birlikte düşünüldüğünde, kadın(lar)a yönelik mobbing eylemlerinin önemli ölçüde *toplumsal cinsiyet temelli eşitsizlik ve ayrımcılıktan kaynaklı, kadın odaklı bir sorun* olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, kadınlara yönelik mobbing eylemleri; yalnızca çalışma yaşamında karşılaşılan bir sorun olarak ele alınmamalı, kadınların çalışma yaşamındaki ikincil ve dezavantajlı durumlarını artıran sağlık ve bir sosyal politika sorunu olarak da değerlendirilmelidir.

Bu toplumsal cinsiyet temelli sosyal politika sorununun çalışan kadınlar üzerinde yarattığı psikolojik ve fiziksel sağlık sorunlar, aile ve sosyal yaşam ve çalışma yaşamı arasında yol açtığı uyumsuzluklar, kadınların işgücü piyasasında ve istihdam kalma düşüncelerini de olumsuz etkilemektedir. Kadınlar ya iş değiştirmeyi ya da işgücü piyasası dışına çıkmayı ciddi olarak düşünmektedir. Bu durum, ülkemizde kadınların (erkeklerle karşılaştırıldığında) işgücüne ve istihdama düşük düzeyde katılımları, yüksek işsizlik oranları ve kadınların işgücüne ve istihdama katılımlarını artırmaya yönelik son dönemde geliştirilmeye çalışılan politikalar ile birlikte düşünüldüğünde, mobbingin toplumsal maliyetleri de olan önemli bir sorun olduğunu ve bu alanda (kadınların işgücü piyasasındaki ve toplumsal yaşamdaki konumlarını da odağa alan) daha ayrıntılı çalışmaların yapılması gerekliliğini de ortaya sermektedir.

İşyer(ler)inde kadın(lar)a yönelik mobbing sorunu, yalnızca (kadın ve erkek) tüm çalışanlara yönelik sorunun bir parçası olarak değil, *toplumsal cinsiyet temelli eşitsizlik ve ayrımcılıktan kaynaklı* karmaşık bir olgu olarak ele alınmalı; ortak nedenler dışında, kadın(lar)ın mobbing kurbanı olmasını artıran, ‘kadın olma’dan kaynaklı nedenler de ayrıca göz önünde bulundurulmalıdır. Kadınların karşı karşıya kaldığı mobbing sorununun çözümünde, mobbingin genel nedenlerine yönelik önlemlere yönelik politikaların yanı sıra *toplumsal cinsiyet eşitliğini* temel alan politikalar geliştirilmeli ve uygulanmalıdır.

### **Kaynakça**

- Ak, M. ve Okur-Çakıcı, F. (2018) “Çalışan Kadınların Toplumsal Cinsiyet Algısı: Gümüşhane’de Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Araştırma”, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (22), s. 253-275
- Akgeyik, T., Güngör, M., Uşen, Ş. ve Onay, U. (2006), “İşyerinde Psikolojik Taciz: Bankacılık Sektörüne İlişkin Bir Araştırma”; *İ.Ü. İktisat Fakültesi Mecmuası*, 56 (2), s. 1-54

- Akgeyik, T., Güngör, M. ve Uşen, Ş. (2007), “Individual and Organizational Consequences of Mobbing in the Workplace: Case of Banking Sector in Turkey” *Journal of Academy of Business and Economics*, VII (3), s.150-157
- Aktaş, A. (2014), “Çalışma Hayatında Kadınlara Karşı Psikolojik Taciz: Türkiye'deki Durum ve İşyerlerinde Sosyal Hizmet Odağında Önerilen Çözüm Mekanizmaları”, *Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi*, 3(10), s.1-23
- Andersson, J. (2001), “European Parliament Report: On Harassment at the Workplaces, 2001/2339 INI, European Parliament”, <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+REPORT+A5-2001-0283+0+DOC+PDF+V0//EN> (04.04.2018)
- Atman, Ü. C. (2003), “Kadına Yönelik Şiddet; Cinsel Taciz / Irza Geçme”, *Sted Dergisi*, 12 (9), s.333- 335.
- Başaran, N. ve Nuroğlu, E. (2015), “İslami Finans Kurumlarında Kadın Çalışanlara Yönelik Tutumun Cam Tavan Sendromu Bağlamında Analizi”, *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 1(1), s.149-180
- Bayrak-Kök, S. (2006), “İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri”, Selçuk Üniversitesi *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, s.433-448
- Beale, D. ve Hoel, H. (2010), “Workplace bullying, industrial relations, and the challenge for management in Britain and Sweden” *European Journal of Industrial Relations*, 16(2), s.101-118
- Björkqvist, K., Österman, K. ve Hjelt-Bäck, M. (1994), “Aggression among University Employees”, *Aggressive Behavior*, 20(3), s.173–184
- Bingöl, B. (2007), *İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve Yıldırma Üzerine Bir Araştırma*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir
- Burgess, C. (2003), “Gender and Salaries in Hotel Financial Management: It’s Still a Man’s World”, *Women in Management Review*, 18(1-2), s.50-59.
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007), “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi”, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), s.345-362
- Cooper-Jackson, J. (2001), “Women Middle Managers’ Perception of the Glass Ceiling”, *Women in Management Review*, 16(1), s.30-41
- Coyne, I., Chong, P. S.-L., Seigne, E., Randall, P. (2003), “Self and Peer Nominations of Bullying: An Analysis of Incident Rates, Individual Differences, and Perceptions of the Working Environment” *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12 (3), s.209-228
- Çobanoğlu, Ş. (2005), *Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*, Timaş Yayınları, İstanbul
- Çögenli, M. Z. ve Asunakutlu, T. (2016), “Akademide Mobbing: Adım Üniversiteleri Örneği”, *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), s.17-32
- Çögenli, M. Z., Asunakutlu, T. ve Türegün, Z. N. (2017), “Gender and Mobbing: The Case of Turkey”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9 (3), s.109-121
- ÇSGB (2013), 2012 Yılı Faaliyet Raporu, Nisan 2013, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Ankara

- Davenport, N., Schwartz, R. D. ve Elliott, G. P. (2003) *Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz*, (Çev: O. C. Önertoy) Sistem Yayıncılık, İstanbul
- De Pedro, M. M., Sánchez, M I. S., Navarro, M. C. S. ve Izquierdo, M. G. (2008), “Workplace Mobbing and Effects on Workers’ Health”, *The Spanish Journal of Psychology*, 11 (1), s.219-227
- Di Martino, V., Hoel, H. ve Cooper, C. L. (2003), “Preventing Violence and Harassment in the Workplace”, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_files/pubdocs/2002/109/en/1/ef02109en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/2002/109/en/1/ef02109en.pdf) (04.04.2018)
- Di Pasquale, V. (2002), “Study Examines Mobbing at the Workplace”, <https://www.eurofound.europa.eu/printpdf/observatories/eurwork/articles/study-examines-mobbing-at-the-workplace>, (04.04.2018)
- Duffy, M., ve Sperry, L. (2007), “Workplace Mobbing: Family Dynamics and Therapeutic Considerations”, *The Family Journal*, 15(4), s.398-404
- Dunn, S. (2003), “What’s going on with mobbing, bullying and work harassment internationally?”, <http://workplacebullying.org/press/webprnews.html> (04.04.2018)
- Dursun, S. ve Aytaç, S. (2011), “İşyerinde Şiddet Davranışlarının Çalışanlar Üzerindeki Etkisi: Bir Uygulama”, *TİSK Akademi*, 6(11), s.6-29
- Einarsen, S., Raknes, I. B. ve Matthiesen, S. B. (1994), “Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality - An Exploratory Study”, *European Work and Organizational Psychologist*, 4 (4), s.381-401.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. ve Cooper, C. L. (2004), “The concept of bullying at work: The European Tradition”, Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. ve Cooper, C. L. (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, Taylor&Francis, London s.3-30
- Einarsen, S. ve Mikkelsen, E. G. (2004), “Individual effects of exposure to bullying at work”, Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. ve Cooper, C. L. (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, Taylor&Francis, London, s.127-144
- Einarsen, S. Hoel, H. ve Notelaers, G. (2009), “Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised”, *Work & Stress*, 23 (1), s.24-44
- Einarsen, S. (2000), “Harassment and Bullying at Work: a Review of The Scandinavian Approach”, *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), s.379-401.
- Elmas, S. (2012), *İşyerinde Mobbing ve Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerine İlişkin Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Eyüboğlu, D., İncir, G., Ilgaz, N. A., Fidan, E., İnce, Y. (2000), *Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık*, KSSGM, Ankara

- Fernandes E. ve Cabral-Cardoso C. (2006), “The Social Stereotypes of the Portuguese Female and Male Manager”, *Women in Management Review*, 21(2), s.99-112.
- Ferrari, E. (2004), Raising Awareness on Mobbing: An EU Perspective, Daphne Programme, European Commission
- Gök, S. (2011), “Prevalance and Types of Mobbing Behaviour: A Research on Banking Employees”, *International Journal of Human Sciences*; 8 (1), s. 318-334
- Günel, Ö. D. (2010), “İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,12 (3), s.37-65
- Güveyi, Ü. (2013), “Memur Disiplin Hukukunda Mobbing”, *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi XVII (1-2)*, s. 1455-81
- Hollis, L. P. (2015), “Bully University? The Cost of Workplace Bullying and Employee Disengagement in American Higher Education”, *Sage Open*, April-June, s. 1–11
- İzmir, G. ve Fazlıoğlu, A. (2011), İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu, TBMM Basımevi, Ankara
- ILO, (1998), “Violence on the Job - a Global Problem”, [http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_007970/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_007970/lang--en/index.htm) (04.04.2018)
- Karabacak-Aşır, S. ve Akın, G. (2014), “İlköğretim Okullarındaki Yıldırma (Mobbing) Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Bir Bakış”, *International Journal of Human Sciences*, 11(1), s.584-602
- Karatuna I. ve Tınaz, P. (2010), *İşyerinde Psikolojik Taciz, Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma*, Ziraat Grup Matbaacılık A.Ş. Türk-İş, Ankara
- Kelly, D. J. (2006), “Workplace Bullying, Women and Workchoices, in Proceedings of Our Worklives”, National Conference on Women and Industrial Relations, 12-14 July, Brisbane, <http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1024&context=artspapers>, (04.04.2018)
- Lewis, J., Coursol, D. ve Wahl, K. H. (2002), “Addressing Issues of Workplace Harassment: Counselling the Targets”, *Journal of Employment Counseling*, 39(3), s.109-116
- Lewis, S. E. ve Orford, J. (2005), “Women’s Experiences of Workplace Bullying: Changes in Social Relationships”, *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 15, s.29-47
- Leymann, H. (1996), “The Content and Development of Mobbing at Work”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), s.165-184
- Mercan, N. (2007), *Örgütlerde Mobbingin Örgüt İklimiyle İlişisine Yönelik Bir Araştırma*, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya,
- Moreno-Jiménez, B., Muñoz, A. R., Salin, D. ve Benadero, M. E. M. (2008), “Workplace Bullying in Southern Europe: Prevalence, Forms and Risk Groups in a Spanish Sample”, *International Journal of Organisational Behaviour*, July- December,13 (2), s.95-109

- Namie, G. ve Namie, R. (2004), "Workplace Bullying: How to Address America's SILENT epidemic", *Employee Rights and Employment Policy Journal*, 8 (2),s. 315-334.
- Namie, G. (2000), "U.S. Hostile Workplace Survey – 2000" Workplace Bullying Institute, <http://www.workplacebullying.org/multi/pdf/N-N-2000.pdf> (04.04.2018)
- Namie, G. (2003), "Workplace Bullying: Escalated Incivility"; *Ivey Business Journal*, November/December s. 1-6
- Nielsen, M. B. ve Einarsen, S. (2012) "Outcomes of Exposure to Workplace Bullying: A Meta-Analytic Review", *Work ve Stress*, 26(4), s. 309-332
- Özen-Çöl, S. (2008), "İşyerinde Psikolojik Şiddet: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Çalışma ve Toplum*, 19, s. 107-134
- Özkin, F. ve Reyhanoğlu, M. (2014), "Aile- İş- Yıldırma Girdabında Tükenen Kadınlar", 13. National Business Congress, 8-10 May 2014, Marmara University Faculty of Business, Department of Management, Kemer-Antalya, s. 271-278
- Palaz, S. Özkan, S., Sarı, N., Göze, F., Şahin, N. ve Akkur, Ö. (2008), "İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma: Bandırma Örneği", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*,10 (4), s. 41-58.
- Palaz, S. (2003), "Türkiye'de Cinsiyet Ayrımcılığı Analizinde Neo Klasik Yaklaşım Karşı Kurumcu Yaklaşım: Eşitliği Sağlayıcı Politika Önerileri", Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (9), s. 87-109
- Rayner, C., Hoel, H. ve Cooper, C. L. (2002), *Workplace Bullying: What Do We Know, Who Is to Blame and What Can We Do?*, Taylor & Francis, London
- Salin, D. (2003a), "Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment", *Human Relations*, 56(10), s.1213-1232, [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10227/283/salin\\_HR\\_2003.pdf](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10227/283/salin_HR_2003.pdf) (04.04.2018)
- Salin, D. (2003b), "Bullying and Organisational Politics in Competitive and Rapidly Changing Work Environments", *International Journal of Management and Decision Making* 4(1), s.35-46, [https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/281/salin\\_IJMDM2003\\_final.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/281/salin_IJMDM2003_final.pdf?sequence=3&isAllowed=y) (04.04.2018)
- Salin, D. (2005), "Workplace Bullying Among Business Professionals: Prevalence, Gender Differences and the Role of Organizational Politics". *Pistes*, 7(3), <https://journals.openedition.org/pistes/3159> (04.04.2018)
- Shallcross, L., Sheehan, M. ve Ramsay, S. (2008), "Workplace Mobbing: Experiences in The Public Sector" *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), s.56-70
- Taş, İ. E. ve Korkmaz, H. (2014), "Kamu Kurumlarında Mobbing: Kahramanmaraş Örneği", *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 2, Sayı: 2/1, s. 29-55
- Tınaz, P., Ergin, H. ve Bayram, F. (2008), *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, Beta Yayınları, İstanbul



- Tınaz, P., Gök, S. ve Karatuna, I. (2010), “Türkiye’de İşyerinde Psikolojik Taciz Oranının ve Türlerinin Belirlenmesi: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”, *Öneri*, 9 (34), s.1-11
- Tınaz, P. (2011), *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, (3. Baskı), Beta Basım, İstanbul
- Topkaya-Sevinç, E. (2011), *Mobbing With a Gender Perspective: How Women Perceive, Experience and Are Affected From It*, Middle East Technical University, Unpublished Master Thesis, Ankara
- Tsuno, K., Kawakami, N., Inoue, A. ve Abe, K. (2010), “Measuring Workplace Bullying: Reliability and Validity of the Japanese Version of the Negative Acts Questionnaire”, *Journal of Occupational Health*, 52, s.216–226
- Tutar, H. (2004a), “İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), s. 101-128
- Tutar H. (2004b), *İşyerinde Psikolojik Şiddet*, Platin Yayınları, 3. Baskı, Ankara,
- Tye-Williams, S. ve Krone, K. J. (2015), “Chaos, Reports, and Quests: Narrative Agency and Co-Workers in Stories of Workplace Bullying”, *Papers in Communication Studies*, Paper 70, <https://pdfs.semanticscholar.org/3dc7/aafbdbb44442d411588e694d6616d96edd8c.pdf> (04.04.2018)
- Vartia, M. (1996), “The Sources of Bullying-Psychological Work Environment and Organizational Climate”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), s. 203-214.
- Vélez, M. L. R. (2011), *Workplace Harassment: A Global Organizational Issue*, [http://quest.uprrp.edu/Quest\\_files/ProceedingsQ8/Concurrent\\_session\\_10/Workplace-Harassment.pdf](http://quest.uprrp.edu/Quest_files/ProceedingsQ8/Concurrent_session_10/Workplace-Harassment.pdf) (04.04.2018)
- Vie, T. L., Glasø, L. ve Einarsen, S. (2012), “How Does It Feel? Workplace Bullying, Emotions and Musculoskeletal complaints”, *Scandinavian Journal of Psychology*, 53(2), s.165-73
- WBI (2017), *U.S. Workplace Bullying Survey: Gender & Race*, Workplace Bullying Institute, <http://www.workplacebullying.org/multi/pdf/2017/Gender.pdf> (04.04.2018)
- Yılmaz, A., Ergun-Özler, D. ve Mercan N. (2008), “*Mobbing ve Örgüt İklimi ile İlişisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*”, *Dumlupınar Üniversitesi Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(26), s.334-357
- Zapf, D., Knorz, C. ve Kulla, M. (1996), “On the Relationship between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, A Health Outcomes”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), s. 215-237
- 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), s. 497-522.
- Zapf, D. (1999), “Organizational, Work Group Related and Personel Causes of Mobbing/Bullying at Work”. *International Journal of Manpower*, 20 (1/2), s.70-85.

## 2012-2017 YILLARI ARASINDA YABANCI KAYNAKLI MAKALELERDE STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ<sup>1</sup>

İhsan TÜRKAL<sup>2</sup>  
0000-0002-6302-5622

Fatma GEÇİKLİ<sup>3</sup>  
0000-0002-5476-8635

### ÖZ

*Değişen ekonomik, siyasal ve sosyal çevrenin iş paradigmlarında yarattığı etki, örgütler açısından paydaş ilişkilerinin ön plana çıktığı yeni bir dönemin başlangıcına işaret etmektedir. Değişimle başa çıkmak bakımından halkla ilişkilerin de stratejik bir role evrim geçirdiği kabul edilmektedir. Örgütün kurumsal bir bütün olarak, çevreye uyumunu esas alan stratejik halkla ilişkilerin, teori ve uygulama bakımından çeşitli kavramlar ve yaklaşımlar etrafında gelişim gösterdiği görülmektedir. Stratejik halkla ilişkilerin hangi konular doğrultusunda gelişim gösterdiğinin anlaşılması teori ve uygulama boyutlarının incelenmesini gerektirmektedir. Uluslararası alanda stratejik halkla ilişkiler kapsamında yer alan konuların gelişim yönünün ve yoğunluğunun ortaya konulması bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. İngilizce yayın yapan uluslararası dergilerde yer alan makalelerin araştırılması yoluyla stratejik halkla ilişkiler açısından hangi konuların, hangi sıklıkta ele alındığı ve yaklaşımların bakış açısı anlaşılmaya çalışılmaktadır. Elde edilen bulgular, stratejik halkla ilişkiler kapsamına giren konuların İngilizce yayın yapan dergilerde her dört makaleden birini oluşturduğunu ve bu makalelerin stratejik halkla ilişkiler teorisini büyük ölçüde destekler nitelikte olduğunu göstermektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Stratejik Halkla İlişkiler, Kurumsal İtibar, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Paydaş Yönetimi, Sorun Yönetimi

## STRATEGIC PUBLIC RELATIONS MANAGEMENT IN THE FOREIGN ARTICLES BETWEEN THE YEARS 2012-2017

### ABSTRACT

*Influence over business paradigms due to changing economic, political and social environments indicates a new period in which stakeholder relationships comes to prominence in terms of organisations. Public relations are seen to be evolved into a strategic role in order to cope with the rapid change. Strategic public relations which based on adaptation to environment as an institutional entity are seen to be advanced by some concepts and approaches in teoritical and practical regards. It needs to be analyzed theoretical and practical dimentions to understand the direction of subjects of strategic public relations. It is the aim of this work to manifest the direction and frequency of the subjects within strategic public relations in international field. It will be tried to work out which subjects in which frequency are dealt with and perspective of the works in the sense of strategic public relations by researching the papers in the journals which are published in English language. The findings suggest*

<sup>1</sup> Bu çalışma 2017 yılında İspanya'nın Granada şehrinde düzenlenen 1. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresinde aynı adla sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

<sup>2</sup> Öğr. Gör., Gümüşhane Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, ihstr@yahoo.com

<sup>3</sup> Prof. Dr., Atatürk Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, fgecikli@atauni.edu.tr

*that the topics within the strategic public relations in the journals published in English comprise one out of every four articles and these articles to a large extent support the theory of strategic public relations.*

**Keywords:** Strategic Public Relations, Corporate Reputation, Corporate Social Responsibility, Stakeholder Management, Issue Management

## **Giriş**

Son elli yıl içerisinde, iletişim ve ulaşım teknolojilerinin gelişip yaygınlaşması, ekonomik ve sosyal boyutuyla küreselleşmeyi, siyasal boyutuyla kamuların güçlenmesini ve onlara hareket alanı sunan demokrasilerin yaygınlaşmasını sağlamıştır. Çok yönlü olarak yaşanan tüm bu değişimler iş yaşamının dinamiklerini ve çevresel koşullarını da önemli ölçüde etkilemiştir. Değişime uyum sağlamak zorunda olan özel, kamu ve sivil toplum örgütleri bir yönetsel anlayış olarak halkla ilişkiler disiplininin yararlanmaktadır. Yaşanan değişim diğer alanlarda olduğu kadar halkla ilişkiler alanında da yeni bakış açılarına ortaya çıkarmıştır. Geleneksel halkla ilişkiler anlayışından stratejik halkla ilişkilere geçişin de bu yönde bir değişimi ifade ettiği söylenebilir. Hızlı bir değişim ortamının yarattığı kaygan zeminde hızlı hareket etme, yeni koşullara uyum sağlama, esnek olma, karmaşıklaşan toplumsal ve ekonomik yapıyla mücadele edebilme gibi faktörler örgütlerin stratejik hareket etmesini bir gereksinim olarak ortaya çıkarmaktadır. Örgütler gelinen nokta bakımından stratejik düşünme ve davranma yeteneklerini geliştirmek durumunda kalmaktadırlar.

Paydaşları örgüt amaçlarına ulaşmada bir araç ve halkla ilişkileri örgütün finansal amaçlarına hizmet eden bir işlev olarak gören geleneksel yönetim anlayışı, toplumsal duyarlılık ve meşruiyet, kurumsal vatandaşlık, kurumsal sosyal sorumluluk gibi yaklaşımlar doğrultusunda yerini stratejik halkla ilişkiler anlayışına bırakmak yönünde bir değişim geçirmektedir. Profesyonel ve etik bir anlayışla, paydaşların yönetsel kararlara katıldığı ya da kararları belirli ölçüde etkilediği kurumsal yönetimi hedefleyen stratejik halkla ilişkiler bu bakımdan da örgütlerin baskın koalisyon olarak adlandırılan üst yönetimlerinde bir konum talep etmektedir. Bu konum içerisinde yer alan stratejik halkla ilişkiler, örgütlerin özellikle paydaşları etkileyen üst yönetsel kararların alınmasında şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk prensipleri doğrultusunda hareket etmesine çaba göstermektedir. Farklı ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal ilgi ve beklentiler doğrultusunda gittikçe çeşitlenen paydaş gruplarının oluşturduğu yeni çevre ile uyum sağlamak stratejik halkla ilişkilerin nihai amacını oluşturmaktadır. Ticari

hedeflere hizmet eden bir anlayıştan, çevreyle uyuma odaklanan bir anlayışa geçiş bir paradigma değişimi olarak ifade edilmektedir.

Çeşitlenen paydaşlar ve değişen çevre bakımından stratejik halkla ilişkilerin odaklandığı konuların da değişim ve gelişim gösterdiği söylenebilir. Paydaş yönetimi, sorun yönetimi, kriz yönetimi vb. konular etrafında gelişim gösteren stratejik halkla ilişkilerin seyrinin hangi yönde ilerlediğini görmek konunun daha iyi anlaşılması bakımından önem taşımaktadır. Stratejik halkla ilişkilerin uluslararası alanda hangi konuları kapsamına dahil ederek çeşitlendiği ve hangi konularda yoğunluk kazandığını tespit etmeye yönelik olarak tasarımılanan bu çalışma ile son yedi yıllık süre içerisinde yayınlanan akademik makalelerin bütüncül bir açıdan incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın doğru sonuçlara ulaşabilmesi bakımından öncelikle stratejik halkla ilişkilerin kavramsal boyutunun ve kapsamının anlaşılması gerekmektedir. Bu bakımdan konu bir sonraki başlık altında literatüre dayalı olarak ele alınmaktadır.

## **STRATEJİK HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİMİ**

Kurum içi ve dışı paydaşlar ile kurum arasındaki iletişim ve ilişkilerde önemli bir köprü görevi gören halkla ilişkilerin stratejik boyutunun anlaşılabilmesi için konunun temel esasları ve kapsamı yönünden ele alınması gerekmektedir.

### **Stratejik Halkla İlişkilerin Kavramsal Boyutu**

Gelinen nokta bakımından, toplum ve örgütler ve ilgili pek çok ekonomik, yasal, etik ve sosyal sorunlar tartışma konusu olmaktadır. Bu süreç ekonomide, toplumda, teknolojiye ve küresel ilişkilerde yaşanan önemli değişimler nedeniyle bir bakıma çalkantılı bir karakter sergilemektedir (Carroll ve Buchholtz, 2014: 2). Örgütler açısından sahipler, çalışanlar, tedarikçiler gibi iç paydaşlardaki değişimler ile hükümetler, rakipler, müşteriler, özel ilgi grupları, çevreciler ve medya gibi dış paydaşlardaki değişimler (Freeman, 1984: 4-22) uyum sağlamayı gerektiren yeni bir baskı ortamına işaret etmekte ve bu durum stratejik yaklaşımın ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Tuncer, 2011: 176). Diğer yandan yoğun rekabete dayalı ekonomik çevrenin örgütlere ölçülebilir yararlar sunan bir halkla ilişkiler konusunda artan bir biçimde baskı yarattığı da görülmektedir (Austin ve Pinkleton, 2006: 1). Halkla ilişkilerde stratejik yaklaşım gereksiniminin temelinde yatan unsur, örgüt, birey ve toplumsal yapı arasındaki değişimler ve bu değişimlere uyum sağlayabilmektir (Göksel, 2013: 42).

Geleneksel olarak ticari hedefler doğrultusunda belirlenen örgütlerin kurumsal stratejileri değişen ortam içerisinde toplumsal, siyasal ve çevresel boyut olarak ifade edilen üçlü sorumluluğa odaklanmaktadır (Steyn, 2011: 122).

Değişen iş koşulları ve yaklaşımları doğrultusunda halkla ilişkilere ilişkin tanım ve amaçların da değişim gösterdiği görülmektedir. Halkla ilişkilerin duyurum, ikna gibi geleneksel amaçlarının yerini toplumsal onay alma, karşılıklı anlayış oluşturma, paydaşlarla ilişki geliştirme, iyi bir örgütsel itibar sağlama, kamuların temel talep ve beklentilerine karşılık verme gibi amaçlar almaktadır (Steyn, 2011: 25).

Geleneksel reaktif anlayıştan sıyrılıp daha proaktif bir anlayışa evrim geçiren halkla ilişkiler, örgütsel kararların alınmasında daha aktif bir rol üstlenmektedir (Tuncer, 2011: 176). Proaktif yaklaşım sergileyen bir örgüt, kamu algılamalarını olumsuz etkilemesi muhtemel görünen ticari planların geçerliliğini politik ve sosyal eğilimler ışığında sorgulamaktadır. Dış paydaşların örgütsel karar alma sürecine katılımını kabul etmekte ve olumlu / olumsuz yaklaşımlar bakımından bir erken uyarı sistemi oluşturmaktadır (Traverse-Healy, 1995: 4). Buna karşın stratejik halkla ilişkilerin önündeki ilk büyük engel örgütün kurumsal iletişim faaliyetlerini üst yönetsel bir faaliyet olarak kabul edip etmemesidir. Hala çok sayıda örgüt kurumsal imajın diğer işletme işlevleri gibi planlanmasını kabul etmemektedir. Bunun altında yatan sebep kurumsal iletişim çalışmalarının kurumun toplam kar/zarar tablosuna doğrudan etki etmediği yönündeki yanlış inançtır. Buna rağmen örgütlerin çoğu, iyi bir kurumsal imajın ve etkili kurumsal iletişim programlarının değerini kabul etmektedir (Wreford, 1995: 10; Asna, 2012: 126-128).

Bir görüşe göre stratejik yönetim, bir örgüt için –özel, kamu ya da sivil– uzun dönemli fırsatları ve tehditleri belirleme, kaynakları bu yönde harekete geçirme ve başarılı bir uygulama stratejisi yürütme sürecidir (Cutlip vd., 2006: 5). Bir başka ifadeyle stratejik yönetim, değişken ortam içerisinde bulunan örgütün amaçları doğrultusunda alacağı yönetsel kararlar ve bu kararların hayata geçirilmesidir (Göksel, 2013: 41). Bayçu (2012: 57) da stratejinin uzun vadeli bir yaklaşımı ifade ettiğini ve hedeflere ulaşmak için sahip olunan olanakların ve kaynakların dağıtım planı olduğu söylemektedir.

Wheelen ve Hunger (2012: 5) stratejik yönetimi bir kuruluşun uzun dönemli performansını belirleyen yönetsel kararlar ve eylemler seti olarak görmektedir. Onlara göre stratejik halkla ilişkiler çevresel taramayı (hem iç, hem de dış çevre), strateji formülasyonunu (stratejik veya uzun vadeli planlama), strateji uygulamasını ve değerlendirme ve kontrolü içermektedir. Bu

bakımdan stratejik halkla ilişkiler yönetimi, örgütün güçlü ve zayıf yönleri bakımından dış kaynaklı fırsat ve tehditleri izleme ve değerlendirmeye işaret etmektedir.

Grunig vd. (2002: 29), mükemmel halkla ilişkiler olarak kavramsallaştırdıkları çalışmalarında mükemmel halkla ilişkilerin üç önemli alanı olan halkla ilişkilerin küreselleşmesi, etik ve halkla ilişkiler rolünün değişiminin yanı sıra dördüncü alanın stratejik yönetim ve ilişkilerin doğası olduğunu ifade etmektedirler. Mükemmellik çalışmasının, halkla ilişkilerin stratejik yönetimde yer almasının kritik önemini ortaya koyduğunu ileri sürmektedirler. Grunig vd. (2002: 383), stratejik halkla ilişkilere ilişkin ortak anlayışın stratejik kararlar verilmeden önce iletişimcilerin bu kararlara dahil olması gerektiği yönündedir. Stratejik yönetime tam anlamıyla katılan iletişimcilerin örgütsel kararlardan veya uygulamalardan etkilenecek paydaş grupları belirlemek için potansiyel çevreyi tarayacağını, kararla ilgili olarak onlarla iletişim kuracağını ve devam eden iletişimi geliştireceğini ifade etmektedirler.

Teori ve uygulama bakımından stratejik yönetim anlayışını oluşturan ya da bu anlayışın uygulanmasına zemin oluşturan konuların ya da yaklaşımların önemi çeşitli yazarlar tarafından ifade edilmektedir. Stratejik yönetim anlayışının kapsamı olarak ifade edilebilecek konu ve yaklaşımlar bir sonraki başlık altında ele alınmaktadır.

### **Stratejik Halkla İlişkilerin Kapsamı**

Çeşitli teorisyenler, halkla ilişkiler biriminin birinci derecede katkı sunduğu örgütün sosyal stratejisinin vizyon, misyon, değerler ve etik alandaki karar ve eylemlere ilişkin konuları, paydaş yaklaşımını, diyalogu, simetrik iletişimi, kurumsal sosyal sorumluluğu, krizlere yönelik kurumsal yanıt verebilirliği içerdiğini ifade etmektedirler (Steyn, 2011: 3). Sosyal strateji, örgütün sosyal pozisyonunu meşru kılmaya ve itibarını sağlamaya yönelik olarak paydaşlarla güvene dayalı bir ilişki geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bu bakımdan sosyal strateji, kurumsal yönetim, kurumsal vatandaşlık ve itibar gibi ticari olmayan amaçların elde edilmesini ifade eden bir kavramdır (Steyn, 2011: 131). Stratejik halkla ilişkilerin yansıtıcı strateji bakımından da çevresel analizi gerektirdiği ve bu doğrultuda ortam taraması, risk yönetimi, kriz yönetimi ve sorun yönetimi gibi itibar risklerini içeren stratejik konularla da ilgilenmesi gerektiği ifade edilmektedir (Steyn, 2011: 148-169).

Göksel (2013: 113-114), stratejik halkla ilişkiler yönetiminin örgütlerin tüm kamuları ile yürüttüğü ilişkilerin pek çok boyutunu içerdiğini söylemektedir. Bu açıdan yukarıda belirtilen alanların yanı sıra medya ilişkileri, finansal halkla ilişkiler, algılama yönetimi, lobicilik,

etkinlik yönetimi, sponsorluk gibi stratejik halkla ilişkiler uygulamaları çok çeşitli alanlarda ve yönetim faaliyetleri içerisinde etkin olmaktadır. Yukarıda halkla ilişkiler zaman zaman dar bir kapsamda değerlendirmeye tabi tutulsa da stratejik halkla ilişkiler doğrudan veya dolaylı olarak kapsamına giren tüm uygulamaların sistemli ve bütüncül bir anlayışla yönetimini ifade etmektedir.

Literatürde yer alan görüşlere dayalı olarak aşağıda yer alan uygulama alanlarının stratejik halkla ilişkiler yönetimi anlayışı doğrultusunda ele alınması gereken karar ve eylem alanları olduğu söylenebilir.

*Kurumsal İtibar Yönetimi*, çok yönlü bir kavram olmakla birlikte örgüt açısından rekabet avantajı sağlayan ve değer katan genel örgüt performansının bir göstergesi durumundadır (Şahin, 2015: 77). Kurumsal itibar ekonomistler, stratejistler, sosyologlar, pazarlamacılar ve örgütsel teorisyenler tarafından farklı görülmektedir (Freeman, 2006: 311). İtibar bir örgütle ilgili olarak insanlara hakim olan düşünce olup örgütün planlı ve plansız sözlü, görsel ve davranışsal mesajları üzerinden geliştirilmektedir. Her ne kadar tek bir algı olarak düşünülse de, bir kamudan diğerine, bir zamandan bir başka zamana tutarsız bir biçimde değişebilmektedir. İtibar, genellikle bir örgütün, algıları etkilemek için sergilediği bilinçli çabaların ayak izleri üzerinden gelişmektedir (Smith, 2005: 54).

*Sorun Yönetimi*, çok çeşitli sosyal sebeplere dayanan paydaşların değerleri ve inançlarının anlaşılabilmesi açısından önemlidir. Örgütün sosyal tutumların farkına varması ve onlara uyum sağlaması örgütün kötü kurumsal vatandaş olarak görülmesini önlemeye yardımcı olacaktır. Pek çok örgüt sorunlara, sorunlar büyümeye başladıktan sonra reaktif bir yaklaşım sergilemektedir. Sorunlara proaktif bir yaklaşım örgütün stratejik ve diğer sorunlarını önceden görmeye ve bu sorunları büyümeden çözmeye çalışmasını gerektirmektedir (Steyn, 2004: 170). Sorun yönetimi, uzun dönemli bir stratejik yönetim uygulamasıdır. Örgüt uygulamaları ve paydaş beklentileri arasındaki boşluk olarak tanımlanan sorunlar veya önemli değişimlerin örgütü olumsuz etkilememesi için belirlenmesi ve çözümü yönünde uzun dönemli stratejik kararlar alınması sorun yönetiminin temel yaklaşımını ifade etmektedir (Theaker, 2001: 115).

*Risk Yönetimi*, ekonomik, finansal, politik ve sosyal çevrenin hızlı değişimi içerisinde belirsizliğin hakim olduğu bir dünyada artan oranda riskler dünyanın ekonomik gelişim süreçlerini etkilemektedir. Öngörülemez olayların sürekli artış göstermesi risk belirleme, ölçme ve engellemeye yönelik araştırmalara ilgi artışını da beraberinde getirmiştir. Bu bağlamda, arka planında bir örgütü etkileyen risklerin tanımlanması, ölçülmesi, analizi ve yönetimi olan risk

yönetimi belirsiz bir çevrede karar alma sanatı olarak değerlendirilebilir (Dobrota, 2012: 227). Stratejik iletişimciler genellikle bir örgütteki belirsiz olayların etkisini belirlemek, kontrol altına almak ve en aza indirmek için yürütülen süreçlere risk yönetimi adını vermektedir. Terim politikadan mühendisliğe, ticaretten biyolojiye pek çok disiplinde kullanılmaktadır. Halkla ilişkiler ise örgüt için tehdit oluşturabilecek riskler konusunda genellikle örgütlerin müşterilerini dinlemeleri gerektiği yönünde bir görüş ortaya koymaktadır (Smith, 2005: 22).

*Kriz Yönetimi*, basit anlamda krize karşı örgütlerce alınması gereken tedbirleri ifade eder (Suher, 2013: 8). örgütün karşılaşması olası olumsuzlukların engellenmesini veya en düşük zararlarla atlatılmasını, örgütün bozulan imajının iyileştirilmesini esas alan, bir kriz durumunda uygulamaya konulması beklenen çalışmaları ifade etmektedir. Örgütün varlığını etkileyen bir yönetsel görev olması ve iletişimi belirleyici özellik taşıması nedeniyle halkla ilişkiler açısından ele alınmasını gerektirir (Göztaş, 1997: 65). Genel olarak kriz umulmayan ve önceden kestirilemeyen fakat bununla birlikte acil çözüm bulunması gereken bir durumdur. Örgütün varlığını, yönetsel yapısını etkisiz hale getirerek örgütsel amaç ve politikalarını, imaj ve itibarını tehdit eden iç veya dış kaynaklı durumlardır. İşletme sisteminin bozulması, yönetiminin başarısızlığı gibi iç kaynaklı krizler olabileceği gibi, ekonomik, siyasi, teknolojik yapıdaki ani değişimler gibi dış kaynaklı krizler de olabilmektedir. Örgüt açısından kriz durumunda halkla ilişkiler bölümlerinin alınacak kararlara katılan ve uygulamalara yön veren aktif bir rol üstlenmesi gerekmektedir (Kazancı, 2013: 430). Doğal olarak halkla ilişkiler ve iletişimin önemi kriz durumlarında daha belirgin hale gelmektedir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2011: 190).

*Stratejik Çevresel Analiz*, sonuç odaklı bir strateji formülasyonu ve uygulaması bakımından örgüt için önemli bir çalışma alanıdır. Örgütlerin karar ve uygulamalarından etkilenen çevrenin yeterince iyi araştırılıp değerlendirilmeye tabi tutulmaması stratejik yönetim anlayışı açısından başarısız sonuçlara neden olabilecek bir durum yaratmaktadır. Örgütün iç ve dış çevresinin analizi temelinde asıl amaç çevresel fırsat ve tehditlerin örgütsel güçlü ve zayıf yönler bağlamında ele alınmasını sağlamaktır (Ağlargoç, 2012: 39). Sorunların analizi ve çevresel değerlendirme proaktif bir halkla ilişkiler anlayışı gereği örgüt ve paydaşları arasındaki ortak iletişim ve ilişki paydasını yakalamaya yardımcı olmaktadır (Peltekoğlu, 2001: 58).

*Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, örgüt açısından etik değerleri dikkate almayı, toplumsal talep ve beklentilere uygun hareket etmeyi gerektiren bir yaklaşımı ifade etmektedir (Çamdereli, 2011: 2). Kurumsal sosyal sorumluluk sosyal yararı elde etmeye yönelik iktisadi, toplumsal ve çevreyle ilgili meseleleri kurumsal anlayış doğrultusunda ele alan bir yaklaşımdır (Öztürk,



2013: 101). Küresel düzeyde yaşanan gelişmeler, örgütlerin toplumsal değer ve duyarlılıkları dikkate alması yönündeki baskıları artırmaktadır. Baskıların kaynağı örgütlere yönelik olumsuz yaklaşımlar, sosyal yatırımcılar, eylemciler ve gittikçe daha çok bilinçlenen ve eleştirel davranan tüketiciler olmaktadır (Ağlargöz, 2012: 47). Bu değişim doğrultusunda halkla ilişkiler, örgütleri içerisinde bulunduğu değişen ortama adapte etmeye çalışmaktadır. Sosyal sorumluluk anlayışı örgütsel hareket biçiminin toplumsal normları, değerleri ve beklentileri tatmin edecek bir seviyeye getirme olarak da ifade edilebilir (Sabuncuoğlu, 2013: 27).

*Kurumsal Yönetişim ve Paydaş Yönetimi*, iç ve dış paydaşlarla sahip olunan ilişkilerin şeffaf, adil, karşılıklı yarara dayalı bir zemin üzerinde gelişmesine hizmet etmektedir. Sosyal sorumluluk ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda tanımlanan yeni örgütsel anlayış tüm paydaşların örgütsel kararlar üzerindeki etkisini vurgulayan yönetim kavramını ön plana çıkarmaktadır (Sümer, 2011: 70). Örgütlerin ilişki içerisinde oldukları örgütsel kararları etkileyen ve örgütsel kararlardan etkilenen toplumsal gruplar paydaş olarak tanımlanmaktadır. Paydaşların yönetimi, stratejik yönetim ve halkla ilişkilerin birlikte hareket etmesini gerektiren uygulamaların başında yer almaktadır (Ağlargöz, 2012: 46). Uygulama bakımından, paydaş belirleme adımı örgüte yönelik ne tür yaklaşımların olduğunun anlaşılmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca paydaş analizi örgüte en önemli kamuları belirleme ve uygulama stratejileri için bir ilk adım oluşturmaktadır. Buradan hareketle, önem ve önceliklerine bağlı olarak örgütün paydaş yönetim stratejileri meydana getirilmektedir (Park ve Lee, 2016, 1).

Yukarıda bahsi geçen konu ve yaklaşımların çeşitli bakış açılarına bağlı olarak artırılması mümkündür. Stratejik halkla ilişkilerin merkezinde yer alması ve pek çok yazar tarafından yaygın kabulü nedeniyle bu başlıklarla sınırlandırılmıştır. Bu konu ve yaklaşımlar doğrultusunda incelenen uluslararası makaleler bir sonraki başlık altında ele alınmaktadır.

## **YÖNTEM**

Nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin kullanıldığı bu çalışmanın amacı aşağıda yer alan araştırma sorularına yanıt bulmaktır.

Nicel Araştırma Sorusu 1: Stratejik halkla ilişkileri geleneksel halkla ilişkilerden ayıran konular, araştırma evreni olan dergilerde hangi ölçüde ele alınmaktadır?

Nicel Araştırma Sorusu 2: Bahsi geçen konuların ele alınma sıklığı nedir?

Nitel Araştırma Sorusu 3: Nicel aşamada belirlenen makaleler stratejik halkla ilişkiler teorisini desteklemekte midir?

İlk iki araştırma sorusuna yanıt bulabilmek için halkla ilişkiler alanında İngilizce yayın yapan 6 akademik dergi ele alınmıştır. 1000 birimden oluşan bir örneklemin 50.000 birime kadar olan bir evreni %3 hata payı ile temsil etme yeteneğine sahip olması bakımından (Balcı, 2013: 108) bu 6 derginin ilgili yıllar içerisinde değerlendirmeye tabi tutulan 1121 makalenin halkla ilişkiler alanında yayınlanan toplam makale evrenini temsil etme yeteneğine sahip olduğu söylenebilir.

İlgili dergiler aşağıdaki gibidir:

1-Journal of Communication Management, 2-Public Relations Review, 3-Public Relations Journal, 4-Journal of Public Relations Research, 5-PRism, 6-Public Relations Inquiry.

Söz konusu dergilerde 2012 – 2017 yılları arasında yer alan makaleler araştırma evreni olarak belirlenmiştir. Araştırma evreni kapsamına giren tüm makalelerin adlarına nicel içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizi, stratejik halkla ilişkilerin kapsamına giren konuları ifade eden tematik kodların makale başlıklarında bulunup bulunmadığının tespitine yönelik olarak gerçekleştirilmiştir. Bu bakımdan literatürde yer alan görüşler temelinde stratejik halkla ilişkileri geleneksel halkla ilişkilerden farklı kılan beş konu başlığı tematik kod olarak belirlenmiştir. Bu kodlar “stratejik iletişim”, “sorun iletişimi”, “risk iletişimi”, “kriz iletişimi”, “çevresel analiz”. “Çevresel analiz” kodu iç ve dış tüm stratejik paydaşların araştırılması ve analizini içeren her tür analiz biçimini ifade etmesi bakımından SWOT, PEST vb. farklı tür kavramları da içerdiği kabul edilmiş ve araştırma bu yöndeki tüm sözcükleri kodlama dahiline almıştır.

Stratejik halkla ilişkiler geleneksel halkla ilişkileri bütünüyle kapsamına alması bakımından iki yaklaşımın ortak konuları araştırma dışında tutulmuştur. Bu durum araştırmanın bir kısıtlılığı olarak değerlendirilmektedir.

Gerçekleştirilen içerik analizi sonucunda ilgili kodların tespit edildiği makale sayıları belirlenmiştir.

Nitel araştırma aşamasında ise örnek olarak belirlenen makalelerin özetleri Türkçe’ye çevrilmiş ve stratejik halkla ilişkiler teorisini destekleyip desteklemedikleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

## **BULGULAR**

Araştırmanın ilk aşamasında gerçekleştirilen içerik analizi sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

**Tablo 1. Stratejik H.İ. Konularının Ele Alınış Frekansları**

	YIL	Cilt	Top. Sayı	Makale Sayısı	Soru İltiş.	Risk İletiş.	Kriz İltiş.	Strateji	Çevresel Analiz	Toplam
Journal of Communication Management	2012 - 2017	16-21	24	145	5	3	20	29	14	71
Public Relations Review	2012 - 2017	38-43	30	541	7	4	70	40	6	127
Public Relations Journal	2012 - 2017	6-10	19	118	1	2	9	7	4	23
Journal of Public Relations Research	2012 - 2017	24-29	29	128	2	0	25	8	1	36
PRism	2012 - 2017	9-14	9	79	0	1	5	7	1	14
Public Relations Inquiry	2012 - 2017	1-6	18	110	0	1	4	3	2	10
TOPLAM				1121	15	11	133	94	28	281
				%100	%1,3	%8,2	%16	%5,8	%4,8	%25,1
					%5,3	%3,9	%47,3	%33,5	%10	%100

Araştırma evrenini oluşturan 6 dergide 2012-2017 yılları arasında yer alan toplam makale sayısı 1121 olarak tespit edilmiştir. Bu makalelerin 281'inin (%25,1) stratejik halkla ilişkiler konularını ele alan makalelerden oluştuğu tespit edilmiştir. Bu durum her 4 makaleden birinin stratejik halkla ilişkiler kapsamına giren konuları doğrudan ele aldığını göstermektedir. Birinci araştırma sorumuzun cevabı niteliğindeki bu oran stratejik halkla ilişkilerin uluslararası alanda azımsanmayacak bir ilgi odağı oluşturduğunu ifade etmektedir.

Konuların kendi aralarında ele alınma sıklığına bakıldığında “kriz iletişimi” 133 adet (%47,3) makale ile ilk sırada, “Strateji” 94 adet (%33,5) makale ile ikinci sırada, “çevresel analiz” 28 adet (%10) makale ile üçüncü sırada, “Sorun İletişimi” 15 adet (%5,3) makale ile dördüncü

sırada, “Risk İletişimi” 11 adet (%3,9) makale ile beşinci sırada yer aldığı görülmektedir. Buradan hareketle ikinci araştırma sorumuzun cevabı olarak yarıya yakın oranda kriz iletişiminin en çok ele alınan konu başlığı olduğunu, bununla birlikte strateji kavramının da her üç konudan birini oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Üçüncü araştırma sorusuna cevap oluşturacak örnek makalelerin Türkçeye çevrilmiş özetleri aşağıdaki gibi yer almaktadır. Her bir makalenin stratejik halkla ilişkiler teorisini destekleyici bir nitelikte olup olmadığı makalenin altında değerlendirilmektedir.

### **Sorun Yönetiminin Faydası: Dijital Çağda Olası Krizler İçin Harekete Geçmek**

Çalışmanın amacı sorun yönetimi ve medya takibinin dijital çağda krizleri öngörmek için nasıl kullanıldığını ortaya koymaktır. Daha spesifik olarak bu uygulamaların Hollanda’da bulunan iletişim profesyonelleri, örgütleri ve sektörleri arasındaki farkları araştırmaktır. Çalışmada çeşitli sektörlerden 17 iletişim profesyoneli ile kalitatif görüşme gerçekleştirilmiştir. Bulgular uygulayıcıların sorun takibinin önemini kabul ettiğini göstermektedir. Bununla birlikte profesyonellerin çalıştıkları sektörler göre çevrimiçi medya takibinde farklılaştıkları anlaşılmaktadır. Sorun yönetimi için paydaş haritası oluşturmanın ve rakiplerin takibinin hayati olarak bulunduğu fakat büyük ve küçük örgütler arasında değişiklik bulunduğu görülmektedir. Ayrıca kriz zamanlarında izlemenin vazgeçilmez olduğu ifade edilmektedir. Örgüt içerisindeki uygulayıcıların daha fazla yetkilendirilmesi yönünde potansiyel olduğu da tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Medya, Sorun Yönetimi, Kriz İletişimi, Stratejik İletişim, İletişim Yönetimi

Nadine Strauß, Jeroen Jonkman, (2017) "The benefit of issue management: anticipating crises in the digital age", Journal of Communication Management, Vol. 21 Issue: 1, pp.34-50.

Makalede ifade edildiği gibi yapılan araştırmada uygulayıcıların sorun yönetiminin önemini kabul ettiği görülmektedir.

### **Stratejik İletişim, İletişim Profesyonellerine Bırakılacak Kadar Çok mu Önemlidir? Müdürler ve Eş Düzey Yöneticilerin Stratejik İletişim ve İletişim Profesyonellerine Yönelik Davranışları**

Bu çalışma “İletişim Örgütleri” adıyla İsveç’te gerçekleştirilen ve örgütler için iletişimin değerini inceleyen üç yıllık araştırma projesinden elde edilen deneysel verilere dayanarak hazırlanmıştır. Sonuçlar müdürlerin ve eş düzey yöneticilerin iletişimi örgütleri için stratejik

düzye hayati bulduklarını fakat iletişim profesyonellerinin rollerinin ise oldukça belirsiz olduğunu göstermektedir. Katılımcıların çoğunluğu iletişim profesyonellerinin esas rollerini anlamamaktadırlar.

Anahtar Kelimeler: Yönetim, İletişim Örgütü, İletişim Profesyonelleri

Jesper Falkheimer\*, Mats Heide, Howard Nothhaft, Sara von Platen, Charlotte Simonsson, Rickard Andersson (2017), Is Strategic Communication too important to be left to Communication Professionals? Managers' and coworkers' attitudes towards strategic communication and communication professionals, Public Relations Review, 43, 91–101.

Makalede araştırma konusu olan müdürlerin ve eş düzey yöneticilerin iletişimi örgütleri için stratejik düzeyde önemli gördükleri ifade edilmektedir.

### **Kriz Danışmanlığını Anlamak ve Uygulamak: Bir Halkla İlişkiler ve İletişim Firmaları Çalışması**

Çalışmanın amacı, halkla ilişkiler ve iletişim firmalarının krizi, kriz yönetimini ve kriz iletişimini nasıl anladıklarını ve kriz danışmanlığı uygulamasında kendilerini nasıl gördüklerini ve bu uzmanlık alanının geleceği hakkında ne düşündüklerini inceleyerek genel olarak yönetim ve iletişim danışmanlığı, spesifik olarak kriz danışmanlığı konusunda literatüre katkı sağlamaktır. Çalışma, yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme biçiminde 12 CEO, yönetim kurulu üyesi, üst düzey danışman ve Danimarka'da faaliyet gösteren ve kriz danışmanlığı hizmeti veren halkla ilişkiler ve iletişim temsilcileri ile gerçekleştirilmiştir. Bulgular, kriz danışmanlığının eski gazeteciler tarafından medyada yürütülen imaj krizi üzerine odaklanan geleneksel anlayıştan farklı türden paydaşları içeren sorunlara dayalı krizlere odaklanan bir anlayışa değişim geçirdiğini göstermektedir. Ayrıca kriz danışmanlarının, şimdiye kadar akademisyenlerin ihmal ettiği kriz yönetimi ve kriz iletişiminin boyutlarına ilişkin önemli öngörüler ürettikleri görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Halkla İlişkiler, Kurumsal İletişim, Stratejik İletişim, İletişim Yönetimi, Kriz İletişimi

Winni Johansen, (2017) "Understanding and practicing crisis consulting: A study of public relations and communications firms", Journal of Communication Management, Vol. 21 Issue: 2, pp.106-123.

Çalışmadan kriz iletişiminin geleneksel yapıdan yeni bir anlayışa doğru değişim geçirerek gelişimini sürdürdüğü anlaşılmaktadır.

### **Stratejik İletişim Üzerine Bir Uygulama Perspektifi: Yönetimsel Kararların Meşruiyet Tartışması**

Çalışmanın amacı örgüt çapında toplantılar gibi mikro düzeyde yapılan gerçek iletişim etkinlikleri ile yönetimsel kararların değişimi ve iletişim stratejileri gibi bir örgüt içerisindeki makro düzey kurumsal uygulamalar arasında bağlantı oluşturmaktır. Bu nedenle araştırmanın konusu kurumsal stratejik yönetim ile gündelik stratejik iletişim süreçleri arasındaki ilişkidir. Bu yolla örgütsel stratejik değişim süreçleri bağlamında stratejik iletişim uygulamalarına ilişkin metin ve söylemlerin rollerinin anlaşılmasına katkı sunmak hedeflenmektedir. Bulgular tüm analizin ortak paydası olarak meşruiyetin elde edilmesinde üç farklı ögenin kullanımı veya doğrudan stratejik iletişimin somut uygulanmasını sağlayan mikro düzey stratejilerin kullanıldığını göstermektedir. Meşruiyet oluşumunu sağlayan birinci öge örgütün sosyo ekonomik bağlamını referans göstermektedir. İkinci öge, stratejik durumun anormalliğine işaret etmektedir. Üçüncü öge ise dilsel ifadelerin kullanımı ile geliştirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Meşrulaştırma, Stratejik İletişim, Stratejik Değişim, Mikro Düzey Analiz,

Helle Kryger Aggerholm, Birte Asmuß, (2016) "A practice perspective on strategic communication: The discursive legitimization of managerial decisions", Journal of Communication Management, Vol. 20 Issue: 3, pp.195-214.

Çalışmada stratejik iletişimin örgütsel karar ve eylemlerin meşrulaştırma süreci üzerindeki etkisi ele alınmakta ve önemi ortaya konulmaktadır.

### **İletişim Yönetiminde Stratejik Eğilim: Köprü Stratejisine Yönelik Örgütsel Eğilim**

Bu çalışmanın amacı örgütün köprü stratejisine yönelik eğilimi etkileyen faktörleri belirlemek ve bu faktörler ile köprü stratejisi arasındaki ilişkileri test etmektir. Bulgular, faktörlerin çevresel karmaşıklık, paydaşlara yönelik üst yönetim davranışları, analiz odaklılık ve otoriter kültür olduğunu göstermektedir. Yüksek analiz odaklılık, örgütlerin stratejiler üzerine karar vermeden önce örgütsel performanslarını ve anahtar paydaşlarını etkileyen karmaşık çevresel problemleri araştırmasına yardım etmektedir. Dolayısıyla sorunları azaltmak ve performansı artırmak konusunda katkı sağlaması olasıdır. Ters durumda ise otoriter kültür örgütün köprü stratejisini benimsemesini olumsuz etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: İletişim Yönetimi, Çevresel Karmaşıklık, Analiz Odaklılık, Otoriter Kültür, Köprü Stratejisi, Stratejik Eğilim

Soojin Kim, (2016) "Strategic predisposition in communication management: Understanding organizational propensity towards bridging strategy", *Journal of Communication Management*, Vol. 20 Issue: 3, pp.232-254.

Çalışmada çevresel analiz odaklı yaklaşımın örgütlerin performansları ve sorunları üzerindeki olası olumlu etkisi vurgulanmaktadır.

### **Paydaş Yönetimi İçin Bir İşlem Modelini Keşfetmek**

Bu çalışma sorun yönetimi süreci modeline dayanan kavramları birleştirerek paydaş yönetimi uygulamasını geliştirmek amacını taşımaktadır. Jones ve Chase'in sorun-süreç modeline dayanarak bu çalışma üç adımlı paydaş yönetimi süreci sunmaktadır. Birincisi, paydaş belirlenmesi ve analizidir. İkincisi, paydaş yönetimi stratejilerinin geliştirilmesi ve uygulanmasıdır. Üçüncüsü de paydaş yönetiminin değerlendirilmesidir. Uygulama açısından, paydaş belirleme adımı örgüte yakın zamanda ne tür tepkilerin veya saldırıların olacağına resmini görmesine yardım etmektedir. Ayrıca paydaş analizi örgüte en önemli paydaşları belirleme ve paydaş yönetimi için uygulama başlangıcı sunmaktadır. Bununla birlikte, tür ve önceliklerine dayalı paydaş kategorilerine göre örgütün paydaş yönetim stratejileri oluşturulmaktadır. Bu döngüsel süreç daha iyi bir toplumun oluşturulması ile sonuçlanacak etkili bir sorun yönetimi sürecine olanak sağlayan örgütlerin uygulamalarını sürdürmeleri ve değerlendirmelerini motive edebilecektir.

Anahtar Kelimeler: İletişim Stratejisi, Sorun Yönetimi, Halkla İlişkiler, Paydaş Yönetim Teorisi

Hyun Soon Park and Yun Hee Lee (2016), *Exploring a Process Model for Stakeholder Management*, *Public Relations Journal*, 9 (4).

Çalışmada örgütlerin çevresel uyumu bakımından daha iyi bir paydaş yönetimi için sorun yönetimi süreci ele alınmakta ve önemi ortaya konulmaktadır.

### **Örgütsel Dinleme: H.İ. Teorisi Ve Uygulamasındaki Başlıca Farkın İrdelenmesi**

Literatür büyük ölçüde halkla ilişkileri iki yönlü iletişim, diyalog ve örgüt ve kamuları arasında ilişkiler olarak teorik zemine oturtmaktadır. Her ne kadar halkla ilişkileri savunuculuk gibi gören alternatif görüşler varsa da, teorilerin çoğu diyalogu, çevreye uyumu ve tatmin, güven,

karşılıklı kontrol hatta simetri gibi unsurları bir araya getiren ilişkileri vurgulamaktadır. Eleştirel bakış açısı paydaşların ve toplumun çıkarlarına vurgu yapan sosyokültürel bir değişimi önermektedir. Bu çalışma başlıca teori-uygulama farkını açığa çıkaran ve üç ülkeyi kapsayan bir araştırmaya dayanmaktadır. Etik açıdan da gerekli olan dinleme örgütlere önemli yararlar sağladığına ilişkin kanıtlar mevcuttur. Örneğin algılanan diyalogsal iletişim kalitesi ve güven arasında ilişki tespit edilmiştir. Akademik, ticari ve profesyonel çalışmalar dinlemenin çalışanları elde tutma, artan müşteri sadakati, artan müşteri hizmetleri, azalan endüstriyel çatışma, azalan kriz gibi örgütü etkileyen konularda gerçek bir diyaloga ve katılıma olanak sağladığı görülmektedir. Bu bakımdan örgütsel dinleme sonraki araştırmalar için önemli bir konudur.

Anahtar Kelimeler: Diyalog, Katılma, Dinleme, İlişkiler, Konuşma, İki yönlü İletişim

Jim Macnamara (2016) Organizational listening: Addressing a major gap in public relations theory and practice, *Journal of Public Relations Research*, 28:3-4, 146-169.

Araştırma, çevresel analizin örgütlere çalışanları elde tutma, müşteri sadakatini artırma, krizleri ve çatışmaları azaltma gibi önemli yararlar sunduğunu göstermektedir.

### **Kriz İletişiminden Kamuların Algısını ve Davranışlarını Anlamak: Kriz Durumlarında Kriz Haberleri Çerçevelemesinin Ve Kamuların Bilgi Alma, Seçme Ve Yayımlarının Etkileri**

Bu çalışma kriz iletişiminde kamuların algılamaları ve iletişim davranışlarını daha iyi anlamayı amaçlamaktadır. Araştırma itibar ve davranışsal niyetleri içeren kriz çıktılarını doğrudan etkileyen çerçeveleme faktörleri ve kamuların farklı iletişim davranışlarını incelemektedir. 1113 katılımcı ile çevrimiçi bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Bulgular önlenebilir kriz haberleri çerçevelemesinin kriz çıktıları için güçlü bir olumsuz etki olduğunu göstermiştir. Bir diğer bulgu Durumsal Problem Çözme Teorisine dayalı (STOPS) İletişim Eylemi temelinde bilgi edinme, aktarma ve aramanın itibar ve davranışsal niyetler ile olumlu olarak bağdaştırıldığını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Problem Çözmede İletişim Eylemi (CAPS), Kriz İletişimi, Kriz Haberleri Çerçevelemesi, Durumsal Problem Çözme Teorisi (STOPS)

Young Kim (2016) Understanding publics' perception and behaviors in crisis communication: Effects of crisis news framing and publics' acquisition, selection, and transmission of information in crisis situations, *Journal of Public Relations Research*, 28:1, 35-50.



Çalışmada kriz iletişimi bağlamında etkili iletişim kurmanın örgütsel itibar ile olumlu bir korelasyona sahip olduğu ifade edilmektedir.

### **Olmak ya da Olmamak: İtalya'daki Stratejik Halkla İlişkilerdeki Paradokslar**

İtalya'da halkla ilişkiler alanında deneysel çalışmalarda yetersizlik vardır. Bu çalışma halkla ilişkiler bölümlerinin İtalya'da stratejik olarak yönetilip yönetilmediğini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Stratejik yönetimle ilgili dört ana ilkeyi kullanan bu çalışma üç ana örgüt tipinde çalışan halkla ilişkiler profesyonellerinden alınan verileri toplamıştır: Özel kuruluşlar, kamu kuruluşları, kar amacı gütmeyen kuruluşlar. Çalışma, örgüt tipi ne olursa olsun az sayıda halkla ilişkiler uygulayıcısının örgütlerinde üst yönetimde yer aldığını tespit etmiştir. Kar amacı gütmeyen örgütlerin üst yönetimlerinin diğer iki sektöre oranla halkla ilişkilere daha fazla değer verme eğiliminde olduğu görülmektedir. Simetrik iletişimin normatif olduğu yeniden kanıtlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Genel İlkeler, Stratejik Halkla İlişkiler, İtalya, Kar, Kamu, Kar Amacı Gütmeyen

C. Valentini, K. Sriramesh (2014), To be, or not to be: Paradoxes in strategic public relations in Italy, *Public Relations Review*, 40, 3–13.

Çalışmada halkla ilişkilerin İtalya'da stratejik yönetimin bir parçası olması konusunda tüm örgüt tiplerinde az rastlanan bir olgu olduğunu ifade etmektedir.

### **Peru Maden Endüstrisi Bağlamında Stratejik Halkla İlişkiler Yönetiminin Kültürler Arası Yeterlik Modeli**

Çalışma Peru maden endüstrisindeki stratejik halkla ilişkiler yönetiminin kültürler arası yeterliliğini geliştirmeyi ve test etmeyi amaçlamaktadır. Model sırasıyla davranışsal düzey yeterliği (halkla ilişkiler uygulamaları) ve buna bağlı olarak oluşan kamularla ilişki kalitesinin yeterliğini etkileyen algı düzeyi yeterliğini (endişe ve belirsizlik yönetimi) halkla ilişkiler uygulayıcılarının kültürler arası özellik düzeyi yeterliğinin (empati, açık fikirlilik, esneklik) belirlediğini önermektedir. Zengin kültürler arası halkla ilişkiler deneyimine sahip olan 90 uygulayıcıdan elde edilen verilerin analizi için yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Sonuçlar özellik düzeyi yeterlik bileşenlerinin uygulayıcıların belirsizlik ve endişe durumlarını azaltmada farklı çalıştığını göstermektedir. Endişenin azaltılması, simetrik ve iki yönlü iletişim kullanımını artırmıştır. Sonuç olarak simetrik halkla ilişkiler ve düşük endişe durumu

uygulayıcıların örgütlerinin kamularla ilişkilerindeki karşılıklılık üzerindeki güven ve kontrol algılarını artırmıştır.

Qi Wang , Lan Ni & Maria De la Flor (2014) An Intercultural Competence Model of Strategic Public Relations Management in the Peru Mining Industry Context, Journal of Public Relations Research, 26:1, 1-22.

Çalışmada stratejik bir çerçevede uygulanan simetrik halkla ilişkilerin paydaş ilişkilerindeki endişe ve güven duygularına olumlu etki ettiği ifade edilmektedir.

### **Kurumsal Savunma olarak Kriz İletişimi**

Bu çalışmanın amacı uygulama dinamiklerini ve örgütler tarafından nasıl kullanıldığını inceleyerek kriz iletişimi hakkındaki bilgilerimizi geliştirmektir. Çalışmada, İsveç'te bulunan küresel finansal krizlere cevap veren ve kurum olarak pazarları sürdürmek için nasıl iletişim kuralacağına karar veren finansal pazarlardan sorumlu üç kamu ajansı analiz edilmiştir. Çalışma neo-kurumsal teori ve kurumsal çalışma çerçevesinde başlangıç noktası belirlemiş ve finansal pazarları yöneten kuralların, normların ve uygulamaların sürdürülmesi için finansal krizlerin iletişim kullanımına nasıl yol açtığını göstermiştir. Bu yolla kriz iletişimi, kurumun devamını amaçlayan kurumsal çalışmanın bir biçimi olarak anlaşılabilirliği savunulmaktadır.

Fredriksson, Magnus (2014), Crisis communication as institutional maintenance, Public Relations Inquiry, 3 (3), 319-340.

Çalışmada kriz iletişiminin örgütlerin devamlılığı sağlamada başvurduğu bir çalışma biçimi olarak önemi anlatılmaktadır.

### **Mesaj Paylaşımı Risk Algısını Etkilemekte midir?**

Kriz iletişiminde yapılan çalışmaların çoğu risk farkındalığının ve risk ile ilgili olumsuz etkinin farklı psikolojik yapılar olabileceğini göstermektedir. Bu yapılar mesaj gönderimi ve hedef kitle tepkileri bakımından birbirinden bağımsız olabilirler ve kriz iletişimi uygulayıcıları için birleşik etkiler oluşturabilirler. Etkilenen kitleleri risk konusunda uyarmak ve uyarıyı uygun derecede bir negatif etki ile birleştirmek bireyleri kendilerini korumaları konusunda harekete geçirmek için motive etmede kritik olabilir. Bu çalışmanın amacı yukarıda bahsedilen konuyu tartışmaktır. Bu amaçla bu faktörler üzerinde baskı, video ve karma mesajların etkileri araştırılmıştır. Bulgular, çoklu medya yaklaşımlarındaki sunumların her iki yapı üzerindeki

etkisinin düşük olduğunu gösterirken baskılı iletişim araçlarındaki örgüt kaynaklı mesajların kullanımının olumsuz etkiyi düşürebileceğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Risk İletişimi, Kriz Yönetimi, Kriz İletişimi, Bilişsellik, Korku, Risk Farkındalığı

Kenneth Lachlan, Patric R. Spence, (2014) "Does message placement influence risk perception and affect?", *Journal of Communication Management*, Vol. 18 Issue: 2, pp.122-130.

Araştırmadan elde edilen bulguların risk yönetimi açısından özellikle baskılı iletişim araçları ile sunulan örgütsel mesajların paydaşlardaki olumsuz algılamaları azaltabileceğini göstermektedir.

### **Beklenti Yönetimi Olarak Halkla İlişkiler**

Bu çalışmanın amacı beklenti yönetiminin stratejik olarak iletişim yönetimine nasıl bir katkı sunabileceğini ve paydaş sesleri ve endişelerine yönelik örgütsel hassasiyeti artırabilecek beklentileri nasıl tespit edip ve yönetebileceğini değerlendirmektir. Bu doğrultuda medya endüstrisinin altı paydaş grubundan toplanan nitel görüşme verileri tematik olarak analiz edilmiştir. Bulgular, beklenti tipleri ve boşluklarının bu çalışmada "beklenti yönetimi olarak kavramsallaştırılan sistematik beklenti haritaları kullanımı yoluyla belirlenebileceğini göstermektedir. Beklenti yönetimi, beklenti türlerini ve önceliklerini analiz etmekte ve yanıt verme stratejilerine katkı sunabilmektedir. Medya endüstrisinin deneysel çalışmasında dört tip beklenti (yapılmak zorunda, yapılsın, yapılmalı, yapılabilir) belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Beklentiler, Beklenti Yönetimi, Halkla İlişkiler Teorisi, Zayıf Belirtiler

Laura Olkkonen, Vilma Luoma-aho, (2014) "Public relations as expectation management?", *Journal of Communication Management*, Vol. 18 Issue: 3, pp.222-239.

Çalışmada sorun yönetimi ya da risk yönetiminin bir boyutu olarak değerlendirilebilecek beklenti yönetiminin yanıt verme stratejilerine katkı sağlayabileceği ifade edilmektedir.

### **Risk İletişimi ve Japon Fukuşima Daiçi Nükleer Enerji Santrali Vakası: Devlet-Vatandaş Ayrımına Yönelik Etik Etkiler**

Tokyo Elektrik Şirketi'nin (TEPCO) doğal bir felaket nedeniyle yaşadığı sıkıntı karşısında kamusal çağrışı ihmal edip iletişimde duraksama yaşamaması, sessiz kalması ve konuyu hafif gösterme çabası içerisine girmesinin nasıl büyük bir toplumsal tepki oluşturduğunu göstermesi bakımından ders niteliği taşımaktadır. Yaşanan felaket karşısında TEPCO tarafından kullanılan

risk iletişimi Mart 2011’de radyasyon serpinçisi ve sızıntısı nedeniyle riske giren çocuklu ailelerle ilgili olarak şirketi etik sorularla karşı karşıya getirmiştir. TEPCO’nun eylemleri devlet-vatandaş ayrımındaki gerilimi artırmıştır. Bu çalışma TEPCO’nun risk iletişiminin etik boyutlarının etkilerini analiz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Konfüyüsçülük, Etik, Fukuşima Daiçi Nükleer Enesji Santrali, İmaj Onarma Teorisi, Risk İletişimi Teorisi, TEPCO

Pratt, C.B. and Yanada, A. (2014). Risk Communication and Japan’s Fukushima Daiichi Nuclear Power Plant Meltdown: Ethical Implications for Government-Citizen Divides. Public Relations Journal, 8(4).

Çalışmada risk ve kriz iletişimi bağlamında Japon nükleer santral yönetiminin etkisiz kalmasının olumsuz sonuçları ortaya konulmuştur.

### **Sosyal Strateji, Yönetişim ve Sürdürülebilirlikte Halkla İlişkilerin Stratejik Rolü- Normatif Bir Çerçeve**

Bu çalışmanın amacı yönetim, sürdürülebilirlik ve KSS ile ilişkisini gösteren örgütün sosyal stratejisinin (sosyal rolü/paydaş) geliştirilmesi için normatif bir çerçeve sunmaktır. Normatif çerçeve iki boyutu içermektedir: Sosyal strateji sosyal yönetim bağlamında geliştirildiği kadar örgütün finansal olmayan stratejik hedeflerine (sürdürülebilirlik boyutu) ulaşmak için sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik ve sorumluluk bağlamında da geliştirilmektedir. Kurumsal strateji, kurumsal yönetim bağlamında geliştirildiği kadar stratejik finansal/ekonomik hedeflere (işletme boyutu) ulaşmak için ekonomik sürdürülebilirlik ve sorumluluk yönüyle de geliştirilmektedir. Halkla ilişkiler/iletişim yönetimi sosyal strateji geliştirmede stratejik bir rol oynamaktadır. Fakat kurumsal strateji geliştirmede destekleyici bir rol oynamaktadır. Sosyal strateji geliştirmek yönetime üçlü yaklaşımı gerekli kılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Stratejik İletişim Yönetimi, Halkla İlişkiler Stratejisi, Sosyal Strateji, Yönetişim, Sürdürülebilirlik, Sosyal Sorumluluk, Üçlü Yaklaşım

B. Steyn, L. Niemann (2014), Strategic role of public relations in enterprise strategy, governance and sustainability- A normative framework, Public Relations Review 40, 171–183.

Çalışmada halkla ilişkilerin örgütlerin sosyal strateji geliştirmesindeki stratejik önemi ve kurumsal strateji geliştirmede oynadığı destekleyici rol vurgulanmaktadır.

### **Baskın Koalisyonda İletişim Müdürleri: Güç Yükleme ve İletişim Uygulamaları**

Bu çalışmanın amacı biçimsel ve biçimsel olmayan güç tiplerini incelemek ve baskın koalisyonda yer alan kurumsal iletişim müdürlerinin karakteristiklerini belirlemektir. Bu doğrultuda çalışma ABD’de 500 kurumsal iletişim müdürüne ve CEO’suna gönderilen anket sonuçları üzerine kurulmuştur. Bulgular biçimsel olmayan dört güç yüklemesinin (karşılıklı güven, stratejik iş kararı verme, sosyal katılım ve iletişim uzmanlığı) baskın koalisyonda yer alan müdürleri yer almayan müdürlerden farklılaştırdığını göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: İletişim Yönetimi, Kurumsal İletişim, Örgütsel Kültür, Halkla İlişkiler, Baskın Koalisyon, Güç

Stacey Frank Kanihan, Kathleen A. Hansen, Sara Blair , Marta Shore, Jun Myers,

(2013) "Communication managers in the dominant coalition: Power attributes and communication practices", Journal of Communication Management, Vol. 17 Issue: 2, pp.140-156.

Araştırmada ABD’de baskın koalisyonda yer alan iletişim yöneticilerinin baskın koalisyonda yer almayan yöneticilerden karşılıklı güven, stratejik iş kararı verme, sosyal katılım ve iletişim uzmanlığı bakımından farklılaştığı gösterilmektedir.

### **Hisse Senetlerinin Halka İlk Kez Arzında Medya İtibarı: Hong Kong’daki Finansal Haberler İle İlgili Bir Çalışma**

Bu çalışma, çevresel ve ürün kaynaklı perspektiflere dayalı sekiz gerçek medya itibar özelliği temelinde hisse senetlerinin halka ilk arzında medya itibarını araştırmaktadır. Hong Kong’daki baskılı medyanın finansal, emlak, inşaat ve tüketici malları sektörlerindeki 38 IPO firması üzerinde finansal ve finansal olmayan haber yayınları içerik analizine tabi tutulmuştur. Kısmi en küçük kareler analizi sonuçları, her ne kadar gerçek medya itibarı ve son haber yayınlarının IPO’nun hisse senetleri fiyatlarındaki değişim oranlarının yalnızca küçük bir kısmını açıklasa da, gerçek medya itibarının IPO’daki hisse senedi fiyatlarındaki değişimler üzerinde önemli bir olumlu etki sahibi olduğunu göstermektedir. Çevresel özellik sunumu derecesinin oluşturduğu önemli olumlu etkiden ayrı olarak, sosyal özellik derecesi gerçek medya itibarı üzerinde önemli bir olumsuz etkiye sahiptir.

Anahtar Kelimeler: Gerçek Medya İtibarı, Hisse Senetlerinin Halka İlk Arzı, Çevresel Perspektif, Ürün Kaynaklı Perspektif, Finansal Haber Erişimi, Hong Kong

Suk-Chong Tong (2013), ReviewMedia reputation in initial public offerings: A study of financial news coverage in Hong Kong, *Public Relations Review*, 39, 470–483.

Çalışmada, değişen çevreye uyumu ifade etmesi bakımından stratejik halkla ilişkilerin temel amaçlarından birini oluşturan kurumsal itibarın medya boyutuyla spesifik olarak Hong Kong'daki 8 örgütün hisse senedi fiyatlarındaki olumlu etki ortaya konulmaktadır.

### **Proaktif Çevresel Risk İletişimi: Bilim Muhabirlerinin İşletmelerin Sürdürülebilirlik İletişimini Değerlendirmeleri**

Bu çalışma çevreci reklamcılık ve KSS'nin (Kurumsal Sosyal Sorumluluk) çevresel sorumluluk haberlerinden öte kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi (KSI) olarak adlandırılan doğru sürdürülebilirlik planlarının eşlik ettiği daha proaktif çevresel iletişim stratejisini anlamaya yönelik olarak gerçekleştirilmiştir. Tek bir faktörü incelemek için deneysel konu tasarımı kapsamında tek yönlü kurumsal söylem (kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi ve karşılığı) incelemesi yapılan bu çalışma kurumsal sürdürülebilirlik iletişiminin (CSC) bilim muhabirlerinin olumlu değerlendirmelerini almada henüz kriz durumuna dönüşmemiş potansiyel risk konularının reddedilmesi durumuna karşı daha etkili olduğunu göstermiştir.

Park, S., & Cameron, G. T. (2013). Proactive environmental risk communication: Science reporters' evaluation of for-profit corporations' sustainability communication. *PRism* 10(1).

Araştırmada sorun yönetimi olarak da ifade edilebilecek kurumsal sürdürülebilirlik iletişiminin potansiyel risk konularının çözümünde etkili olduğu gösterilmektedir.

### **Sonuç ve Değerlendirme**

Literatürde yer alan görüşler yerel, ulusal ve küresel boyutta tüm dünyayı etkileyen değişimlerin ivme kazanmasının örgütlerin çalışma biçimlerinde önemli değişiklikleri tetiklediğini ifade etmektedir. Bu değişikliklerin temel amacı değişen ve daha zorlu hale gelen çevreye uyum sağlamaktır. Halkla ilişkilerin de stratejik bir boyut kazanması böylesi bir ihtiyacın karşılanmasına hizmet etmek yönündedir.

Hızlı değişimlerin yarattığı yeni teknolojik, politik, sosyolojik, ekonomik ve kültürel çevre, örgütlerin geleceğe dönük doğru yönetsel kararlar alabilmelerinin önünde önemli bir belirsizlik ortamı yaratmaktadır. Örgütlerin varlığını sürdürebilmesi bakımından anahtar nitelikteki kamularının değişen talep ve beklentilerini zamanında belirleyebilmek ve bu beklentileri

karşılatabilmek, sosyal strateji bakımından özellikle halkla ilişkilerin görev alanını oluşturmaktadır. Halkla ilişkiler bu bağlamda örgütlerin çalışma koşullarında meydana gelen çok boyutlu değişimleri ve yenilikleri takip eden ve etkili stratejiler oluşturup örgüte uzun vadeli bir vizyon kazandıran temel işlevlerden birini oluşturmaktadır. Halkla ilişkiler bu bakımdan stratejik olarak çevresel analize odaklanmakta ve elde ettiği verilerle örgütün hem sosyal stratejisini oluşturmakta hem de kurumsal ve işletme stratejisine katkı sunmaktadır.

Halkla ilişkilerin stratejik yönetimin bir parçası olması ve örgütlerin stratejik amaçlarına hizmet etmesi gerekliliği alanın büyük otoriteleri Grunig, Freeman, Cutlip, Center ve Broom gibi isimler tarafından 30-40 yıla varan bir zamandır savunulmaktadır. İlerleyen süre içerisinde stratejik halkla ilişkiler diğer pek çok teorisyen tarafından da ele alınmıştır. Aynı zamanda üniversitelerin lisans ve lisansüstü halkla ilişkiler eğitim müfredatlarında stratejik halkla ilişkilerin bir ders olarak okutulması gittikçe yaygınlaşmaktadır. Konuya ilişkin yerli ve yabancı kitaplar başta olmak üzere çok sayıda akademik eserin de yayınlandığı görülmektedir.

Stratejik halkla ilişkiler alanında yayınlanan bilimsel çalışmaların belirli bir kısmını akademik dergilerde yayınlanan makaleler oluşturmaktadır. Halkla ilişkilerin doğup geliştiği ve günümüzde de liderliğini sürdüren ABD ile birlikte, dili İngilizce olan İngiltere, Kanada, Avustralya, Yeni Zelanda ve Güney Afrika gibi diğer ülkeler halkla ilişkiler biliminin önemli temsilcileri durumundadır. Halkla ilişkiler biliminin gelişimine yön veren ve temel kaynağı olarak nitelenebilecek adı geçen ülkelerde gerçekleştirilen yayınların stratejik halkla ilişkiler konusuna ilişkin yaklaşımın anlaşılması bakımından önem taşıdığı açıktır. Bu çalışma, dünyada İngilizce yayın yapan akademik dergilerin stratejik halkla ilişkiler konularına ne ölçüde yer verdiğini ve konuya ilişkin yayınlanan makalelerin stratejik halkla ilişkilere yaklaşımını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmada alanın önde gelen 6 dergisi ele alınmış ve 2012-2017 yılları içerisinde yayınlanan makaleler konu bakımından içerik analizine tabi tutulmuştur. Ayrıca her bir konudan seçilen örnek makalelerle nitel değerlendirme yapılmış ve teorisyenlerin stratejik halkla ilişkilere yönelik yaklaşımları ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Paydaşları ve ilişkileri merkeze alan stratejik halkla ilişkiler temelde hesap verebilirlik, şeffaflık, kurumsal vatandaşlık, kurumsal yönetim, sürdürülebilirlik ve toplumsal meşruiyet gibi yaklaşımlar temelinde bütüncül bir toplumsal uyumu hedeflemektedir. Stratejik halkla ilişkilerin odak noktası çevresel değişim ve bu değişimlerin ortaya çıkardığı risk ve tehditlere karşı etkili stratejiler ortaya koyabilmektir. Bu amaç doğrultusunda konuyu ele alan çok sayıda yazar geleneksel halkla ilişkilerden farklı olarak stratejik halkla ilişkileri sorun yönetimi, risk

yönetimi, kriz yönetimi, çevresel analiz ve strateji oluşturma gibi uygulamalar temelinde ele almaktadır. Bu altı konu başlığı aynı zamanda bu çalışmanın da temel araştırma değişkenlerini oluşturmaktadır. Bu konu başlıklarında yayınlanan makaleler stratejik halkla ilişkiler yaklaşımının ilgili akademik dergilerdeki yayınlanma frekansını ve dolayısıyla gündeme gelme düzeyini vermektedir. Örnek olarak ele alınıp nitel bir değerlendirmeye tabi tutulan makaleler özetleri ve sonuçları dikkate alınarak stratejik halkla ilişkilere dair yaklaşımları anlaşılmasına çalışılmaktadır. Bu açıdan stratejik halkla ilişkiler örgütler için etkili sonuçlar sunan bir yönetsel bir anlayış olarak önerilmekte midir? Yoksa stratejik halkla ilişkiler teorisi araştırma sonuçları bakımından eleştiriye mi tabi tutulmaktadır? Her bir makale temel önermesi bakımından incelenmekte ve yaklaşımı ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

Araştırmadan elde edilen veriler, literatürde konuya atfedilen öneme paralel olarak, stratejik halkla ilişkiler kapsamında yer alan konulara uluslararası ilginin yüksek olduğunu göstermektedir. Halkla ilişkiler alanında önemli uluslararası dergilerde yer alan her dört makaleden birinin doğrudan stratejik halkla ilişkileri konu alması bu durumun açık kanıtı olarak görülebilir.

Stratejik halkla ilişkiler bağlamında çok farklı konular farklı bakış açılarıyla ele alınsa da ilgili dergilerde özellikle kriz iletişimine ilişkin çok sayıda çalışmanın varlığı dikkat çekmektedir. Bu durum hızlı çevresel değişimlerden ve karmaşıklaşan ekonomik ve sosyal yapılardan kaynaklanan risk ve tehditlerin ortaya çıkardığı kriz durumlarının gün geçtikçe örgütler için daha önemli hale geldiğini göstermektedir. Bununla birlikte değişen çevreye daha iyi uyum sağlama bakımından strateji kavramının da çeşitli yönleriyle önemli ölçüde ele alındığı görülmektedir.

Yayınlara içerikleri bakımından, büyük ölçüde değişen iş paradigmalarına ya da yeni yönetim anlayışına uygun bir biçimde yukarıda bahsi geçen kavramların ele alındığı ve bu doğrultuda paydaş, sorun, risk ve kriz yönetimi gibi yaklaşımları destekleyici sonuçların ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Yayınlarda, stratejik halkla ilişkiler kapsamında yer alan konuların değişen iş ortamındaki önemi vurgulanmakta ve örgütlerin proaktif bir anlayışla bu yaklaşımları uygulamaya geçirmesi önerilmektedir.

Çalışmadan elde edilen sonuç, baskın koalisyon olarak adlandırılan üst yönetsel karar mekanizması içerisinde, hızla değişen çevreye uyum çabalarını ifade etmesi bakımından halkla ilişkilerin, stratejik yönüyle gelişimini sürdürdüğünü desteklemektedir. Halkla ilişkiler disiplinin yeni bir evresini ifade eden stratejik halkla ilişkilerin gerek akademik çalışma sayısı



gerekse konuya ilişkin olumlu yaklaşımlar bakımından önemini koruyup geliştirdiği bu çalışma dahilinde ifade edilebilir.

## Kaynakça

- Ağlargöz, O. (2012), Stratejik Yönetim ve Halkla İlişkiler Yönetimi, Toköz, N. (Ed.), Halkla İlişkiler Yönetimi, s.26-56, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Eskişehir.
- Asna, A. (2012), *Kuramda ve Uygulamada Halkla İlişkiler*, Pozitif Yayınları, İstanbul.
- Austin, E. W. ve Pinkleton, B. E. (2006), *Strategic Public Relations Management Planning and Managing Effective Communication Programs*, 2. Edition, Lawrence Erlbaum Associates, London
- Balcı, A. (2013). *Sosyal Bilimlerde Araştırma*. 10. Baskı. Ankara: Pegem Akademi
- Bayçu, S. U. (2012), “Halkla İlişkilerde Stratejik Yönetim”, Özgür, A. Z. (Ed.), Halkla İlişkiler, s.54-81, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Eskişehir.
- Carroll, A. ve Buchholtz, A. K. (2014), *Business & Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management*, 9. Edition, *South-Western College Publishing*, Stamford.
- Cutlip, S. M, Center A. H. ve Broom, G. M.; (2006), *Effective Public Relations*, 9th Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Çamdereli, M. (2011), “Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluk ve Etik”, Bilal, A. (Ed.), Halkla İlişkiler, s.1-18, *Atatürk Üniversitesi Yayınları*, Erzurum.
- Dobrota, G. (2012), “Risk Management in Business – The Foundation of Performance in Economic Organizations”, Banaitiene, N. (Ed.), *Risk Management - Current Issues and Challenges*, s.227-252. *Intech Publishing*. Open Access Book.
- Fombrun, C. J. (2006), Corporate Reputations as Economic Assets, Mcgee, J. (Ed.), *The Blackwell Encyclopedia of Management: Strategic Management*, s.310-336, *Blacwell Publishing*, New Jersey.
- Freeman, E. R. (1984), *Strategic Management*, Massachusetts: Pitman Publishing.
- Göksel, A. B. (2013), *Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi*, 2.Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Göztaş, A. (1997), *Kriz Yönetimi ve Halkla ilişkiler*, Ege Yayıncılık, İzmir.
- Grunig, L. A., Grunig, J. E. ve Dozier, D. M. (2002), *Excellent Public Relations And Effective Organizations, A Study of Comm. Management in Three Countries*, Routledge, New Jersey.
- Park, H. S. and Lee, Y. H. (2016), “Exploring a Process Model for Stakeholder Management”, *Public Relations Journal*, 9 (4). Çevrimiçi kaynak <http://prjournal.instituteforpr.org/wp-content/uploads/2016v09n04PatkLee.pdf>, (12.05.2017).
- Kazancı, M. (2013), *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*, 10. Baskı, Turhan Kitabevi, Ankara.

- Öztürk, M. C. (2013), “Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluk ve Uygulamaları”, Özkanal, B (Ed.), Halkla İlişkiler Uygulamaları ve Örnek Olaylar, s.101-126, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Eskişehir.
- Peltekoğlu, F. B. (2001), *Halkla İlişkiler*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013), *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Alfa Aktüel Yayınları, Bursa.
- Smith, R. D. (2005), *Strategic Planning for PR*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, London.
- Steyn, B. (2004) "From Strategy To Corporate Communication Strategy: A Conceptualisation", *Journal of Communication Management*, 8 (2), s. 168-183.
- Steyn, B. (2011), “Değişen İş ve Halkla İlişkiler Paradigmaları”, Şatır, Ç. K. (Ed.), Halkla İlişkiler’den Stratejik Halkla İlişkiler’e, s.1-31, *Nobel Yayıncılık*, Ankara.
- Steyn, B. (2011), “Halkla İlişkiler Stratejist Rolü”, Şatır, Ç. K. (Ed.), Halkla İlişkiler’den Stratejik Halkla İlişkiler’e, s.119-170, *Nobel Yayıncılık*, Ankara.
- Suher, İ. (2013), “Halkla İlişkilerde Kriz Yönetimi ve Uygulamaları”, Özkanal, B. (Ed.), Halkla İlişkiler Uygulamaları ve Örnek Olaylar, s.2-24, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Eskişehir.
- Sümer, F. E. (2011), “Örgüt-Ortam İlişkisi Bağlamında Stratejik Halkla İlişkiler”, Şatır, Ç. K. (Ed.), Halkla İlişkiler’den Stratejik Halkla İlişkiler’e, s.61-79, *Nobel Yayıncılık*, Ankara.
- Şahin, Ç. (2015), “Kurumsal İtibar Yönetimi”, Ed. Saadet Uğurlu, Günümüzde ve Gelecekte Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi, *Beta Basım Yayım Dağıtım*, İstanbul.
- Theaker, A. (2001), *The Public Relations Handbook*, Routledge, London.
- Traverse-Healy, K. (1995), “Corporate Goals and Strategies”, Hart, N. A. (Ed.), *Strategic Public Relations*, s.1-10, *Macmillan Press*, London.
- Tengilimoğlu, D. ve Öztürk, Y. (2011), *İşletmelerde H.İ.*, 3. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Tuncer, A. İ. (2011), *Stratejik Halkla İlişkiler: Paydaşlar, Kamular ve Konuların Yönetimi*, Şatır, Ç. K. (Ed.), Halkla İlişkiler’den Stratejik Halkla İlişkiler’e, s.175-179, *Nobel Yayıncılık*, Ankara
- Wheelen, T. L. ve Hunger, D. J. (2012), *Strategic Management And Business Policy : Toward Global Sustainability*, 13. Edition, Pearson, New Jersey.
- Wreford, A. (1995), “Planning For Corporate Communications”, Hart, N. A. (Ed.), *Strategic Public Relations*, s.10-24, *Macmillan Press*, London.



## Tek Parti İktidarı Döneminde Çok Partili Siyasal Hayata Alternatif Katılım Modelleri

Ali Çiftçi<sup>1</sup>  
0000-0002-1273-4867

### ÖZ

*Siyasi tarihimizde 2. Meşrutiyet'le birlikte başlayan çok partili siyasal hayat Cumhuriyetin ilanından birkaç yıl sonra kesintiye uğramış ve 1925'te tek partili siyasal dönem başlamıştır. 1930 yılından itibaren iç ve dış gelişmelerin zorlaması ile tek partili siyasal sistemin gözden geçirilmesi gündeme gelmiştir. 1930'da Serbest Cumhuriyet Fırkası (SCF) ile başlatılan çok partili sistem denemesi başarılı olamamıştır. SCF'nin kapanmasından sonra CHP yönetimi bir muhalefet partisine sistemi sıkı bir şekilde kapalı tutmuş ama bir anlamda çoğulculuğu andıran bazı siyasal model uygulamalarına yer vermiştir. Sözü edilen bu modeller, müstakil mebusluk uygulaması, Müstakil Grup denemesi, milletvekili adayları belirlenirken ikinci seçmenlerin görüşüne başvurulması, seçilecek milletvekili kontenjanından fazla aday gösterilmesi gibi yöntemlerdir. Bu çalışmada, tek parti iktidarı döneminde CHP yönetiminin halkın siyasal karar süreçlerine tam olarak katılmasına izin vermek yerine uygulamaya koyduğu sınırlı katılım modelleri ele alınacaktır. Elimizdeki çalışmanın özgün yanı, tek parti iktidarı döneminde uygulanan sınırlı siyasal katılım modellerini bir arada ele alıp toplu olarak incelemesidir.*

**Anahtar Kelimeler:** Tek Partili Dönem, Çok Partili Hayat, Siyasal Katılım, Müstakil Grup, Serbest Cumhuriyet Fırkası, Alternatif Siyasal Katılım

## Alternative Political Participation Models to Multi-Party Life in the Single-Party Period Turkey

### ABSTRACT

*In Turkish political history, the multi-party political life which started with the 2nd Constitutionalist period was interrupted a few years after the declaration of the Republic and the single-party political period started in 1925. From 1930 onwards it has come to the fore to go through the single-party political system with the force of internal and external developments. With the establishment of the Free Republican Party (SCF-FRP) in 1930, a short multi-party system experiment was conducted, but it was not successful. After the closure of the SCF, the CHP administration tightly closed to an opposition party political system, but in a sense it embraced several political model practices that resembled pluralism. The mentioned models are methods such as independent member of parliament practice, Independent Group experiment, the second voters' opinion when parliamentary candidates are determined, and more candidates to be elected from parliamentary seats. In this study, the limited participation models that the CHP administration put into practice instead of allowing the public to fully participate in political decision-making processes will be addressed during the single-party period. The original side of our work is the collective examination of limited political participation models applied during the single-party era.*

**Key Words:** Single Party Period, Multi-Party Political Life, Political Participation, Independent Group, The Free Republican Party, Alternative Political Participation

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü

## **Giriş**

Bilindiği gibi siyasal partiler iktidarı ele geçirmek ya da ona ortak olmak amacıyla örgütlenmiş insan topluluklarıdır ve demokrasinin olmazsa olmazı olan kurumlardır. Yaygın olarak kabul edilen deyimle siyasal partiler demokrasinin vazgeçilmez unsurlarıdır. Yine demokrasi teorilerinden ampirik demokrasi teorisine göre bir rejimin demokratik olabilmesi için gereken şartlardan birisi siyasal sistemde birden fazla partini mevcut olması ve iktidara gelebilme konusunda serbestçe yarışabilmeleridir. Günümüzdeki modern anlamına yakın ilk siyasi partiler 19. yy ortalarında İngiltere’de ve ABD’de ortaya çıkmıştır.

Ülkelerin sosyo-ekonomik, sosyo-kültürel ve sosyo-politik durumlarına ve gelişimlerine göre zaman içinde farklı parti sistemleri ortaya çıkmıştır. Parti sistemleri Maurice Duverger’in etkisiyle kabaca üç büyük grupta incelenmektedir. Tek partili siyasal sistemler, iki partili siyasal sistemler ve çok partili siyasal sistemler (Öztek, 2010: 115). Dünyanın en eski demokrasileri olarak kabul edilen İngiltere ve ABD’de iki partili sistem hakimdir. İkinci Dünya Savaşı öncesinde İtalya ve Almanya gibi Avrupa ülkelerinde, 1949 yılından sonra Çin’de tek partili siyasal sistem yerleşmiştir. Türkiye’de de 1946’ya kadar tek partili siyasal sistem hüküm sürmüştür. Tek parti sistemlerinin de birden çok modeli bulunduğu bilinmektedir. Gerçek tek parti sistemleri, karmaşık tek parti sistemleri, hegemonyacı parti sistemleri bunların başında gelmektedir. Türkiye’de CHP’nin tek parti sistemi, diğerlerinden ayrılan özgün nitelikler taşımakla birlikte gerçek tek parti sistemi modelinin bir örneğidir. Bu modelde hukuken ve fiilen tek bir parti bulunur; başka partilerin kurulması yasaktır. Dolayısıyla bu modelde iktidar üzerinde rekabet ve yarışma kabul edilmez (Başbüyük, 2015). Çin’deki tek parti sistemi hegemonyacı parti sistemine örnektir. Burada Çin Komünist Partisi dışında var olan küçük partiler uydu partilerdir ve sistemin kuralları gereği iktidara gelme şansları yoktur. Bunlar muhalefet partileri olarak değil devlet işlerine katılan partiler olarak da nitelendirilmektedirler (Aykaç ve Durgun, 2012: 440).

Parti sistemlerini yukarıdaki üçlü gruplamayla değil de “yarışmacı” ve “yarışmacı olmayan” sistemler olarak ikili şekilde inceleyen siyaset bilimcileri tek parti sistemlerini yarışmacı olmayan sistemler adı altında ele almaktadırlar. Yarışmacı olmayan tek parti sistemlerinde iktidar, partiler arasında el değiştirmez ve daima aynı parti iktidarda kalır (İba, 2015: 33). CHP’nin 1923-1946 arasındaki iktidarı bunun örneğidir.

Günümüzde siyasi rejimleri çözümlerken kullanılan önemli kavramlardan birisi de ‘rekabetçi otoriter rejim’ kavramıdır. Otoriterlikle temsili demokrasinin unsurlarını birarada barındıran ve 1980’lerden sonra Dünyada yaygınlaşan rejimlere rekabetçi otoriter rejim, illiberal demokrasi gibi nitelemeler yapılmaktadır. Rekabetçi otoriter rejimlerde farklı siyasal partiler seçimler aracılığıyla iktidar mücadelesi yapabilmekte ancak bu rejimlerde devlet kaynaklarının iktidar partisi tarafından haksız kullanımı, muhalif partilere ve muhalif basına yönelik baskılar, devlet kurumlarının muhalefeti zayıflatmaya yönelik uygulamaları, medya kuruluşlarının iktidar partisince manipülasyonu gibi olgular dikkat çekmektedir (Pirili, 2016: 12, 15).

### **Tek Parti İktidarları**

20. yüzyıl ortalarında Almanya, İtalya ve Çin gibi ülkelerde tek partili sistemler hakimdi. Türkiye’de de 1946’ya kadar süren sistem, yukarıda belirtildiği gibi iktidar üzerinde rekabet ve yarışmanın kabul edilmediği gerçek tek parti sistemiydi. Tek partili sistemlerin ortak özelliklerinden birisi teorinin ön planda olmayışıdır. Tek parti sistemlerinde pratik her zaman teoriden önce gelir. Türkiye örneğinde de CHP tek parti iktidarı, bir iktidar teorisine dayanmaksızın uygulamaya konmuştur (Duverger, 1993: 336). Hattâ bilindiği gibi önemli devrimlerin çoğunun tamamlanmış olduğu 1931 yılına gelindiğinde düzenlenen 3. Kongresine kadar CHP’nin bir parti programı bile bulunmamaktaydı. Tek partili sistemlerin bir ortak özelliği de kütlelere güvensizlik ve elit sınıfların üstünlüğü ile onların öncülüğünde toplumun dönüştürülmesini amaç edinmeleridir. Vesayetçi anlayış, tek parti rejimlerinin ayrılmaz bir kimlik ögesidir.

Türk siyasal hayatında partilerin varlığı ilk defa 1908 yılında 2. Meşrutiyet döneminde başlamıştır. 1877 yılında 1. Meşrutiyet döneminde yapılan mebus seçimlerinde partiler değil adaylar yarışırken 1908’de 2. Meşrutiyetin ilanı ile çok partili siyasal hayat tecrübesi başlamış ve 1908 seçimlerinde ilk defa partiler yarışmıştır. Meclis-i Mebusan’a birden fazla siyasi parti temsilci sokmuştur. Ancak çok partili hayat uzun sürmemiş ve 1912’deki sopalı seçimlerden sonra Meclis’te muhalif gruplar bulunmakla birlikte 1913’te İttihat ve Terakki’nin tek parti iktidarı başlamıştır. 1923’te cumhuriyete geçildikten kısa bir süre sonra ise tek parti yönetimi başlamıştır. 9 Eylül 1923’te kurulan (Cumhuriyet) Halk Fırkası ile 17 Kasım 1924’te kurulan Terakkiperver Cumhuriyet Fırkası kısa bir süre çok partili siyasi sistemin kurallarına göre

ülkeyi yönetmişlerdir. Ancak Türkiye, 4 Mart 1925 tarihinde yürürlüğe giren Takrir-i Sükun Kanunu ile resmen ve 3 Haziran 1925'te TCF'nin kapatılmasıyla fiilen tek parti yönetimine geçmiştir. Bu kanun hükümete siyasi dernek, cemiyet ve yayınları yasaklama yetkisi vermekteydi. Hükümet, kanuna dayanarak Halk Fırkası haricindeki bütün muhalif oluşumları, yayınları yasaklamıştır. Dolayısıyla tek parti yönetimine geçiş tarihi olarak Takrir-i Sükun Kanunu'nun kabul tarihi olan 4 Mart 1925 kabul edilebilir.

Tek partili yönetim konusu Mustafa Kemal Paşanın daha 1922 yılı Aralık ayından itibaren seçtiği ve kararlaştırdığı bir yoldur. Ancak ülke Cumhuriyet Halk Fırkası tarafından tek başına yönetilmeye başlandıktan 4-5 yıl sonra bazı sebeplerden dolayı çok partili modelin veya buna benzer uygulamaların denenmek istendiği görülmektedir. Özellikle 1929 Dünya Ekonomik Buhranı'nın Türkiye'yi de etkilemesi, İnönü Hükümetlerinin iktisadî uygulamalarının eleştirilmesi ve denetlenmesi ihtiyacının doğması ve halkın tek parti yönetiminin baskısı altındaki bunalmışlığının çok partililiğe ya da çoğulculuğa yönelişe yol açtığı söylenebilir. Ancak 1930 yılındaki çok partili hayat girişimi kalıcı olmamıştır.

Türkiye'de çok partili siyasal hayata geçiş için İkinci Dünya Savaşı'nın sonunu beklemek gerekmiştir. Bilindiği gibi Türkiye İkinci Dünya Savaşı'na katılmama adına zorlu bir strateji izlemiştir. Ancak, savaş yılları boyunca dengeleri gözeterek savaşın her iki tarafıyla da kesin ve erken bir ittifak ilişkisine girmemeye özen göstermiştir. İşte Türkiye'nin yürüttüğü bu dalgalı savaş stratejisinin de etkisiyle savaş sonunda uluslararası siyasette Türkiye'yi ilgilendiren yönüyle dengeler hızla değişmiştir. SSCB tarafından Türkiye ile 1925 yılında imzalanan Dostluk ve Saldırmazlık Antlaşması'nın süresinin uzatılmayacağı belirtilmesi ve Türkiye'den toprak talebinde bulunulması Türkiye'nin İkinci Dünya Savaşı'nın galipleri olan Batı ülkelerine yaklaşması sonucunu getirmiştir. Uluslararası konjonktürde ABD öncülüğündeki Batı Dünyası ile ittifak ilişkilerine giren Türkiye Batı demokrasisini yerleştirmek için de hızlı adımlar atmaya başladı ve çok partili hayatın önünü açtı. Ülke içi siyasal/ekonomik gelişmeler ışığında bakıldığında çok partili döneme geçişte CHP içinde 1945 yılında gündeme gelen ve büyük toprak sahiplerinin gücünü kırma amacı bulunan (Timur, 1997: 197) Çiftçiyi Topraklandırma Kanun Tasarısı'na parti içinden bazı milletvekillerince getirilen eleştirilerin dönüm noktasını oluşturduğu görülmektedir. Adı geçen tasarıdan rahatsız olan toprak zengini milletvekilleri bu tasarıya dönük eleştirilerini, tek parti rejiminin

sorgulanması için bir fırsata dönüştürmüşlerdir. Haziran 1945'te Celal Bayar, Adnan Menderes, Fuat Köprülü ve Refik Koraltan tarafından parti yönetimine demokrasiye geçilmesi taleplerini içeren Dörtlü Takrir'in verilmesi ve CHP yönetimince bunun reddedilmesi sonrasında adı geçen kişilerin bazısı partiden ayrılmış, bazısı ihraç edilmiş ve böylece Demokrat Parti'nin (DP) kuruluş süreci başlamıştır. CHP'den ayrılan milletvekilleri, CHP yönetiminin de onayını alarak 7 Ocak 1946'da Demokrat Parti'yi resmen kurmuşlardır (Eroğul, 2014: 13-16). DP'nin kurulmasıyla çok partili siyasal hayata artık geri dönülmez şekilde geçilmiştir

Bu çalışmada, gerçek tek parti sistemine alternatif olarak veya çok partili siyasal hayatı ikame etmeye dönük olarak başvurulmuş ve sınırlı da olsa siyasal katılım arayışını ifade eden yukarıdaki modeller incelenecektir. Alternatif katılım modeli denilebilecek bu modeller daha önce toplu olarak birarada incelenmemiştir. Bu çalışmanın özgün yanı onları toplu olarak ele almasıdır. Çalışmada temel alınan varsayımımız, CHP tek parti iktidarının iktidar tekeli elinden bırakmak istememekle birlikte mutlak bir tek sesliliği ve mutlak bir tek parti otoritesini ideal olarak da görmediği, modernleşmeci dünya görüşü çerçevesinde kontrolünden çıkmayacak ölçüde siyasal muhalefete ve sınırlı çoğulculuğa açık olduğu şeklindedir. Çalışmada, konu ile ilgili araştırma kitapları, makaleler, anılar, bazı süreli yayınlar kaynak olarak kullanılmıştır. Tek parti sisteminin saf bir şekilde uygulanmasına alternatif olarak 1930'lu ve 1940'lı yıllarda denenmiş farklı modeller vardır. Bunlar;

- 1-1930'da **kontrollü muhalefet partisi** (SCF) denemesi,
  - 2-1931'den itibaren **müstakil mebusluklar** uygulaması,
  - 3-1939'dan itibaren **Müstakil Grup** denemesi,
  - 4-1939 sonrasında milletvekili adayları belirlenirken **ikinci seçmenlerin görüşüne** başvurulması,
  - 5-1943 seçimlerinde **kontenjandan fazla aday** gösterilmesi olarak sıralanabilir.
- Kısmen rekabetçi ve kısmen çoğulculuğu çağrıştıran modellerin çoğu SCF denemesinden sonra 1930'lu yıllarda uygulanmıştır.

### **SCF Denemesi**

TCF, doğal bir muhalefet partisi olarak Kurtuluş Savaşı'nda önemli rol alan asker ve sivil kişilerce kurulmuştu. Kuruluşundan 7.5 ay sonra 3 Haziran 1925'te Hükümet tarafından kapatıldı. TCF, iktidarın bir çok parti denemesi değildi, doğal bir çok partili sistem girişimiydi.

İktidarca engellendi. Bundan 5 yıl sonra 1930'da muvazaalı muhalefet partisi olarak SCF gündeme geldi.

Duverger, tek parti sistemlerini karşılaştırırken Türkiye'de Almanya ve İtalya örneklerinden farklı olarak tek parti iktidarı döneminde çok partililiğin hep bir ideal olarak yaşatıldığını, tek partili sisteme sahip olunmasından rahatsızlık ve hatta utanç duyulduğunu ifade etmektedir (Duverger, 1993: 360). Kendisi, Türkiye'deki tek parti sistemini benzerlerinden ayırarak totaliter olmayışı yönüyle olumlamaktadır. Duverger'in bu çözümlemesini eleştiren Koçak ise, Batılı demokrasilerin siyasi ve askerî işbirliği içinde buldukları Türkiye'nin sistemini kendilerine daha yakın göstermek için 'otoriter tek parti rejimi' kavramını ortaya attıklarını ileri sürmektedir. Koçak'a göre Duverger ve onu izleyenlerin, Türkiye'deki tek parti sistemini Nazi Almanyası, Faşist İtalya ve Komünist Sovyet sisteminden ayrı tutarak 'vesayetçi tek-parti rejimi' teorisiyle daha demokratik ve kabul edilebilir bir sistem olarak görme yönündeki tercihleri pratik gerçeklerle bağdaşmamaktadır (Koçak, 2014: 640 vd.).

Duverger'nin çözümlemesi izlenerek değerlendirildiğinde gerçekten de 1930'ların başlarında Atatürk tek parti yönetiminden memnun olmadığını, buna son vermek istediğini ifade etmeye başlamıştır. Tesis ettiği cumhuriyeti sorgulamaya başlamış ve "...bugün şekl-i idare cumhuriyet midir diktatörlük müdür, şahsi hükümet midir, belli değildir. Ben fâni bir insanım, ölmeden evvel isterim ki millet hürriyete alışsın. Bunun için bir muhalif fırka tesis ediyorum..." (Okyar, 1997: 117) diyerek SCF sürecini başlatmıştır. Bu süreçte önce Fethi Beyin Atatürk'e bir mektup yazarak Hükümetin mali ve iktisadi politikalarına dönük eleştiri ve önerilerini ifade ettikten sonra muhalif bir parti kurma isteğini dile getirmesi sağlanmış (Ağaoğlu, 2011: 31), ardından Atatürk'ün kendiliğinden ve doğal bir istekmiş gibi buna olumlu cevap veren bir karşı mektubu teati edilmiştir. Yani ikinci bir partinin kurulması Atatürk tarafından düşünülüp kararlaştırılmış ve kararı uygulamakla Fethi Bey görevlendirilmiştir (Yetkin, 1997: 48). Atatürk, Fethi (Okyar) Bey'e yazdığı 10 Ağustos 1930 tarihli mektuptaki şu ifadeleriyle Mecliste birden fazla partinin gerekliliğine olan inancını şöyle ifade etmiştir: "...Büyük Millet Meclisi'nde ve millet muvacehesinde, millet işlerinin serbest münakaşası ve hüsnüniyet sahibi zatların ve fırkaların içtihatlarını ortaya koyarak, milletin âli menfaatlerini aramaları benim gençliğimden beri aşık ve taraftar olduğum bir sistemdir..." (Okyar, 1997: 141).



SCF kurulduktan sonra bu partiden beklentisine ilişkin olarak Afet İnan'a söylediği şu sözler de önemlidir:

“...Memlekette Cumhuriyet Halk Fırkası ve Serbest Cumhuriyet Fırkası birbirini kontrol edecek, birbirinin fikirleri, niyetleri hareketleri hakkında efkar-ı umumiye [kamuoyunu] tenvir edecektir [aydınlatacaktır]. Bu sayede şahsi salahiyetlere dayanarak, şahsi hareketler milletin gözü önünde bulundurulacaktır. Milletin şahıslara, kendini unutacak ve kendini kaptıracak kadar meclup [tutkun] olması, iyi netice vermez. Bunun tarihte misalleri çoktur...” (İnan, 2009: 381).

SCF girişimini başlatmakla birlikte Atatürk'ün dünya görüşü olarak yine de seçkinci\* bir siyasal inanca sahip olduğunu unutmamak gerekir. Halk kitlelerinin siyasal süreçlere dahil edilmesi hususunda çekinceli davranma eğiliminde olan Atatürk, partilerin ve siyasetin uzun müddet aydın kadroların elinde olmasına, geniş halk kitlelerinin günlük politika tartışmalarından uzak tutulmasına taraftar idi (Soyak, 2014: 394). Atatürk'ün, eğitimi öne çıkaran seçkinci tutumunun bir örneği de kültürel hayata ilişkin olarak verilebilir. 1918'de Karlsbad'da beraber oldukları kişiler arasında geçen bir konuşmada toplumsal hayatın değişimi ile ilgili görüşünü açıklarken bunu yavaş yavaş insanları alıştırmak değil bir anda bir darbe ile uygulamayı düşündüğünü, kendisinin uzun yıllar tahsil görerek medenî hayatı tanıyıp özgürlüğü tattıktan sonra avam mertebesine inmeyi kabul etmeyeceğini, onları kendi mertebesine çıkaracağını ifade etmektedir (İnan, 1999: 81).

Atatürk'ün 1922'den bu yana tek partili sistemden yana olan tutumunun 1930'a gelindiğinde değişmesinde ve bir muhalefet partisinin kurulması noktasına gelmesinde çeşitli etkenler rol oynamıştır. Bunlardan iç siyasete ilişkin olan en önemlisi İsmet İnönü Hükümeti'nin denetlenmesi gereğine olan inancıdır. Paris Büyükelçisi ve liberal kimlikli Ali Fethi Beyin İnönü'ye iktisadî konularda yönelttiği eleştirilerin Atatürk'ü bu yönde etkilediği anlaşılmaktadır. 1929 ekonomik bunalımı da SCF girişiminde etkili olmuştur. SCF olayını ekonomi-politik bir yaklaşımla açıklamaya çalışan Emrence'ye göre ekonomik krize çözüm bulmakta zorlanan Kemalistler, krizin yarattığı sosyal hoşnutsuzluğu daha fazla görmezden gelemedi ve toplumsal muhalefeti Meclise taşımaya karar verdi (Emrence, 2018: 74). Halkın bunalmışlığının da böylece telafi edilebileceği düşünülüyordu. SCF girişimini tetikleyen dış etkenler arasında Batı Dünyasında Türkiye'de demokrasi yokluğuna yönelik olarak daha fazla eleştiriler yapılmaya başlanması da sayılmalıdır (Tunçay, 1992: 245). Son olarak Düyun-u Umumiye borçlarının ödenme şekli

\* Seçkinci yaklaşımın kökenleri, demokrasinin ayak takımının yönetimi olduğunu kabul eden eski Yunan düşünürü Platon'a kadar geriye götürülebilir.

konusunda Fethi Beyin İnönü'den farklı düşündüğünü çeşitli vesilelerle ortaya koyması da süreçte etkili olmuştur.

Atatürk yukarıda belirtilen düşüncelerle, güvendiği bir siyasetçi olan Paris Büyükelçisi Ali Fethi (Okyar) Bey'e, Asım Us'un deyiimiyle emir vererek (Us, 2012: 111) 12 Ağustos 1930'da Serbest Cumhuriyet Fırkası'nı kurdurtmuştur. Partiye Nuri Conker, Ahmet Ağaoğlu, Mehmet Emin Yurdakul, Tahsin Uzer, Atatürk'ün kız kardeşi Makbule Atadan da girmişti. Atatürk Fethi Bey'e Fırkaya laik cumhuriyet dahilinde destek olacağını sözünü vermiştir. Fırkaya genelde ekonomik konulardaki Hükümet icraatlarını eleştirmesi şartı koşulmuştur. Çünkü Cumhuriyetin ilk yıllarında muhalefet kavramı siyasal değil ekonomik anlamda anlaşılacak istendiği için (Bezci, 2013: 130) siyasal muhalefete karşı kapılar sıkı şekilde kapalı tutulmuştur. SCF kontrollü bir muhalefet denemesiydi. Ama halka gerçek bir muhalefet partisiymiş gibi gösterildi (Karpaz, 1967: 73).

Bir muhalefet partisi olarak SCF kurulmuştu ama kendisinden beklentiler vardı. Bunlar;

- 1-Laiklik konusunda CHF ile tam mutabakat halinde olması,
- 2-İktidar olmaya hevesli olmaması, uzun süre sadece murakabe unsuru olarak çalışması,
- 3-Karışıklıklara yol açacak geniş teşkilat ve gürültülü faaliyette bulunmamasıdır (Soyak, 2014: 394).

Kontrollü bir muhalefet partisi olarak kurgulanmakla birlikte SCF'yi bazı gazeteler desteklemiştir. Bunlardan bazıları İstanbul'da **Son Posta**, İzmir'de **Yeni Asır** ve **Serbest Cumhuriyet** gazeteleridir. En ateşli destekçisi ise Arif Oruç'un İstanbul'da çıkarttığı **Yarın** gazetesidir (Ertem, 2013: 352). SCF'nin kuruluşundan 2.5 ay sonra partiyi desteklemek amacıyla İzmir'de kurulan **Serbest Cumhuriyet** adındaki gazete partinin kapatılmasından sonra 2 ay daha yayın hayatına devam etmiştir. İlk sayısı 26 Ekim 1930, son sayısı ise 14 Kanunusani (Ocak) 1931'de çıkmıştır. Gazetenin adındaki "serbest" ifadesi partinin adıyla aynı şekilde "liberal" anlamında kullanılmıştır (<http://kisi.deu.edu.tr/hakki.uyar/3.pdf>).

SCF'yi destekleyen kitlelerin sınıfsal kimliğine bakıldığında bunların, çıkarları birbiriyle çelişen sosyal kesimlerden oluştuğu görülmektedir (Emrence, 2018: 36, 139; Timur, 1997: 163). Ekonomik buhrandan olumsuz etkilenen, işçi, esnaf, köylü kitleleri, ticari tekellerden

bıkan tüccarların büyük kısmı SCF'ye destek vermiştir. SCF daha çok ülkenin dış ticaretinin gelişmiş olduğu İzmir, Samsun, Silifke gibi liman kentlerinde hızla büyümüştür. SCF'nin ideolojisi, Osmanlının son dönemine damgasını vuran bir politik-fikrî hareket olan Jön Türkler arasında 1902 yılındaki ayrışmada oluşan adem-i merkeziyetçi, liberal Prens Sabahattin çizgisine rahatlıkla benzetilebilir.

SCF'nin, İnönü Hükümeti'ni iktisat politikaları konusunda eleştirmesi ve Hükümetin yanlışlarını görmesini sağlamaya hizmet etmesi isteniyordu. Gerçekten de SCF, 3 aylık ömründe faaliyetlerinin çoğunu ekonomik krize ve krizden çıkış yollarına ayırmıştır (Emrence, 2018: 89). Bununla birlikte siyasal olarak SCF'nin özgürce muhalefet yapması istenmediği için bu girişimden çok partili hayatın doğması gerçek anlamda imkânsızdı. Tek parti iktidarı, ülkede çok sesliliğe ve çoğulculuğa kapıyı tam olarak açmaya cesaret edemiyordu. Bunda iktidarı kaybetme korkusu etkiliydi. İlerleyen aylarda iktidarın korktuğu gerçek oldu. Ülke çapında hızla teşkilatlanan SCF'ye CHP teşkilatlarından yoğun bir katılım vardı. 3-13 Eylül 1930 tarihleri arasında Batı Anadolu Bölgesi'nde düzenlenen SCF gezilerinde parti liderlerinin konuşmaları ve halkın partiye gösterdiği ilgi ülkede çok büyük bir siyasal mobilizasyona yol açtı (Emrence, 2018: 120). SCF, kuruluşundan 1.5 ay kadar sonra girdiği yerel seçimlerde ciddi başarı gösterdi. Seçimlerin sonucunda, Serbest Fırka, 37 ilde toplam 502 bölgeden içlerinde Samsun, Silifke gibi illerin de bulunduğu 31 yerleşim yerinde belediye başkanlıklarını kazandı (Ertem, 2013: 355).

Ancak SCF'nin bu başarıları iktidar tarafından hoş karşılanmadı. Partiye karşı büyük bir baskı kuruldu. SCF'ye belediye başkanlığı kazandıran Silifke il olmaktan çıkarılarak ilçe yapıldı (Karpat, 1967: 74). SCF'den Samsun Belediye Başkanı seçilen Boşnakzade Ahmet Resai Bey'e de SCF kapatıldıktan sonra istifa etmesi için Atatürk tarafından baskı yapıldı, kabul etmeyince Mart 1931'de seçimin Danıştay kararıyla bozulması üzerine görevinden uzaklaştırıldı (Goloğlu, 2009: 6). Samsun Valisi Kazım (İnanç) Paşa da SCF'nin belediye seçimini kazanması üzerine uzun süren bir soruşturma geçirmiştir (Koçak, 2014: 335). SCF'nin sonunu getiren en önemli olaylar ise Eylül 1930 başlarında İzmir'de yaşanmıştır. Büyük kalabalıkların Ali Fethi Beyi adeta bir kurtarıcı gibi karşıladığı (Goloğlu, 2017: 312) törenlerde ve SCF mitinginde olaylar çıkmış, ölenler olmuştur. İktidardan beklediğini bulamayan halkın (Cem, 1986: 370) akın akın SCF'ye yöneldiğini gören Cumhuriyet Halk Fırkası yönetimi SCF'nin üzerine gitmiş ve

Atatürk partiden desteğini çekince 17 Kasım 1930'da üç aylık parti kendini feshetmiştir (Goloğlu, 2017: 328). SCF'nin kuruluşu sırasında beklenen ekonomik muhalefet, beklentileri aşır siyasal muhalefete dönüşünce CHF'nin SCF'yi gözden çıkardığı söylenebilir. Böylece kontrollü çok partili hayat denemesi başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Bu gelişmelerden sonra CHF 1946 yılına kadar başka bir siyasi partinin kurulmasına izin vermemiştir (Tuncay, 2000: 140).

SCF tecrübesinin başarısızlıkla sonuçlanması, tek parti iktidarının politikalarında sertleşme yönünde bir değişime yol açmış görünmektedir. Bu değişim, CHP iktidarının, günümüze ait siyaset bilimi kavramlarından olan ve yukarıda açıklanan 'rekabetçi otoriter rejim' olmayı bile kabul etmemesi olarak değerlendirilebilir.

### **Müstakil Mebusluk Uygulaması**

SCF denemesi Türk siyasal hayatında önemli bazı sonuçlara yol açmıştır. İktidar partisi CHF'nin, bu denemeden çıkardığı sonuç Türkiye'nin çok partili siyasal hayata henüz hazır olmadığı şeklinde olmuştur. Çünkü muhalefet partilerine izin verilmesi durumunda CHF'nin iktidarının tehlikeye gireceği anlaşılmıştır. Ancak Atatürk şunu da kabul etmektedir ki Meclis'te farklı sesler ve görüşler bulunmalıdır. Hele hele iktidarın icraatının murakabe edilmesine ihtiyaç vardır. Bu düşüncelerden dolayı 1931'den sonra serbest bir demokratik rekabet yerine ara formüller arayışına girilmiştir. Bu ara formüllerden birisi de "müstakil mebusluk" uygulamasıdır. Müstakil mebuslar, CHF'li olmayan adaylar arasından ama herhangi bir siyasi örgüt adına değil de tek tek bağımsız bireyler arasından seçileceklerdi (Demirel, 2014: 116). Bu, SCF deneyiminden çıkarılan dersin sonucuydu. Müstakil mebus uygulamasında amaç Meclis içi denetime ve sınırlı da olsa çoğulculuğa imkân sağlamaktır. Parti bununla, tek partili sistemden duyduğu rahatsızlığı giderme çabasında olduğunu göstermiş oluyordu (Aydoğan-Mahmutoğlu, 2013: 120). Ancak Koçak'ın da değindiği gibi 1931 seçimlerinde başlayan müstakil mebusluk uygulamasında gerçek muhalifler Meclis'e girebilmiş değillerdir (Koçak, 2014: 158).

SCF deneyiminden sonra yapılan 1931 seçimlerinin siyasal katılma ve temsil bakımından müstakil mebusluk uygulamasının yanı sıra dikkat çeken bir başka özelliği de amele ve köylü mebus seçme uygulamasına başvurulmasıdır. Bu seçimlerde CHF listesinden 15 çiftçi ve 7 amele mebus seçilmiştir (Yılmaz, 2012: 107). Amele ve köylü mebus seçilmesi uygulamasının

CHF'nin bütün toplumsal sınıfları temsil ettiğini gösterme amacının yanı sıra SCF deneyiminden çıkarılan sonuçlarla ilgili olduğu da söylenebilir. CHF teşkilatlarının ve halkın özellikle taşrada kısa sürede SCF'ye akın etmesi, CHF'nin halkı temsil etme yeteneği konusunda bir eksiklik olarak değerlendirilmiş ve böyle bir uygulamaya gitme kararı alınmış olmalıdır.

SCF'nin kapanmasından sonra gündeme gelen müstakil mebusluk formülü ilk defa 1931 seçimlerinde olmak üzere 1931 ve 1935 seçimlerinde uygulanmış, sonra 1939 yılında Müstakil Grup uygulamasına geçilince terkedilmiştir (Unat, 2011: 842). 1939 seçimlerinde sadece 4 müstakil mebusluk ayrılmıştır (Mahmutoğlu, 2016: 57). Müstakil mebusluk uygulaması, CHF Başkanlık Divanınca kararlaştırılmış ve Fırka Genel Sekreterliğince 15 Nisan 1931 tarihinde bir tebliğle ilan edilmiştir (Soyak, 2014: 449).

Eylül ayında yapılması gerekirken erkene alınarak 25 Nisan 1931'de yapılan 4. Dönem milletvekili seçimlerinde (Tuncer, 2003: 88) ilk defa 22 seçim bölgesinde 30 müstakil mebusluk için CHF mebus adayı göstermeyerek müntehib-i sânilerin (ikinci seçmenler) müstakil mebus adaylarını seçmesine imkân sağlamıştır. Ayrılan 30 müstakil mebusluk için toplam 20 mebus seçilmiştir. Bunlardan 2'sinin seçimi iptal edilmiş, 10 tanesi dönem içinde CHF'ye katılmış olup Mecliste 8 müstakil mebus kalmıştır (Olgun, 2011: 15-16).

1931 seçimlerinin öne alınmasının da aslında SCF girişimi ve bunun ardından yaşanan Menemen Olayı ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Şöyle ki, Atatürk, SCF ve Menemen Olayları yaşandıktan sonra uzun bir yurt gezisi düzenlemiştir. Bu geziden sonraki gözlemlerine dayanarak Meclis seçimlerinin yenilenmesi kararını almıştır (Soyak, 2014: 443).

1931 seçimleri öncesinde Cumhuriyet Halk Fırkası Umumi Reisi olarak Reiscumhur Mustafa Kemal Atatürk 20 Nisan 1931'de hem bir Seçim Beyannamesi yayımlamış hem de ikinci seçmenlere yönelik bir Beyanname yayımlamıştır. İkinci seçmenlere yönelik Beyanname'de Atatürk, müstakil aday gösterilmesinin ortaya çıkış gerekçesini şöyle açıklamaktadır:

“...Fırkamızın millete arz ettiği esas noktalar dahilindeki mesai ve faaliyetin bizim fikrimize ve görüşümüze iştirak etmeyen milletvekilleri tarafından tahlil ve tenkit edilmesini iltizam ediyoruz. Bundan bilhassa beklediğimiz fayda, fırkamızın candan, vatanperverane gayretlerinin teşrihine, tevsiine fırsat bulmak ve ekseriya tahrif edilen hakikatlerin iyice anlaşılmasını kolaylaştırmaktır(...) kendimizi tenkide muhatap kılmayı lüzumlu görüyoruz...” (Soyak, 2014: 450).

Atatürk, Beyanname’de partisinin ikinci seçmenlerinden, kendi programlarına taraftar olmayan adaylara oy vermek gibi ağır bir fedakârlık istediğini ifade ederek bunun memleket için partilerinden mebus seçmek kadar önemli bir amaca matuf olduğunu belirtmektedir. Ancak, ikinci seçmenlerden, seçecekleri müstakil adayların laik, cumhuriyetçi, milliyetçi ve samimi olmak gibi vasıflara sahip olmalarına dikkat etmelerini istemektedir.

Fırka Umumi Reisinin istemesine rağmen bazı yerlerde ikinci seçmenler müstakil adayları seçmemişler, ya mebusluğu boş bırakmışlar ya da onların yerine başka adayları seçmişlerdir (Çoker, 1996: 44-45). İstanbul, Samsun, Bolu, Burdur, Manisa ve Tekirdağ’da müstakiller için hiç oy çıkmamıştır (Aydoğan-Mahmutoğlu, 2013: 128). Müstakil mebusluk için İstanbul’dan aday olup da Cumhuriyet Halk Fırkası’nın ikinci seçmenlerince seçilmeyenler arasında Kurtuluş Savaşı paşalarından Kazım Karabekir de vardır. Karabekir ise hatıralarında, aslında 1931 seçimlerinde İnönü’nün önleme girişimine rağmen mebus seçildiğini ama aldığı reylerin yakılarak mebusluğunun engellendiğini iddia etmektedir (Karabekir, 1995: 195).

Müstakil mebusların Meclisteki siyasal davranışları nasıl olmuştur? Acaba beklenildiği gibi bir murakabe, bir denetim, bir muhalefet görevi görmüşler midir? Müstakil olarak TBMM’ye giren mebuslar yasama çalışmalarında genel olarak CHF ile birlikte hareket etmişlerdir. 1931-1935 yılları arasında ve 1935-1939 yılları arasında TBMM’de yapılan oylamaların çok büyük çoğunlukla oybirliği ile sonuçlanması Meclis içi bir denetimin işlemediğini, dolayısıyla da müstakil mebusların kendilerinden bekleneni vermediklerini göstermektedir (Demirel, 2014: 167, 220). Goloğlu da Meclis’teki oylamalarda hiç ret ya da çekimsiz oy çıkmamasının diktatörlük söylentilerini arttırdığı hususuna dikkat çekmektedir (Goloğlu, 2009: 186).

1935 milletvekili seçimleri de erkene alınarak 8 Şubat 1935’te yapılmıştır. Yine iki dereceli seçim usulünün uygulandığı bu seçimlerde de 16 seçim bölgesi için 16 müstakil adaylık belirlenmiştir. Bu seçimde bağımsız adaylar için boş bırakılan seçim çevreleri Ankara, Afyon, Antalya, Denizli, Eskişehir, İzmir, Konya, Kütahya, Sivas, Tokat, Muğla, Niğde, Yozgat, Çankırı, Kastamonu’dur (Akdağ, 2013: 260). Müstakil mebusluk uygulamasını ve benzeri girişimleri muhalefet yaratma çabası olarak değerlendiren Duverger, çoğu zaman gülünç karşılanmakla birlikte bunun herşeye rağmen plüralizme (çoğulculuk) üstün bir değer tanınması anlamına geldiğini ifade etmekte ve önemsemektedir (Duverger, 1993: 361).

CHF, milletvekili adaylarını seçimden 3 gün önce 5 Şubat 1935'te kamuoyuna bir bildiriyle açıklamıştır (Akdağ, 2013: 259). CHF Umumi Reisi ve Reiscumhur sıfatıyla Atatürk yine ikinci seçmenlere yönelik yayımladığı Beyanname'de müstakil mebusluğa aday olanların cumhuriyetçi ve milliyetçi olmaları gerektiğini belirtmiştir. Bu Beyanname'de 1931 yılındaki Beyanname'den bir farklılık dikkat çekmektedir. Bu farklılık, 1931 yılında müstakil mebus adaylarında cumhuriyetçi, milliyetçi, samimi ve laik olma şartı aranırken 1935 seçimleri öncesi yayımlanan Beyanname'de müstakil adaylarda aranan şartlar arasında laik olma şartının belirtilmemiş olmasıdır. Bunun sebebi, laiklik anlayışının yerleşmiş olduğu düşüncesiyle veya laik olmanın cumhuriyetçi olma vasfı içinde düşünülmesiyle ilişkili olabilir.

1931'den bu yana uygulamada olan müstakil mebusluğu da bu Beyanname'de değerlendiren Atatürk, dört yıllık tecrübenin fırka esasları ve fırka çalışmalarının ulus önünde yapılan tenkitlerle karşılaştırılmasına fırsat verdiğini, yurttaşların siyasal olgunluğunu artırdığını ifade etmekte ve ikinci seçmenlerden bu nitelikteki müstakil adaylara rey vermelerini istemektedir (Akdağ, 2013: 265).

1935 seçimleri sonuçlandıktan sonra gazeteler seçilenlerle ilgili bilgilere yer vermişlerdir. Gazete haberlerine göre müstakil olarak 13 adayın mebus seçildiği açıklanmıştır. CHF yönetimi de seçim sonuçları açıklandıktan sonra yaptığı açıklamada "...sayıllık için boş bırakılmış olan 15 yerden 13 vilayette, fırka ikinci münthepleri, Umumi Reislik Divanı'nın beyannamesinde yazılı maksada hizmet için, reylerini muhtelif müstakil namzetlere vermişlerdir..." ifadelerine yer vermektedir (Zaman, 9 Şubat 1935). 1935 seçimlerinde Kurtuluş Savaşı komutanlarından General Ali Fuat Cebesoy Paşa Konya'dan, General Refet Bele Paşa da İstanbul'dan müstakil mebus seçilmişlerdir. Bu iki eski muhalif Ocak 1939'da CHP'ye üye olarak bu partiye katılmışlardır (Karpat, 1967: 181). Cebesoy'un TCF kapatıldıktan ve 1927'de milletvekilliği sona erdikten sonraki TBMM'ye ilk seçilişi Haziran 1933'teki bir ara seçimle Konya'dan olmuştu. Bele ise TCF olayından 6 yıl sonra 1931 seçimlerinde İstanbul'dan bağımsız aday olduğu halde seçilememiş, ilk defa 1935 seçimleriyle Meclise dönmüştür. Eski muhaliflerden Bele, 1935 seçimlerinde, muhaliflikten ayrılmayacağını söyleyerek seçilmiştir. Seçilişi, ikinci seçmenler diğer müstakil adaylara oy vermeyince 1600'den fazla ikinci seçmenden 290'ının oyunu almasıyla bir anlamda mecburen olmuştur (Goloğlu, 2009: 170).

1935 seçimlerinin katılım ve temsil bakımından önemli bir özelliği de ilk defa çok sayıda kadın milletvekilinin seçilerek TBMM'ye girmesidir. 17 olan kadın milletvekili sayısı 1936 ara

seçimlerinin sonucuyla 18'e çıkmıştır. Bu seçimlerde 4 azınlık mensubu da milletvekili seçilerek TBMM'ye girmiştir (Sezer, 1998: 896).

### **Müstakil Grup Denemesi**

CHP İktidarının muhalif parti yerine ve çoğulculuk sağlama amacıyla uygulamaya koyduğu bir başka model "Müstakil Grup" modelidir. 1931 seçimlerinden itibaren uygulamaya konan müstakil mebusluk uygulamasından beklenen siyasal sonuçlar elde edilememiştir (Payaslı, 2014: 180). İşte bundan dolayı Hükümet faaliyetlerinin denetlenmesinde yeni bir yol aklı gelmiştir. İlk defa Atatürk'ün ölümünden sonra 29 Mayıs 1939 tarihindeki CHP 5. Olağan Kurultayı'nda müstakil mebusluk uygulamasına son verilerek parti bünyesinde bir Müstakil Grup (MG) kurulması kararlaştırılmıştır (Öz, 1992: 170-172). Genel Başkan ve Cumhurbaşkanı İnönü'nün gündeme getirdiği MG uygulaması da CHP tek parti iktidarının çok partili düzen yerine ya da bu düzene geçmemek için bulunduğu formüllerden birisidir. MG uygulamasında, CHP Kurultayı'nca ve yine CHP'liler arasından belirlenen 21 kişilik bir milletvekili grubu söz konusudur. Bu sayı Partinin 1943 Kurultayı'nda 35'e çıkarılmıştır. MG, Parti Tüzüğü'nde teşkilata ilişkin yapılan bir değişiklikle oluşturulmuştur. Dolayısıyla MG CHP teşkilatının bir organıdır. Grubun bir başkanı olmayacak ve başkanlığını da yine CHP Genel Başkanı yapacaktı. MG'un bir başkan vekili olacaktı. Uygulamaya göre Parti Genel Başkanı, MG'un Başkan Vekilini seçer, Başkan Vekili İnönü'den emir alır ve grubu onun adına yönetirdi. MG'un boşalan üyeliklerine de CHP Genel Başkanı tarafından atama yapılırdı. MG'un başkan vekilliğine İnönü tarafından İstanbul milletvekili Ali Rana Tarhan getirilmiştir. MG üyeleri, CHP Meclis Grubu toplantılarına katılabilir ama oy kullanamazlardı (Çavdar, 2013: 398). Söz haklarını Mecliste kullanabilirlerdi. Diğer CHP milletvekillerinden farkları CHP Grup kararı ve disiplini ile bağlı olmadan Meclis'te görüşlerini açıklayabilmeleriydi (Bezci, 2013: 138).

MG kararı, CHP'nin Atatürk'ün sağlığında ve Recep Peker'in öncülüğünde 1930'ların başlarında girdiği katı, otoriter ve devletçi tutumdan bir nebze uzaklaşmasının belirtisidir. Yine Peker'in eseri olan parti-devlet bütünleşmesi de MG kararının alındığı 1939 yılındaki 5. CHP Kurultayı ile sona erdirilmiştir. MG kararının CHP'deki kısmî liberalleşmeyi yansıtan çıkışlardan birisi olduğu söylenebilir. Çok partili siyasal hayata alternatif katılım modellerinden özgün ve ilginç bir model olarak siyasal hayatımızda yerini almıştır.



1939 yılında CHP Kurultayınca kabul edilen Müstakil Grup üyeliğine seçilen 21 mebus şu isimlerden oluşmaktaydı: Dr. Hüsametdin Kural (Ağrı ), Atıf Akgüç (Bursa), Fazlı Güleç (Bursa), Enin Aslan Tokat (Denizli), Zeki Mesut Aslan (Diyarbakır), Aziz Akyürek (Erzurum), Nakiye Elgün (Erzurum), İzzet Arukan (Eskişehir), Ali Rana Tarhan (İstanbul), Ahmet Şükrü Esmer (İstanbul), Ziya Karamürsel (İstanbul), Şehime Yunus (İzmir), Ali Rıza Türel ( Konya ), Sadri Ertem (Kütahya), Emrullah Barkan (Malatya), Rıdvan Nafiz Edgüer (Manisa), Hüsnü Kitapçı (Muğla), Fuat Sirmen (Rize), Kemalettin Kami (Rize), Abdurrahman Naci Demirağ (Sivas), Nazım Poray (Tokat) (Payaslı, 2014: 183). 26 Mart 1939'da yapılan (Tuncer, 2003: 88) milletvekilli seçimlerinde TBMM'ye seçilen üye sayısı 424 olduğuna göre (<https://www.tbmm.gov.tr/hukumetler/o12.htm>) MG sayısı toplam TBMM üye sayısının % 5'i kadardır. 1943 yılındaki milletvekili seçimlerinde TBMM üye sayısı 455 olarak gerçekleşmiştir (<https://www.tbmm.gov.tr/hukumetler/o14.htm>). MG üye sayısı 1943'te 35'e çıkarıldığına göre MG üye sayısı toplam TBMM üye sayısının % 8 kadarını oluşturmuş ve 1939 yılındaki orana göre biraz daha artmıştır.

M. Grubun görevi, parti ve hükümet üzerinde denetimi arttırmak idi (Koçak, 2002: 167). Bu bağlamda Hükümeti denetleme amacıyla icra vekillerine soru sorabilir, istizah (gensoru) yolunu işletebilir, icra vekilleri için Mecliste güvenoyu konusunu harekete geçirebilirdi. Ayrıca Hükümetten herhangi bir meselenin mecliste açık şekilde müzakereye konulmasını isteyebilir, yani genel görüşme talep edebilirdi.

MG uygulaması 1939'dan 1946'ya kadar devam etmiştir. Bu yıllar, İkinci Dünya Savaşı yıllarını da kapsamaktadır. Dolayısıyla Hükümetin dış politikası ve savaş ekonomisi gibi uygulamaları konusunda MG'un tavrı önemlidir. 7 yıllık faaliyet dönemine bakıldığında yapılan yaygın değerlendirmelere göre MG Hükümet icraatlarına ve politikalarına ciddi bir muhalefet yapmamış, tersine genelde Hükümet icraatlarını ve Millî Şef İnönü'yü övücü tavırlar göstermiştir (Payaslı, 2014: 186, 190). Babası Hıfzırrahman Raşit Öymen de MG'ta milletvekilliği yapmış olan CHP eski Genel Başkanlarından Altan Öymen'e göre ise MG üyeleri teknik veriler, istatistikler ve yurtdışındaki gelişmelerle ilgili bilgilere dayalı olarak Hükümet icraatlarını eleştiriyorlardı ve zaman zaman da Hükümetin canını sıkın polemler yapıyorlardı (Öymen, 2002: 449).

İkinci Dünya Savaşı sona erdikten sonra ve yeni bir Dünya düzeni kurulurken Türkiye çeşitli sebeplerle Batı ülkeleri ile ittifak ilişkilerine girmiştir. Askerî ve ekonomik ittifak ilişkileri

siyasal sistem değişimini de gündeme getirmiş, iç sebeplerin zorlamasının yanı sıra Batıda yerleşik çok partili siyasal sisteme geçme arzusu oluşmuştur. Bu bağlamda Büyük Savaşın sonunda 10 Mayıs 1946 tarihinde toplanan CHP Olağanüstü Kurultayı'nda siyasal sistemle ilgili önemli kararlar alınmıştır. Bu kararlar çok partili hayata geçme ve demokratikleşme isteğini ifade etmekteydi. Alınan kararlardan birisi Parti tüzüğünde MG hakkındaki ifadelerin kaldırılmasıdır. Böylece 7 yıldır uygulamada bulunan MG modeline son verilmiştir. Bir diğer karar CHP'deki "Değişmez Genel Başkanlık" uygulamasına son verilerek Parti Genel Başkanının Kurultayca dört yıllığına seçimle belirlenmesidir. Kurultay'ın başka bir kararı, "tek dereceli seçim" uygulamasına geçme kararıdır. Diğer önemli bir karar ise, Cemiyetler Kanunu'nda siyasi derneklerin kurulmasını yasaklayan maddenin kaldırılmasıyla muhalif partilerin kurulmasının yolunu açılmasıdır (Vatandaş, 2015: 354).

### **İkinci Seçmenlerin Görüşüne Başvurulması**

CHP tek parti iktidarının, serbest muhalefete ve tam çoğulculuğa izin vermeden sınırlı siyasal katılıma kapı aralama adına uygulamaya koyduğu ara formüllerden birisi de milletvekili adaylarının belirlenmesinde ikinci seçmenlerin görüşüne başvurulmasıdır. 1939 yılından sonra başvuru bu yol da siyasal katılımın genişletilmesi adına düşünülmüştür. 1939 yılına kadar milletvekili adaylarının tespitinde ön yoklama gibi yollar uygulanmamış, adayları tamamen partinin en üst yönetimi kararlaştırmıştır. 1923 tarihli CHF Nizamnamesi'ne göre milletvekili adaylarını Parti Divanı belirliyordu. Parti Divanı partili bakanlar, Genel Başkanın başında bulunduğu 9 kişilik Parti İdare Heyeti ile 10 kişilik Parti Grup İdare Heyetinin katılımından oluşmaktaydı (Duman, 2017: 211). Adayları belirleme yetkisi Eylül 1927 seçimlerinin hemen öncesinde Parti Divanı'ndan alınarak doğrudan Genel Başkana verilmiştir. 1927 yılı içinde yapılan bir başka değişiklikle aday belirleme yetkisi partide dar bir kadroya verilmiştir. Bununla birlikte uygulamada Genel Başkanlar Atatürk ve İnönü milletvekili adaylarını belirlemede son söz sahibi olmuştur (Demirel, 2012: 203).

İnönü'nün CHP Liderliği sırasında 1939 yılındaki seçimlerde ilk defa TBMM'ye seçilecek milletvekili adaylarının belirlenmesinde parti yönetiminin yetkisine sınırlandırma getirilerek bazı yerlerde milletvekillerini nihai olarak seçecek olan ve kendileri de CHP'li olan ikinci seçmenlerin görüşlerine başvurulması siyasal katılmayı genişletici bir düzenleme olarak düşünülmüştür. Bu yol, illeri temsil edecek mebus adaylarının en azından o ildeki ikinci

seçmenlerin kanaatleri alınarak belirlenmesi dolayısıyla mebusların seçmenin iradesini temsil yeteneğini arttırmayı amaçlamaktadır. Dönemin gazetelerinde “ikinci seçmenlerle istişare”, “ikinci seçmenlerle mülakat” gibi adlandırmaların kullanıldığı ikinci seçmenlerin görüşüne başvurulması yolu sonraki yıllarda uygulamaya geçen “ön seçim” uygulaması için önemli bir deneyim olarak değerlendirilmektedir (Duman, 2017: 208). Bu formül siyasetin tabana yayılması adına CHP iktidarının ortaya koyduğu özgün modellerden birisidir.

Milletvekili adaylarının belirlenmesi konusunda ikinci seçmenlerle görüşmelerin yapıldığı ilk seçimler 1939 seçimleridir (Mahmutoğlu, 2016: 56). Bu seçimler öncesinde CHP Genel Başkanı ve Cumhurbaşkanı İsmet İnönü 28 ilin ikinci seçmenleriyle görüşerek onların milletvekili adayları konusundaki görüşlerini almıştır (Olgun, 2011: 19). Daha sonra bu görüşler doğrultusunda parti yönetimi adayları belirlemiştir. İkinci seçmenlerle 22 Mart 1939 tarihinde illerde yapılan görüşmede izlenen yönetime göre, söz konusu ilin Parti yönetimince kabul edilmiş milletvekili aday listeleri görüşme için görevlendirilmiş olan milletvekillerince ikinci seçmenlere dağıtılmış ve ikinci seçmenlerin o ilin milletvekili kontenjanı kadar sayıda aday işaretlemesi istenmiştir. Yapılan istişarelerde ikinci seçmenlerin kontenjanın (işaretlenmesi istenen aday sayısının) yaklaşık olarak ortalama iki katı kadar aday arasından bu istişare ile işaretleme yaptıkları görülmektedir (Duman, 2017: 218-220). Ancak illerde yapılan seçmenlerle istişarenin sonuçları yayımlanmamış ve kamuoyu ile paylaşılmamıştır.

### **Kontenjandan Fazla Aday Gösterilmesi**

1943 yılına kadar Cumhuriyet Döneminde yapılan milletvekili seçimlerinde 1908 tarihli İntihab-ı Mebusan Kanunu uygulanmıştır. 1943 seçimlerinde ise Cumhuriyet Döneminin ilk seçim kanunu olan ve 14 Aralık 1942’de yürürlüğe giren 4320 sayılı Mebus Seçimi Kanunu uygulanmıştır. 1943 seçimlerinin bir özelliği İkinci Dünya Savaşı sırasında yapılmış olmasıdır. Bu nedenle seçimlerde milli birlik ve beraberlik söylemleriyle Cumhurbaşkanı ve CHP Lideri İsmet İnönü’nün etrafında kenetlenme arzusu öne çıkarılmıştır. Seçim propagandalarında bu husus dikkat çekmektedir (Unat, 2015: 232).

Cumhurbaşkanı İnönü, 23 Şubat 1943 tarihinde yayımladığı Seçim Beyannamesi’nde bir çok hususun yanı sıra vatandaşlara, seçimlerde birçok ilde, seçilecek milletvekilinden daha fazla

sayıda aday gösterildiğini duyurarak, bunlar için reylerini kullanmak yoluyla kendilerine itimat etmelerini istemiştir (Akşam, 24 Şubat 1943).

İlk defa 1943 yılında yapılan 7. Dönem milletvekili seçimlerinde 38 ilde milletvekili aday sayısı, seçilecek milletvekili sayısından daha fazla olarak ilan edilmiştir. 38 ilde seçilecek toplam 334 milletvekili için 412 aday ilan edilmiştir (Olgun, 2011: 20). Bununla ikinci seçmenlere daha geniş bir aday listesinden seçme yapma imkânı getirilmek istenmiştir. Uygulamaya bakıldığında, büyük şehirler hariç, çoğunlukla her ilde, seçilecek milletvekili sayısından 1 ile 3 arasında daha fazla adayın gösterildiği görülmektedir. Bu seçimde her vilayet bir seçim dairesi kabul edilmekteydi. Seçilecek milletvekilinden fazla aday gösterilmesi 1943 seçimlerinin propaganda malzemelerinden birisi olmuştur. Bu uygulama, dönemin basınında da yaygın bir şekilde Türkiye'nin demokratikleşmesi yönünde bir adım olarak değerlendirilmiştir (Unat, 2015: 236). Örneğin dönemin gazetelerinden **Anadolu** gazetesinde demokratik bir hareket olarak övülen bu hususla ilgili olarak şu ifadeler kullanılmıştır:

“...Elbette ikinci seçmenler, namzetler arasından şahsiyet, meziyet ve kıymetlerini bildikleri, memlekete hizmet etmiş ve edebilecek olan namzetleri kendi şuur ve vicdanları ile mütalaa ederek reylerini kullanacaklardır. Mesele nihayet derlene toplana vatan çocuklarının böyle bir zamanda kuvvetli bir Millet Meclisi yaratmak istemeleri ve bunu da reylerinin kayıtsız şartsız hürriyeti içinde tahakkuk ettirmeleridir.” (Anadolu, 26 Şubat 1943)

Dönemin gazeteleri ve CHP'li siyasetçiler, kontenjandan fazla aday gösterilmesi uygulamasını çok ileri boyutta bir yenilik olarak görmüşler, bunu sağlayan İnönü'ye büyük övgüler düzmüşlerdir. İnönü'nün Türkiye'yi İkinci Dünya Savaşı'nın dışında tutmayı başaran bir lider olmasına dikkat çekilerek onun etrafında birlik olunması gerektiği, yeni seçimlerde uygulamaya konulan kontenjandan fazla aday modelinin Türkiye için demokratik gelişim adına kayda değer bir hamle olduğu hususları vurgulanmıştır (Unat, 2015: 236-238).

İllerde seçilecek milletvekili sayısından fazla aday gösterilmesi doğal olarak adaylar arasında, seçilebilmek için seçim bölgelerinde kendilerini ikinci seçmenlere beğendirme ihtiyacı hissettirmiş ve böylece ilk defa demokratik bir rekabet de yaşanmaya başlamıştır (Öymen, 2002: 374). Türkiye bu uygulamalarla aslında yavaş yavaş rekabete dayalı serbest seçim havasına alışıyordu.

## **Sonuç**

Türkiye tarihinde çok partili siyasal hayat 2. Meşrutiyetle birlikte 1908’de başlamıştır. Ardından 1912’deki seçimlerden sonra 1913’te İttihat ve Terakki’nin otoriter tek parti yönetimi başlamıştır. Kurtuluş Savaşı’nı yöneten TBMM’de bugünkü anlamda siyasal partiler bulunmamakla birlikte farklı gruplar vardı. Cumhuriyetin ilk yıllarında da çok partili hayatı engelleyen bir mevzuat söz konusu değildi. 1924 Anayasası çok partili siyasete elverişli düzenlemeler içermektedir. 17 Kasım 1924’te Terakkiper Cumhuriyet Fırkası’nın (TCF) kurulması ve 7 ay kadar faaliyette bulunması bunun göstergesidir. Ancak 1925 yılında yaşanan Şeyh Said Ayaklanması üzerine çıkarılan 4 Mart 1925 tarihli Takrir-i Sükun Kanunu Türkiye’de tek partili hayata geçilmesinde çok önemli bir adım olmuştur. 3 Haziran 1925 tarihinde TCF’nin kapatılması ile birlikte tek partili hayat fiilen başlamıştır.

Cumhuriyetin ilanından sonra ülke yönetimine seçkin-merkeziyetçi-milliyetçi kadroları içinde barındıran CHP egemen olmuştur. Osmanlı’nın son döneminde Jön Türkler içindeki ayrışmada adem-i merkeziyetçi ve liberal Prens Sabahattin çizgisine karşı üstünlüğü ele geçiren merkeziyetçi-millîci-devletçi Ahmet Rıza çizgisi, küçük farklarla CHP’de sürdürülmüştür. CHP kadrolarını tanımaya yarayan kimlik unsurlarından birisi merkeziyetçi modernleşmeyi hedefleyen bir dünya görüşünde olmalarıdır. Kurucu parti CHP, halkın siyasal olarak ülke yönetiminde söz sahibi olacak yeterlilikte olmadığını ve halkın bu konuda olgunlaşmasına kadar iyi eğitilmiş, profesyonel, seçkin kadroların siyasal karar süreçlerinde etkili olmasını uygun görmekteydi. Bu yaklaşım, halka güvenmeyen, halk tercihleri üzerinde seçkin kadroların söz sahibi olmasını öngören vesayetçi bir yaklaşımdır. Cumhuriyetten sonra CHP’nin örgütlenmesi ve ülke yönetimi özenle bu seçkin ve vesayetçi anlayışa dayandırılmıştır.

Ahmet Rıza pozitivistinin ve seçkinciliğinin Cumhuriyet kadrolarının ve bu arada bizzat Atatürk’ün zihniyetini ve düşünce yapısını etkilediği açıktır. Atatürk de güncel siyasal tartışmaların aydın kadrolar eliyle yürütülmesinden yana olup halkın bu işlere karıştırılmasını doğru bulmuyordu. Cumhuriyet kadrolarının merkeziyetçi bir modernleşmeyi hedeflemeleri doğal olarak toplumda çok sesliliğe ve çoğulculuğa kapalı olmalarını gerektiriyordu. Kurucu lider Atatürk, Türkiye toplumunun sosyal ve ekonomik çıkarları birbiriyle çatışan sınıflardan oluşmadığını, bu nedenle Halk Fırkası’nın toplumun bütün kesimlerini içine aldığını

düşünmekteydi. Bu nedenle modernleşme felsefesine sahip olan Cumhuriyetin kurucu kadrosu devrimleri tek parti yönetimi altında yapmayı tercih etmiştir.

1930 yılındaki başarısız SCF girişiminden sonra muhalefet partisine izin vermeden sınırlı katılıma ve sınırlı çoğulculuğa kapıyı aralayan bazı formüller gündeme getirilmiştir. 1930'ların başlarından 1940'ların ortalarına kadar CHP, çok partili siyasal hayatın yerleştiği demokratik ülkelerde rastlanmayan ve Türkiye'ye özgü çok sayıda modeli uygulamaya koymuştur. Bunlar arasında müstakil mebusluk uygulaması, milletvekili adaylarının belirlenmesinde ikinci seçmenlerin görüşüne başvurulması, Müstakil Grup uygulaması, seçilecek milletvekili sayısını yüksek tutarak ikinci seçmenlerin seçme şansının artırılması gibi uygulamalar vardır.

Bütün bu uygulamalar, CHP tek parti yönetiminin iktisat alanındaki icraatlarının eleştirilmesine sıcak baktığını ama toplum hayatını temelli etkileyecek sahici bir siyasal muhalefete karşı olduğunu göstermektedir. CHP, iktidara alternatif bir siyasal partiye sıcak bakmamakta ve siyasal sistemin kontrolünü bir başka partiyle paylaşmak istememektedir. Siyasette sınırlı bir çok sesliliğin olmasını istemekte ama bunun kendi kontrolü altında bulunmasından vazgeçmemektedir. Kontrolü elinden kaçırma korkusuyla hareket etmektedir.

CHP tek parti yönetimi, alternatif bazı katılım modellerini uygulamaya koyarak topluma, sınırlı katılımcılığa açık olduğu izlenimi vermekte ama bunun kendi denetiminden çıkarak gerçek bir muhalefet niteliği kazanmasına izin vermemektedir. Seçkinci-merkeziyetçi-modernleşmeci bir parti olarak CHP yönetiminin siyasal kararların alınması sürecine halkı dahil etmek istemediği, bu anlamda halka güvenmediği ve ülke yönetimine ilişkin karar süreçlerinde aydın-bürokrat zümreyi söz sahibi gördüğü söylenebilir. Bu tutum tipik bir vesayetçi tutumdur.

## **Kaynaklar**

- Ağaoğlu, A. (2011), *Serbest Fırka Hatıraları*, İletişim Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.
- Akdağ, Ö. (2013), "Konya'da 1935 Genel Seçimi", *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 10, 253-279.
- Akşam*, 24 Şubat 1943.
- Anadolu*, 26 Şubat 1943.
- Aydoğan, E. – Mahmutoğlu, T. B., (2013), "Mustafa Kemal Atatürk Döneminde Yapılan Seçimler ve Karakteristik Özellikleri", *Uluslararası Tarih ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10, 113-142.
- Aykaç, B. ve Durgun Ş. (2012), *Çağdaş Siyasal Sistemler*, Binyıl Yayınları, 1. Baskı, Ankara.

- Başbüyük, O. (2015), “Siyasal Partiler”, <https://oguzhanbasibuyuk.files.wordpress.com/2015/08/partiler>, (13.07.2018).
- Bezci, B. (2013), “Cumhuriyet Halk Partisi-Devleti Kuran Parti”, İç: *İttihat ve Terakki'den Günümüze (Türkiye'de) Siyasal Partiler*, Orion Yayınları, Ed.: Turgay Uzun, Ankara.
- Cem, İ. (1986), *Türkiye'de Geri Kalmışlığın Tarihi*, Cem Yayınevi, 9. Basım, İstanbul.
- Çavdar, T. (2013), *Türkiye'nin Demokrasi Tarihi, 1839-1950*, İmge Kitabevi Yayınları, 5. Baskı, Ankara.
- Çoker, F. (1996), *Türk Parlamento Tarihi, IV. Dönem, (1931-1935)*, I., Ankara.
- Demirel, A. (2014), *Tek Partinin İktidarı, Türkiye'de Seçimler ve Siyaset (1923-1946)*, İletişim Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.
- Demirel, A. (2012), *Tek Partinin Yükselişi*, İletişim Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.
- Duman, Ö. (2017), “Tek Parti Döneminde CHP'de Bir Parti İçerisi Demokrasi “Denemesi”: 1939 Seçimleri ve İkinci Seçmenlerle “İstisare”, *Cumhuriyet Tarihi Araştırmaları Dergisi (CTAD)*, 26, 208-235.
- Duverger, M. (1993), *Siyasi Partiler*, Bilgi Yayınevi, 4. Basım, Ankara.
- Emrence, C. (2018), *Serbest Cumhuriyet Fırkası*, İletişim Yayınları, 3. Baskı, İstanbul.
- Eroğul, C. (2014), *Demokrat Parti-Tarihi ve İdeolojisi*, Yordam Kitap, 1. Basım, İstanbul.
- Ertem, B. (2013), “Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin İlk On Yılında Parlamento İçerisi Muhalefet Ve Bir Örnek: Serbest Cumhuriyet Fırkası”, *Türkiye Sosyal Araştırmalar (TSA) Dergisi*, 17 (2), 345-362.
- Fethi Okyar'ın Anıları*, (1997), Haz: Osman Okyar-Mehmet Seyitdanlıoğlu, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 1. Baskı, Ankara.
- Goloğlu, M. (2009), *Tek Partili Cumhuriyet, Türkiye Cumhuriyeti Tarihi-II, 1931-1938*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.
- Goloğlu, M. (2017), *Devrimler ve Tepkileri, Türkiye Cumhuriyeti Tarihi-I, 1924-1930*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 4. Basım, İstanbul.
- İba, Ş. (2015), *Siyasi Partiler ve Seçim Hukuku*, Seçkin Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara.
- İnan, A. (2009), *Atatürk Hakkında Hatıralar ve Belgeler*, Haz.: Arı İnan, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 8. Baskı, İstanbul.
- İnan, A. (1999), *M. Kemal Atatürk'ün Karlsbad Hatıraları*, Yenigün Haber Ajansı Basın ve Yayıncılık.
- Karabekir, K. (1995), *Bir Düello ve Bir Suikast*, Emre Yayınları, İstanbul.
- Karpat, K. H. (1967), *Türk Demokrasi Tarihi*, Afa Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.
- Koçak, C. (2014), *Belgelerle İktidar ve Serbest Cumhuriyet Fırkası*, İletişim Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.
- Koçak, C. (2002), “Siyasal Tarih (1923-1950)”, İç: *Türkiye Tarihi-Çağdaş Türkiye 1908-1980*, 4, 7. Basım, Yayın Yönetmeni: Sina Akşin, Cem Yayınevi, İstanbul.
- Mahmutoğlu, T. B., (2016), “Atatürksüz İlk Seçimler”, *Atatürk Dergisi*, 5(1).

- Olgun, K. (2011), “Türkiye’de Cumhuriyet’in İlanından 1950’ye Genel Seçim Uygulamaları”, *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, XXVII (79), Ankara, 1-36.
- Öymen, A. (2002), *Bir Dönem Bir Çocuk*, Doğan Kitap, 5. Baskı, İstanbul.
- Öz, E. (1992), *Tek Parti Yönetimi ve Siyasal Katılım(1923-1945)*, Gündoğan Yayınları, Ankara.
- Öztekin, A. (2010), *Siyaset Bilimine Giriş*, Siyasal Kitabevi, 6. Baskı, Ankara.
- Payaslı, V. (2014), “Tek Parti İktidarı’ndan Doğmuş Bir Denetim Organı: Müstakil Grup (1939-1946)”, *Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi*, XIV/28, 175-197.
- Pirili, R. M. (2016), “Devlet ve Otoriterlik Üzerine”, *İktisat ve Toplum Dergisi*, 68, 12-19.
- Sezer, A. (1998), “Türkiye’de İlk Kadın Milletvekilleri ve Meclis’teki Çalışmaları”, *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, XIV(42), 889-905.
- Soyak, H. R. (2014), *Atatürk’ten Hatıralar*, Yapı Kredi yayınları, 7. Baskı, İstanbul.
- Timur, T. (1997), *Türk Devrimi ve Sonrası*, İmge Kitabevi yayınları, 4. Baskı, Ankara.
- Tuncay, S. (2000), *Parti İçi Demokrasi ve Türkiye*, Gündoğan Yayınları, İkinci Baskı, İstanbul.
- Tuncer, E. (2003), *Osmanlı’dan Günümüze Seçimler (1877-2002)*, TESAV Yayınları, 2. Baskı, Ankara.
- Tunçay, M. (1992), *Türkiye Cumhuriyeti’nde Tek Parti Yönetimi’nin Kurulması (1923-1931)*, Cem Yayınevi, 3. Basım, İstanbul.
- Unat, K. (2011), “Cumhuriyet Halk Partisi’nde Nevi Şahsına Münhasır Bir Muhalif Grup: Otuzbeşler”, *Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi*, 48, 839-867.
- Unat, K. (2015), “Tek Parti Döneminin Son Genel Seçimi: 1943 Seçimleri Ve Cumhuriyet Halk Partisi’nin Seçim Propagandaları”, *Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi*, 56, 209-248.
- Us, A. (2012), *Gördüklerim, Duyduklarım Duygularım*, Kitabevi Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.
- Uyar, H., “SCF’nin Yayın Organı: Serbest Cumhuriyet Gazetesi”, <http://kisi.deu.edu.tr/hakki.uyar/3.pdf>, (20.06.2018).
- Vatandaş, C. (2015), *Cumhuriyetin Tarihi*, Pınar Yayınları, 10. Baskı, İstanbul.
- Yetkin, Ç. (1997), *Serbest Cumhuriyet Fırkası, Atatürk’ün Başarısız Demokrasi Devrimi*, Toplumsal Dönüşüm Yayınları, 2. Basım, İstanbul.
- Yılmaz, M. (2012/2), “1931 Seçimlerinde Köylü ve Amele Mebusların Seçimi”, *Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 1(2), 100-115.
- Zaman*, 9 Şubat 1935.
- <https://www.tbmm.gov.tr/hukumetler/o12.htm>. (26.07.2018)
- <https://www.tbmm.gov.tr/hukumetler/o14.htm>. (26.07.2018)





## VOLATILITY STRUCTURE OF STOCK PRICE INDEX AND EXCHANGE RATES: CASUALITY ANALYSIS FOR TURKEY

Dr. Çağatay BAŞARIR<sup>1</sup>

0000-0002-6234-0524

### ABSTRACT

*Volatility in finance is used as a concept of uncertainty, change and fluctuation as well as a measure of risk. Recently, rapid rises and falls of exchange rates and BIST Stock Index unfold the concept of volatility. The purpose of the study is to reveal the volatility structure of Turkish stock exchange market and exchange rates and also to determine the relationship between the stock exchange index and exchange rates. In the studies conducted in the field of finance, there is usually a one-way or two-way relationship between stock markets and exchange rates. However, there is no consensus on the structure of this relationship. The aim of this study is to determine the relationship between stock price index and exchange rates. Two hypothesis will be tested in the study: Is there a cointegration relationship (long-term equilibrium) and causality between the exchange rate and stock prices in Turkey? ARCH family models which are widely used in literature are tested using BIST 100 index, EURO/TL selling rate and USD/TL selling rate. Results of the study show that there is volatility in all of the series. Furthermore, causality test show that the value of the variables are linked each other.*

**Key Words:** Financial Market, Exchange Rates, Stock Market Prices, BIST 100 Index

**Jel Codes:** E32; O14; O40.

## DÖVİZ KURU VE BORSA ENDEKSİ VOLATİLİTE YAPISI: TÜRKİYE İÇİN NEDENSELLİK ANALİZİ

### ÖZ

*Finans alanında volatilité genellikle risk ölçü birimi olarak kullanılmakla birlikte aynı zamanda belirsizlik, değişim, oynaklık anlamlarına da gelmektedir. Özellikle son zamanlarda Türkiye'de döviz kurları ve borsa İstanbul'da yaşanan hızlı artış ve düşüşler volatilité kavramının önemini bir kez daha gözler önüne sermiştir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de hisse senedi piyasaları ve döviz kurlarının volatilité yapısını ortaya koymaktır. Finans alanında yapılan çalışmalarda genellikle, hisse senedi piyasaları ile döviz kurları arasında tek yönlü ya da çift yönlü olabilecek bir ilişki tespit edilmiştir. Ancak, bu ilişkinin yapısı hakkında tam bir fikir birliği bulunmamaktadır. Bu çalışmada hisse senedi endeksi ve döviz kurları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada iki hipotez test edilmektedir: Türkiye'de döviz kurları ve hisse senedi fiyatları arasında bir eşbütünlüme (uzun dönemli denge) ve nedensellik ilişkisi var mıdır? Çalışmada volatilitenin tespit edilebilmesi için literatürde yaygın bir şekilde kullanılan ARCH ailesi modelleri kullanılarak, BIST 100 endeksi ve EURO/TL Satış Kuru ile USD/TL satış kurlarına ait veriler kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda tüm serilerde*

<sup>1</sup> Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi, Ö.S. Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Ulu. Arası Tic. ve Loj. Böl., cbasarir@bandirma.edu.tr

*volatilite tespit edilmiştir. Nedensellik analizi sonuçlarında tüm serilerin birbirlerinin Granger anlamda nedeni olduğu görülmüştür.*

**Anahtar Kelimeler:** Finansal Piyasalar,, Döviz Kurları, Hisse Senedi Fiyatları, Borsa İstanbul 100 Endeksi

**Jel Kodları:** E32; O14; O40.

## **Introduction**

Exchange rates are a determinant of the foreign investors' profit as well as the domestic investors. The highest trading volume among financial markets is in foreign exchange market<sup>2</sup>. Exchange rates have a wide range of effects on economy starting from the international capital flows to real economic activities and policy support instruments. If the exchange rate diverges from the equilibrium point in real terms, competition power of the economy diminishes and policy makers intervene the economy. Exchange rate volatility play an active role both in the fiscal policy decisions and the monetary policy decisions which affects the economic activities and economic stability. In addition, exchange rates are determinant in calculating the profits of the foreign investors in an economy. If exchange rates are highly volatile, there may be uncertainty and lack of confidence in the stock market investments. Increasing volatility of stock prices causes more risk in stock exchange markets. Thereby, volatility affects the investment behavior to a great extent. If the returns of the domestic stocks increase, investors demand more domestic assets and less foreign assets, as a result domestic currency appreciate. This change, named stock oriented model-portfolio model, indicates a negative relationship between stock exchange prices and exchange rates (Frankel, 1993). Conversely, a second model, traditional-flow oriented model, determining the relationship between exchange rate and stock prices defines a positive relationship. The changes of exchange rate change the competitiveness of a company, which then affects revenue or cost of funds of the company and have an impact on the company's stock price (Dornbusch and Fischer, 1980).

As a result of these wide effects, estimating the values of the financial assets dominate the financial market operations. Uncertainty of the financial markets can be measured using the volatility of the financial variables. Thus, before detecting the uncertainty, volatility has to be measured. Volatility of the variables such as interest rates, exchange rates, inflation, stock exchanges, wages or production costs are a measure of bias from the expected values of

---

<sup>2</sup> Exceeding \$5.1 trillion per day according to Bank of International Settlement data (<https://www.bis.org/publ/rpfx16.htm?m=6%7C381%7C677> ).

parameters (Bolgün and Akcay, 2009: 353). In other words, volatility is defined, the statistical measure of price changes of a financial asset (Butler, 1999: 190). Volatility shows the fluctuations in the financial series and it includes the uncertainty in the financial markets. Mandelbrot (1963) emphasizes that big changes in the returns of financial assets are followed by other big changes and small changes in the returns of financial assets are followed by small changes that are defined as volatility clustering.

Therefore, volatility is the main concern of various financial theories (portfolio theories, capital asset pricing model (CAPM), risk management). Volatility in stock prices has also been the focus of investors as a determinant of their investment returns. Exchange rates determine the profit of the international investors, thus the volatility of exchange rates play an important role in investment decisions. Most of the time, high volatility shows high risk investment, especially in the periods of financial crisis for the variables. In order to reveal the volatility properties of stock returns and exchange rates, the mean and the standard deviation of the series should be evaluated. If the standard deviation is high, the series has high volatility, and if the standard deviation is low, series has low volatility.

Volatility calculation employs standard error index, historical volatility and expected volatility approach. These traditional approaches assume that the change in volatility is constant over time and change in the volatility is independent from the previous changes of the volatility. But, for the time series models, this assumption is extended to stand a variance with dynamic properties. Engle (1982) introduced autoregressive conditional heteroscedasticity (ARCH) models estimating the dynamic properties of the conditional variance. Afterwards; Bollerslev (1986) developed General ARCH (GARCH) model, which is an autoregressive moving average model based on the weighted average of past squared residuals. In this study, ARCH/GARCH models will be used to determine the relationship between stock prices and exchange rates. In a world with limited resources, investors try to gain the maximum return using the limited resources with optimum efficiency. In order to make the best decision, investors must reach and analyze all the available information. Especially in the developing economies, asset prices move quickly against unexpected situations. In order to determine the relationship between stock prices and exchange rates, two hypothesis will be tested: Is there a cointegration relationship (long-term equilibrium) and causality between the exchange rate and stock prices in Turkey. Hereby, this paper contributes to the literature by analyzing the relationship between the

volatility of Turkish stock market and exchange rates using symmetric and asymmetric ARCH-GARCH models.

In the following section, a literature review will be presented. Then, model specification and model will be discovered. In the last section empirical results will be concluded.

## **Literature Review**

Both directional and bidirectional evidence between the variables are found in the literature. Some empirical evidence shows causation from exchange rate to stock market prices (Abdalla and Murinde, 1997, Erbaykal and Okuyan, 2007, Yusuf and Rahman, 2012, Olugbenga, 2012). On the contrary, some empirical evidence shows causation from stock market prices to exchange rate (Erbaykal and Okuyan, 2007, Yusuf and Rahman, 2012, Pan et.al. 2007, Lin, 2012).

Moreover there are some evidence of no causality between stock market prices and exchange rate (Asaolu and Ogunmuyiwa, 2011, Zia and Rahman, 2011, Zhao 2010). In addition, bidirectional causality are also found in some studies (Erbaykal and Okuyan, 2007; Yusuf and Rahman, 2012, Bahmani et.al., 1992; Doong et al., 2005, Zhao 2010, Singh et al., 2010).

Schwert (1989) analyze the stock market volatility changes, real and nominal macroeconomic volatility using monthly data from 1857 to 1987. The paper tests the relationships between stock volatility and other variables. It is concluded that economic series (including financial asset returns) are more volatile during recessions. In addition, it is suggested that macroeconomic volatility cannot be used to predict stock and bond return volatility. Nevertheless, financial assets volatility is more explanatory to predict future macroeconomic volatility. In addition a relationship is found between trading activity and stock volatility.

Bollerslev and Mikkelsen (1996) discuss the structure of stock market volatility with an EGARCH model to characterize the long run determinants of US stock market volatility. Conditional variance of Standard and Poor's 500 composite index is used to reveal the model including the market integration process.

Morley and Pentegost (2000) test the relationship for G-7 countries with the data from January 1982 to January 1994 using time series modelling and found that stock prices and exchange rates have no common trends, instead they move in common cycles. They emphasize that stock

markets and exchange rates are linked with a common cyclical pattern rather than a common trend.

Kim (2003) investigates the relationship between dollar exchange rate and stock prices using cointegration method and finds that the S&P 500 stock price is negatively related to the real exchange rate. The data used include monthly series covering January 1974 to December 1998 and determine a long term relationship between the variables in U.S financial markets.

Yang and Doong (2004) employs a GARCH model to measure the volatility of stock markets and foreign exchange markets for G7 countries. Results of the study show that movements of stock prices are a determinant of future values of exchange rates. Besides, changes in exchange rates are not determinant of the future volatility of stock prices. It is concluded in the analysis that there is information flow between the two markets and the two markets are integrated.

Phylaktis and Ravazzolo (2005) investigate the linkages between stock prices and exchange rates in the short run and in the long run using Granger Causality Method. The study reveals that stock market and foreign exchange market are related positively linked by US stock market as a conduit. In addition, foreign exchange restrictions and financial crisis are important determinants in these linkages.

Vygodina (2006) tests the effects of size and international exposure of the US firms based on the relationship between stock prices and exchange rates in the firm size over a period 1987–2005 using Granger causality methodology. It is found that the characteristics of the relationship varies over time. In the study, some turning points are used to emphasize the result that causality relation between stock prices and exchange rates changes over time. Final results support this hypothesis, with changes in exchange rate being significant in determining changes in large-cap stock prices for the periods 1995–2000 and 2003–2005 and changes in large-cap stock prices leading changes in exchange rates for the period 2000–2003.

Diebold and Yılmaz (2008) analyze the connection between macroeconomic fundamentals and asset return volatility. Volatility of GDP is mentioned by standard deviation of GDP and stock market volatility is measured by the major stock index series from the IMF's International financial statistics and DataStream of the Standard and Poor's emerging market database and the world federation of exchanges. A positive relationship is found between stock return and GDP volatilities. A higher volatility is found in developing countries and a lower volatility in industrial countries.

Agrawal (2010) investigates the volatility of Indian Rupee/USD exchange rate and stock returns of India. Findings of Granger Causality test support a negative correlation and also a uni-directional relationship from stock returns to exchange rate.

Kumar (2013) searches IBSA countries stock returns and exchange rate volatility with a multivariate GARCH model with time varying variance covariance BEKK model originated by Diebold and Yılmaz (2008). Results confirm returns and volatility spillovers within IBSA countries.

Mozumder et. al. (2015) use E-Garch model to examine the volatility spillover effects between stock prices and exchange rates in 3 developed (Ireland, Netherlands, Spain) and 3 emerging countries (Brazil, South Africa and Turkey). Results of the study show asymmetric volatility spillover effects between the variables in both the developed and the emerging countries during financial crisis. Findings reveal that the markets are inefficient and one market has significant predictive power on the other.

There are also empirical studies on the volatility relationship between exchange rate volatility of Borsa Istanbul. Gökçe (2001) examines the volatility of Istanbul Stock Exchange Market returns by using ARCH models using daily data of stock exchange values. The model shows a positive relationship between stock exchange volatility and stock exchange return. It is found that the volatility of the variables is continuously high and fluctuating over time. It is also proved that there is a positive relationship between market returns and volatility but this relationship rapidly changes according to the good and bad news in the market. This tendency of rapid movements is a characteristic structure of Istanbul Stock Exchange Market.

Similarly, Kalaycı (2005) employs a GARCH model to determine the conditional volatility in Istanbul Stock Exchange Market. The conditional variance is used for a multiple regression analysis together with macroeconomic variables (interest rate of Treasury Bills, consumer price index, money supply, dollar exchange rate and industrial production index). The study shows that only inflation and money supply effect the volatility. It is concluded that Istanbul Stock Exchange Market is not sufficiently effective and speculative movements are dominating.

Ayvaz (2006) tests the relationship between BIST 100 index and exchange rates for Turkish economy for 1991-2004 period with time series analysis based on monthly data. The results indicate that there is a bi-directional causality among exchange rate and stock price indexes.

Aydemir and Demirhan (2009) investigate the causal relationship between stock prices and

exchange rates, using Turkish data from 2001 to 2008. The results of the study shows that there is bidirectional causal relationship between exchange rate and all stock market indices. While the negative causality exists from national 100, services, financials and industrials indices to exchange rate, there is a positive causal relationship from technology indices to exchange rate. On the other hand, negative causal relationship from exchange rate to all stock market indices is determined.

Elmas and Esen (2011) examine the relationship between the local stock market indexes and exchange rate (USD) using the Engle-Granger (1987), Johansen (1988, 1995) and Johansen Juselius (1990) cointegration methods and find a Granger causality from exchange rates to stock price index supporting the traditional model.

Contrary results supporting the portfolio model are found by Berke (2012). It is stated that when the exchange rates increase, stock prices tend to decrease and a negative relationship is seen for the Turkish economy between 2002-2012.

On the other hand, Çiçek (2014) analyzes intermarket price and volatility spillover effects among Istanbul Stock Exchange 100 Index, Turkish government debt securities, and foreign exchange using Multivariate EGARCH Model and the results of the study shows there is no long run relationship among three markets.

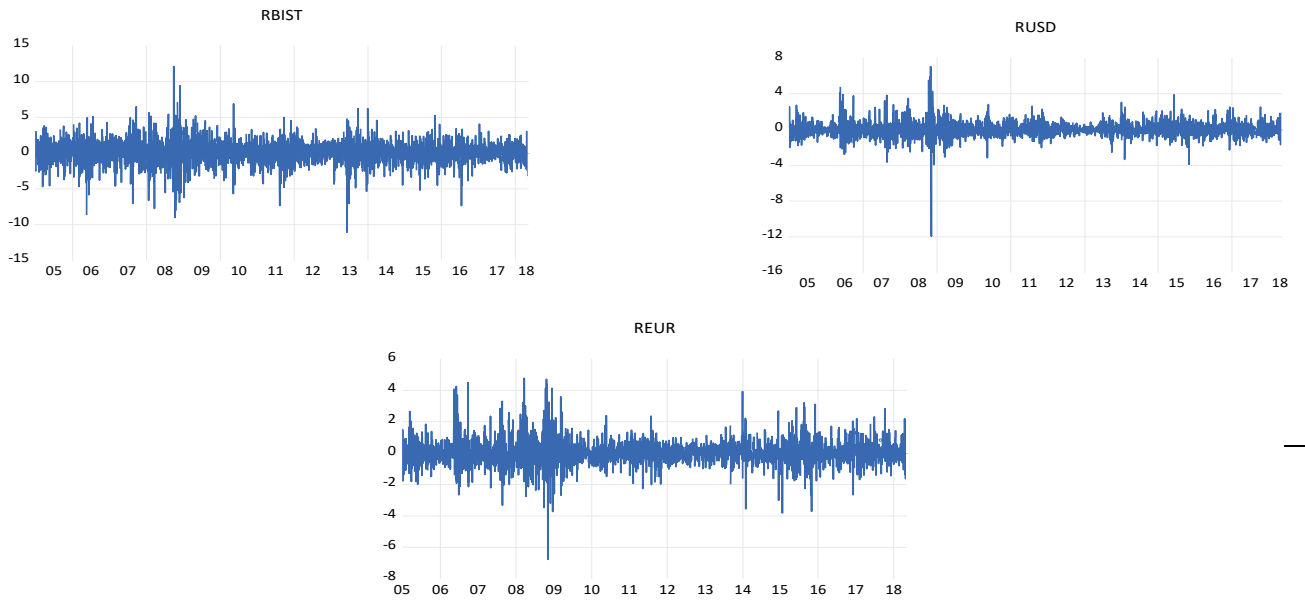
Veli A. (2015) examines the stock market integration between Brazil, India, Indonesia, South Africa and Turkey economies from November 2000 to December 2013. A long run relationship is found between the countries in the financial markets. In addition, granger causality analysis shows causality relationship in the short run. The study concludes that portfolio diversification and arbitrage profit can be ensured in stock exchange markets of these countries.

## **Data Description and Methodology**

### **Data Set**

This study aims to determine the volatility properties of stock returns and exchange rates and reveal the casual relationship between the stock return and exchange rate for Turkish economy using daily data of Euro, USD and BİST 100 index between the periods of 03.01.2005-03.05.2018. The data has been taken from Electronic Data Delivery system of Central Bank web site. In the study, firstly, stationarity of data and ARMA structure are tested. Secondly,

volatility is measured by using GARCH model. Finally, Granger causality test is applied to analyze the causality between exchange rate volatility and stock price volatility. Return series are calculated using the formula  $100 * \ln(r_t / r_{t-1})$ . Graphics of the series are given below:



**Figure 1. The time series graphics of the variables**

When we look at the graphs of the series, we can see the volatility clustering defined by Mandenbrot (1963), Time series graphs show that big changes in data are followed by other big changes and small changes in data are followed by small changes. Therefore, heteroscedasticity is tested to see the volatile structure of the series.

**Table 1: Descriptive Statistics**

	<b>RBIST100</b>	<b>REUR</b>	<b>RUSD</b>
<b>Mean</b>	0.041193	0.029721	0.033515
<b>Median</b>	0.077922	0.000000	-0.015338
<b>Maximum</b>	12.12721	4.770852	7.042900
<b>Minimum</b>	-11.06379	-6.771848	-11.93484



<b>Std. Dev.</b>	1.648825	0.785569	0.826631
<b>Skewness</b>	-0.288440	0.366776	-0.125484
<b>Kurtosis</b>	6.820507	9.129243	21.17509
<b>Sum</b>	138.2435	99.74282	112.4779
<b>Sum Sq. Dev.</b>	9120.981	2070.431	2292.535
<b>Observations</b>	3356	3356	3356

Firstly, to see the normality of the series, skewness and kurtosis values are examined. When we look at the skewness and kurtosis values, kurtosis statistic should be 3 and skewness statistic should be 0 in order to accept that the series are normally distributed (Gujarati, 1999: 143). All of the series are fat tailed and therefore the series are not normally distributed. Brooks (2008) states that the financial time series are not distributed normally in general. Distribution of the financial assets are generally more pointed in the mean when we compare with the normally distributed series. In other words, these type of series have fat tail. As big changes is followed by big changes and small changes are followed by small changes, when there is volatility clustering, we can say that the price changes are not independent from each other. There properties of the series refer to the use of ARCH-GARCH models which reveals unbiased results.

When we look at the properties of the series in Table 1, we can see that result. Fat tail of the series show that the series display extreme and big movements and sharp points show that the edge points are high. These properties indicates that the series show volatility.

### Unit Root Tests

Most of the financial data series show non-stationary properties. Stationary test such as Augmented Dickey Fuller and Philips Perron Tests must be done before the analysis here with there will be no spurious regression problem. Unit root test results are given in the table 2

**Table 2: Unit Root Test Results**

Series	ADF (Augmented Dickey-Fuller) Test		PP (Philips-Perron) Test	
	Constant	Constant and Trend	Constant	Constant and Trend
RBIST	-56.35293(0.0001)	-56.34746(0.0000)	-56.35531(0.0001)	-56.35121(0.0000)

REURO	-55.03134(0.0001)	-55.06697(0.0000)	-55.00563(0.0001)	-55.06697(0.0000)
RUSD	-56.41985(0.0001)	-56.45493(0.0000)	-56.40838(0.0001)	-56.44079(0.0000)

Values in parenthesis are p values.

PP and ADF test the null hypothesis that a unit root is present in a time series sample. According to both tests, null hypothesis is rejected as the calculated values exceed the critical table values (p values are smaller than 1%). Series are stationary at 1 % significance level according to both ADF and PP tests.

Unit root tests show that all the series are integrated at level, therefore, ARMA structure of the series are tested in the second place. ARMA structure of the series according to Schwarz Information criteria taking p and q values as 10 are shown in table 3. When we analyze table 3, most efficient ARMA structure for Stock Istanbul Index and exchange rate index is AR (0) and MA (0). The most efficient combination for euro index is AR (0) MA (1).

**Table 3. ARMA Structure of the Series**

Series	ARMA Structure	BIC Coefficient
RBIST	ARMA(0,0)	-5.367472
REURO	ARMA(0,1)	-6.851545
RUSD	ARMA(0,0)	-6.749297

After detecting ARMA structure of the series according to the selection criteria, residuals derived from the series are tested for homoscedasticity with ARCH LM test. Results of the test are shown in the table 4.

**Table 4: ARCH LM Test Results**

Series	Lag value	F Statistic	Observed R <sup>2</sup>	Result
RBIST	1	47.77226	47.12965 (0.0000)	H <sub>0</sub> is rejected.
	2	52.94221	102.7349 (0.0000)	
	5	57.74207	266.2604 (0.0000)	
	10	37.95578	341.9184 (0.0000)	
	1	85.45068	83.37801 (0.0000)	
	2	70.11421	134.7197 (0.0000)	

REURO	5	62.78910	287.5375 (0.0000)	H <sub>0</sub> is rejected.
	10	36.91866	333.5063 (0.0000)	
RUSD	1	78.50266	76.75353 (0.0000)	H <sub>0</sub> is rejected.
	2	43.19241	84.29050 (0.0000)	
	5	79.38838	355.4933 (0.0000)	
	10	55.50325	477.4495 (0.0000)	

H<sub>0</sub> hypothesis for the LM test is there is no heteroscedasticity. When we look at the table 4, observed  $R^2 < \chi^2$  condition is not satisfied when ARCH LM test statistics for different lag values are tested. As a result, we can reject the null hypothesis and conclude that there is heteroscedasticity and ARCH effect in the series. Consequently, ARCH-GARCH models must be used in order to determine the volatility structure of the series.

### Autoregressive Conditional Heteroscedasticity (ARCH) Model

ARCH model was introduced by Engle (1982) modelling the conditional variance and conditional heteroscedasticity. ARCH model enables the individual modelling of the conditional mean and conditional variance of a series simultaneously. According to the ARCH model, shocks are one of the deterministic component of the financial returns without autocorrelation but dependent. Volatility models can reveal this dependency. Dependency of error terms can be defined by the past forms of themselves as the quadratic functions.

ARCH model defines the conditional variance and conditional mean as follows (Çil Yavuz, 2015: 437-438):

$$\mu = E(r_t | F_{t-i}) \quad (1)$$

$$\sigma_t^2 = Var(r_t | F_{t-i}) = E[(r_t - \mu)^2 | F_{t-i}] = E[(\varepsilon_t)^2 | F_{t-i}] \quad (2)$$

The term  $F_{t-i}$  (t-1) shows the past information to t-i period. Hence, conditional standard deviation ( $\sigma_t$ ) is a function of past information of  $r_t$ :

$$\sigma_t = \xi(r_{t-1}, r_{t-2}, \dots) \quad (3)$$

### Generalized Autoregressive Conditional Heteroscedasticity (GARCH) Model

The GARCH model was firstly defined by Bollerslev (1986) including the lagged conditional variance terms in the auto regression model. The GARCH model defines the variance of the ARCH model with an ARMA structure having a more flexible lag structure and giving better long term results (Bozkurt, 2007: 6):

GARCH (p,q)

$$\sigma_t^2 = \alpha_0 + \sum_{i=1}^q \alpha_i e_{t-i}^2 + \sum_{i=1}^p \beta_i \sigma_{t-i}^2 \quad (4)$$

$$\sigma_t^2 = \alpha_0 + \alpha(L)e_t^2 + \beta(L)\sigma_t^2 \quad (5)$$

in the model,

$$p \geq 0, q > 00 \quad (6)$$

$$\alpha_0 > 0, \alpha_i \geq 0, i = 1, \dots, q. \quad (7)$$

$$\beta_i \geq 0, i = 1, \dots, p. \quad (8)$$

If p=0, q=0 in the ARCH model. Hence, it shows that error terms are white noise. Conditional variance is defined both by the lagged values of the error terms and the lagged values of the variance. For this reason,  $\beta$  and  $\alpha$  coefficients should not have negative values in order to maintain stability and autocorrelation of the error terms (Bollerslev et al., 1992: 7,8).

GARCH model is developed in various ways. Within the GARCH framework, EGARCH (Exponential GARCH), TGARCH (Threshold GARCH) models are developed.

EGARCH model defines the conditional variance as a logarithmic function including asymmetric effects (Nelson, 1991: 354):

$$\log(h_t) = \omega + \sum_{j=1}^p \beta_j \log(h_{t-j}) + \sum_{i=1}^q \alpha_i \frac{|\varepsilon_{t-i}|}{\sqrt{h_{t-i}}} + \sum_{i=1}^q \gamma_i \frac{\varepsilon_{t-i}}{\sqrt{h_{t-i}}} \quad (9)$$

This equation enables to distinguish the negative and positive volatility effects of shocks. EGARCH measures whether the upward and downwards movements in the financial markets cause the same effect on the predictability of future volatilities of the financial assets. In predicting the volatility, downward movements are more effective than the upward movements

(leverage effect) indicating that bad news have more effects on financial asserts than good news on the values of the financial assets (Çil Yavuz, 461-462).

On the other hand, TGARCH model is defined as (Zakoian, 1994: 934):

$$h_t = \alpha_0 + \sum_{i=1}^q (\alpha_i \varepsilon_{t-i}^2 + \gamma_i D_{t-i} \varepsilon_{t-i}^2) + \sum_{i=1}^p \beta_i h_{t-i} \quad (10)$$

Positive and negative news are treated asymmetrically in the T-ARCH model.  $\gamma$  is the asymmetry (leverage) term. If  $\gamma=0$ , the model can be defined as the standard GARCH form. If the shock is positive, the effect on volatility is  $\alpha_1$ , but if the news is negative, the effect on volatility is  $\alpha_1+\gamma$ . If  $\gamma$  is significant and positive, negative shocks have a larger effect on  $h_t$  than positive shocks (Hill et al., 2011: 527).

The GARCH model defines the conditional variance of the time series upon squared residuals of the process (Bollerslev, 1986: 311). Thus, the heteroscedasticity property of the time series can be imported into a more dynamic model (Engle and Granger., 1987: 264). Exchange rate data shows volatility clustering that means that large changes tend to be followed by large changes of either sign and periods of tranquility alternate with the periods of high volatility.

## **EMPIRICAL RESULTS**

In this part of the study, ARCH (p), GARCH (p,q), TGARCH (p,q) and EGARCH (p,q) models are analyzed. Results of the tests are given below.

### **GARCH Results**

In the proceeding part of the study, volatility structure of the series are tested using ARCH (p), GARCH (p, q), TGARCH (p, q) and EGARCH (p, q) models. First of all, most efficient volatility model is chosen and then volatility of the series are determined. In order to choose the most efficient model, model parameters must be significant and satisfy the constraint conditions. Initial volatility model, variance equation of the conditional heteroscedasticity model doesn't require fulfilling the positive coefficient conditions, thus all the parametric values of the EGARCH model is defined as logarithmically (Alexander, 2008: 133). Moreover, the coefficients must be have positive values and the sum of coefficients must be smaller than one. Otherwise, volatility in the series is permanent and estimation is not efficient. When we decide among the models, the lowest value of Akaike Information Criteria (AIC), Schwarz

Bayesian Information Criteria (SBIC) and the highest value of likelihood value and Theil's Inequity Coefficient (TIC) are preferred. In this step, when the criteria give different results, the lowest Theil's Inequity Coefficient is evaluated. Models matching these criteria are given in the table 5.

**Table 5: Volatility Models**

Series		BIST100	EURO	USD
Parameters	Model	GARCH(2,1)	EGARCH(2,3)	EGARCH(3,1)
	$\alpha_0$	9.79E-06	-0.656956	-0.460248
	$\alpha_1$	0.082108	0.219101	0.159166
	$\alpha_2$	0.019645	0.059901	-0.024818
	$\alpha_3$			0.069793
	$\beta_1$	0.862976	0.632605	0.969098
	$\beta_2$		-0.000434	
	$\beta_3$		0.322830	
	$\gamma_1$		0.148375	0.076250
AIC(Akaike Onformation Criteria)		-5.534140	-7.145008	-7.083678
SBIC(Shwarz Bayesian Information Criteria)		-5.525029	-7.128608	-7.070922
Log Likelihood		9296.821	12005.47	11900.49
TIC(Theil Inequality Coefficient)		0.940400	0.952087	0.960122

When we look at table 5, the most efficient model for BIST 100 is GARCH (2, 1), the most efficient model for EURO is EGARCH (2, 3), and the most efficient model for USD is EGARCH (3, 1). Conditional heteroscedasticity models for exchange rate series measure the asymmetrical response of the volatility of the series. When we analyze the models,  $\gamma_1$  parameter derived from the EGARCH models is statistical significant, hence, has asymmetrical effects on volatility. In addition to this, positive  $\gamma_1$  coefficient shows positive shocks on exchange rates (an increase in Exchange rate, in other words depreciation of TL) has more increasing volatility

effects of the series than the negative shocks (a decrease in exchange rate, in other words appreciation of TL) (Kayral, 2017: 10; Kula and Baykut, 2017: 132-133).

All of the models in table are statistically significant not withstanding that the residuals should be tested for the remainder of any ARCH effect in the second place. For this purpose, residuals derived from each model are tested for ARCH effects with ARCH LM test. Results of the test show that there is no ARCH effect reminder in the series. We can conclude that heteroscedasticity problem is eliminated for all the series.

In the last part of the study, causality between the volatility series are tested.

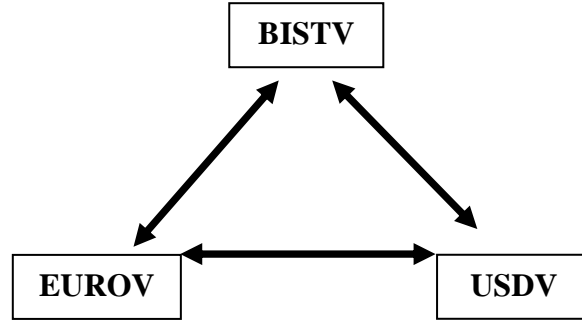
### Granger Causality Test

The Granger Causality Test measures the degree and direction of the relationship between two variables. In this study, this test is employed to present the causality relationship between stock price index and exchange rates. Such in all the time series analysis, in order to analyze the causality relationship between the series derived from GARCH model should be stationary. For this reason, series derived from GARCH model are tested for stationary. Results of the ADF and PP tests indicate that none of the series have unit root at 1 % significance level, therefore all of the series are stationary.

**Table 6. Granger Causality Test Results**

Hypothesis	F Statistics	P Value	Direction Of Causality
H <sub>01</sub> : Euro volatility does not granger cause Stock Prices (BIST100) volatility	2.45853	0.0118	Euro ↔ BIST100
H <sub>02</sub> : Stock Prices (BIST100) volatility does not granger cause Euro volatility	21.7647	1.E-32	
H <sub>03</sub> : USD volatility does not granger cause Stock Prices (BIST100) volatility	3.69281	0.0003	USD ↔ BIST100
H <sub>04</sub> : Stock Prices (BIST100) volatility does not granger cause USD volatility	31.5968	3.E-48	
H <sub>05</sub> : USD volatility does not granger cause Euro volatility	11.1339	1.E-15	USDV ↔ EUROV
H <sub>06</sub> : Euro volatility does not granger cause USD volatility	3.93694	0.0001	

Results of the causality test are given in table 6. When we look at the table 6, volatility of the exchange rates granger causes BIST100 stock prices at 1 % significance level. At the same time, volatility of BIST100 stock prices granger causes the volatility of exchange rates. Moreover, Euro and USD exchange rates granger cause each other mutually. We can see the causality effects in Figure 2.



**Figure 2. Causality between the Series**

## **CONCLUSION**

The relationship between exchange rates and stock prices is discussed in the literature but the direction of causality is unresolved in both theory and empirics. Although some empirical studies reveals the causality relation, many other studies show no causality between these two variables. Furthermore, direction of causality differ from one economy to another because of the economic policies of countries or data and method used in the studies. This paper examines the relationship between the stock prices and exchange rate for Turkish Economy for the period 03.01.2005 to 03.05.2018 using daily data. Properties of the data show that there is ARCH effect in the series, thus the volatility structure of the series are tested using ARCH (p), GARCH (p,q), TGARCH (p,q) and EGARCH (p,q) models in the study. The most efficient model for BIST 100 series is GARCH (2, 1), the most efficient model for EURO series is EGARCH (2, 3), and the most efficient model for USD series is EGARCH (3, 1). In order to see the causality relationship between the volatility of stock exchange prices and exchange rates, Granger Causality Test is used. The results of the Granger Causality Test show that volatility of the exchange rates granger causes BIST100 stock prices at 1 % significance level, volatility of



BIST100 stock prices granger causes the volatility of exchange rates and Euro and USD exchange rates granger cause each other mutually.

Findings of the study support the conclusions of Erbaykal and Okuyan, 2007; Yusuf and Rahman, 2012, Bahmani et.al. 1992; Doong et al., 2005, Zhao 2010, Singh et al., 2010. Ayvaz (2006) finds also bi-directional causality relationship between BIST 100 index and exchange rates for Turkish economy for 1991-2004 period. Congruently, Aydemir and Demirhan (2009) emphasize the bidirectional causal relationship between stock prices and exchange rates for Turkish economy from 2001 to 2008.

Capital flows are an important factor for developing countries. In order to make investment decision in an environment of uncertainty, foreign investors have to consider all the economic variables as well as their relationship to each other. Risky economic conditions lead to a decrease notably in international capital flows. Results of the study show that a volatility in the exchange rates will cause a volatility in stock prices, and vice versa, volatility in the stock prices will lead to volatility in the exchange rate. Investors can use information about exchange rate to predict the behavior of the stock market and can also use the information about stock market to make decisions about exchange rate volatility. Moreover, policy makers can design an economic policy using these variables together or individually.

## **References**

- Abdalla I. and Murinde V., (1997). "Exchange Rate and Stock Price Interactions in Emerging Financial Markets: Evidence on India, Korea, Pakistan and Philippines", *Applied Financial Economics*, 7, pp. 25 – 35.
- Agrawal, G., Srivastav, A. K., and Srivastava, A. (2010). "A Study of Exchange Rates Movement and StockMarket Volatility", *International Journal of Business and Management*, 5(12), pp. 62-73.
- Akel, V. (2015), "Kırılgan Beşli Ülkelerinin Hisse Senedi Piyasaları Arasındaki Eşbütünleşme Analizi", *International Journal of Management Economics & Business*, 11(24), s.75-96.
- Alexander, C. (2008), *Market Risk Analysis, Value at Risk Models*, John Wiley & Sons.
- Ashaolu T.O and Ogunmuyiwa M. S (2011), "An Econometric Analysis of the Impact of Macro Economic Variables on Stock market movement in Nigeria", *Journal of Business Management* 3(1) pp. 72-78.
- Bahmani-Oskooee, M., and Sohrabian, A. (1992), "Stock Prices and The Effective Exchange Rate of the Dollar", *Applied Economics*, 24, pp. 459–464.
- Bolgün, K. E., and Akçay, M. B. (2009). *Risk Yönetimi: Gelişmekte Olan Türk Finans Piyasasında Entegre Risk Ölçüm ve Yönetim Uygulamaları*, Scala Press, İstanbul.

- Bollerslev, T. (1986), "Generalized Autoregressive Conditional Heteroskedasticity", *Journal of Econometrics*, 37, pp. 307-327.
- Bollerslev, T., Chou, R. Y., and Kroner, K. F. (1992) "ARCH Modeling In Finance: A Review Of The Theory and Empirical Evidence", *Journal Of Econometrics*, 52(1-2), pp. 5-59.
- Bollerslev, T., and Mikkelsen, H. O. (1996), "Modeling and Pricing Long Memory In Stock Market Volatility", *Journal Of Econometrics*, 73(1), pp. 151-184.
- Bozkurt, H. (2007), *Zaman Serileri Analizi*, Ekin Kitapevi, Ankara.
- Brooks, C. (2008), *Introductory Econometrics for Finance*, 2nd Edition, Cambridge University Press, UK.
- Butler, C. (1999), *Mastering Value at Risk, A Step-By-Step Guide to Understanding and Applying Var*, Financial Times Pitman Publishing, Market Editions, London.
- Çil Yavuz, N. (2015), *Finansal Ekonometri*, 2. Baskı, Der Yayınları, İstanbul.
- Diebold, F. X., and Yilmaz, K. (2008), "Macroeconomic Volatility and Stock Market Volatility, Worldwide (No. w14269). National Bureau of Economic Research.
- Doong, S.-C., Yang, S.-Y., and Wang, A. T. (2005), "The Emerging Relationship and Pricing of Stocks and Exchange Rates: Empirical Evidence from Asian Emerging Markets", *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 7, (1), 118-123.
- Dornbusch, R., and Fischer, S. (1980). Exchange Rates and The Current Account. *The American Economic Review*, 70(5), 960-971.
- Engle, R. F. (1982). Autoregressive conditional heteroscedasticity with estimates of the variance of United Kingdom inflation. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 987-1007.
- Engel, R.F. and Granger, C.W.J. (1987), "Co-integration and Error Correction Representation, Estimation and Testing", *Econometrica*, 55(2), pp. 251-276.
- Erbaykal, E., and Okuyan, H. A. (2007). Hisse Senedi Fiyatları ile Döviz Kuru İlişkisi: Gelişmekte Olan Ülkeler Üzerine Ampirik Bir Uygulama", *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, 1(1), 77-89.
- Gujarati, D. N. (1999). *Temel Ekonometri* (Çev. Ümit Şenesen, Gülay Günlük Şenesen). Birinci Basım, İstanbul: Literatür Yayınları.
- Frankel, J. A. (1984). Tests of Monetary and Portfolio Balance Models of Exchange Rate Determination. In *Exchange rate theory and practice* (pp. 239-260). University of Chicago Press.
- Gökçe, A. (2001), "İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Getirilerindeki Volatilitenin ARCH Teknikleri ile Ölçülmesi", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 1, 35-58.
- Hill, R. C., Griffiths, W. E., and Lim, G. C. (2011), *Principles of Econometrics*, Fourth Edition, John Wiley & Sons, Inc.

- Kalaycı, Ş. (2005), “Borsa ve Ekonomide Volatilite İlişkisi: İMKB'de Bir Şartlı Varyans Analizi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 241-250.
- Kayral, İ. E. (2017). “Türkiye’de Döviz Kuru Volatilitelerinin Modellenmesi”, *Politik Ekonomik ve Finansal Analiz Dergisi*, 1(1), 1-15.
- Kim, K. H. (2003), “Dollar Exchange Rate and Stock Price: Evidence From Multivariate Cointegration and Error Correction Model,” *Review of Financial Economics*, 12(3), 301-313.
- Kula, V., ve Baykut, E.(2017), “Bist Şehir Endekslerinin Volatilite Yapısı”, *Uluslararası Katılımlı 21. Finans Sempozyumu*, 18-21 Ekim 2017, 121-138.
- Kumar, M. (2013), “Returns and Volatility Spillover Between Stock Prices and Exchange Rates: Empirical Evidence From IBSA Countries”, *International Journal of Emerging Markets*, 8(2), 108-128.
- Lin, Chien-Hsiu. (2012), “The Comovement Between Exchange Rates and Stock Prices in The Asian Emerging Markets”, *International Review of Economics and Finance*, 22, p. 161-172.
- Mandelbrot, B. (1963), “The Variation of Certain Speculative Prices”, *The Journal of Business of the University of Chicago*, 36, 394-419.
- Morley, B., and Pentecost, E. J. (2000), “Common Trends And Cycles In G-7 Countries Exchange Rates and Stock Prices”, *Applied Economics Letters*, 7(1), 7-10.
- Mozumder, N., De Vita, G., Kyaw, S., and Larkin, C. (2015), “Volatility Spillover Between Stock Prices and Exchange Rates: New Evidence Across The Recent Financial Crisis Period”, *Economic Issues Journal Articles*, Economic Issues, vol. 20(1), pages 43-64, March.
- Nelson, D. (1991), “Conditional Heteroskedasticity in Asset Returns: A New Approach.” *Econometrica*, 59(2), 347-70.
- Olugbenga, A. A. (2012) “Exchange Rate Volatility and Stock Market Behavior: The Nigerian Experience”, *European Journal of Business and Management*, 4(5), 31-39.
- Pan, M.-S., Fok, R. C.-W., and Liu, Y. A. (2007), “Dynamic Linkages between Exchange Rates and Stock Prices: Evidence from East Asian Markets”, *International Review of Economics and Finance*, 16, 503-520.
- Phylaktis, K., and Ravazzolo, F. (2005), “Stock Prices and Exchange Rate Dynamics”, *Journal of International Money and Finance*, 24(7), 1031-1053.
- Robert, E. (1982), “Autoregressive Conditional Heteroscedasticity with Estimates of the Variance of United Kingdom Inflation”, *Econometrica*, 50(4), 987-1007.
- Schwert, G. W. (1989), “Why Does Stock Market Volatility Change Over Time?”, *The Journal Of Finance*, 44(5), 1115-1153.
- Singh, P., Kumar, B., and Pandey, A. (2010), “Price and Volatility Spillovers Across North American, European and Asian Stock Markets”, *International Review of Financial Analysis*, 19(1), 55-64.

- Vygodina, A. V. (2006), "Effects Of Size and International Exposure of the US Firms on the Relationship between Stock Prices and Exchange Rates", *Global Finance Journal*, 17(2), 214-223.
- Yang, S. Y., and Doong, S. C. (2004), "Price and Volatility Spillovers between Stock Prices and Exchange Rates: Empirical Evidence from the G-7 Countries", *International Journal of Business and Economics*, 3(2), 139.
- Yusuf, M., and Rahman, H. A. (2012), "The Granger Causality Effect Between the Stock Market and Exchange Rate Volatility in the Asean 5 Countries", *IEEE Symposium on In Business, Engineering and Industrial Applications (ISBEIA)*, pp. 754-759). IEEE.
- Zakoian, J.M. (1994), "Threshold Heteroskedasticity Models", *Journal of Economic Dynamics and Control*, 15: 931-955.
- Zhao, H. (2010), "Dynamic Relationship Between Exchange Rate and Stock Price: Evidence From China", *Research in International Business and Finance*, 24(2), 103-112.
- Zia, Q. Z., and Rahman, Z. (2011) "The Causality Between Stock Market and Foreign Exchange Market Of Pakistan", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(5), 906-919.



**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ ELEKTRONİK DERGİSİ**

Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi yılda en az üç kez yayınlanan hakemli bir dergidir. Dergimizde yayınlanması arzu edilen çalışmaların aşağıda belirtilen yazım kurallarına ve diğer koşullara uygun bir şekilde hazırlanarak dergimiz sayfasında yer alan "Makale Gönder" kısmından sisteme yüklenmesi gerekmektedir. Yayınlanmak üzere dergimize gönderilen çalışmaların tüm sorumlulukları yazarlara aittir.

1. Yayınlanmak üzere dergiye gönderilen yazılar daha önce yayınlanmamış ya da yayınlanmak üzere başka bir yere gönderilmemiş olmalıdır.

2. Dergimizde Türkçe ve İngilizce dillerinden herhangi biri ile yazılmış yazılar yayınlanır.

3. Dergimize gönderilecek çalışmalarda yazar (lar)ın Adı-Soyadı, Kurum ve E-posta bilgileri, ana başlık altında sağa yaslı olarak verilen isimlere dipnot eklenerek **9 punto** ile yazılmalıdır.

**ÖNEMLİ NOT:** Sisteme ilk yüklenen çalışmalarda yazar kimlik bilgileri kesinlikle **olmamalıdır**. Yazar kimlik bilgilerini içeren son şekil sizden mail ile istenecektir. Hakem değerlendirmesi aşamasında yazarların çalışmalarına yazar bilgilerini eklemeleri durumunda devam eden hakem değerlendirme süreçleri sonlandırılıp yeniden hakem ataması yapılır ve süreç yinelenir.

4. Ana başlık altında Türkçe özet ile altında İngilizce başlık ve Abstract verilmelidir. Türkçe özet 9 punto ile yazılmış ve 150 kelimeyi aşmayacak şekilde olmalıdır. "ÖZ" başlığı (9 punto) ortalanarak **bold** yazılmalıdır. İngilizce Abstract Türkçe özeti tam karşılığı olmalı "ABSTRACT" başlığı (9 punto) ortalanarak **bold** yazılmalıdır. Metin dili yabancı dilde olan çalışmalarda yabancı dildeki özeti altında Türkçe özet yer almalıdır. Özeti altında, çalışmanın alanını tanımlayabilecek en az üç en fazla beş adet "anahtar kelime" (keywords) bulunmalıdır. Özette denklem, atıf, standart dışı kısaltmalar, vb. yer almamalıdır.

5. Keywords'ün altında Ekonomi literatürü ile ilgili makaleler için mutlaka en az 3 adet **JEL (Journal of Economic Literature) Kod Sınıflandırması** kodları bulunmalıdır. Diğer alanlarda yazılan çalışmalar için Jel kodu zorunlu değildir.

6. Yazılar, MS Word 97 veya üzeri sürümlerde A4 kağıdı boyutunda, "Times New Roman" yazı stili, 1.5 satır aralığı ve (11) punto ile yazılmalıdır. Paragraflarda ilk satır girintisi 1.25 cm olmalıdır. Paragraf geçişlerinde satır **atlanmamalıdır**.

7. Çalışmanın Türkçe ve İngilizce ana başlıkları ortada olacak şekilde, büyük harflerle **bold** ve (11) punto ile yazılmalıdır. İlk sayfada ayrıca, dipnot olarak çalışmayı destekleyen kuruluşlar, hangi tezden türetildiği, hangi sempozyumda daha önce sunulduğu ya da hangi proje kapsamında desteklendiği gibi bilgiler de mutlaka belirtilmelidir.

8. Yazı, çizim veya grafiklerin yazım alanı içinde olmalarına dikkat edilmelidir. Yazılarda sayfa kenar boşlukları şu şekilde olmalıdır:

9. Sayfa kenar boşlukları şu şekilde ayarlanmalıdır.

Üst ve Sol	: 3 cm	Üstbilgi	: 1 cm
Alt ve Sağ	: 2 cm	Altbilgi	: 1 cm

10. Çalışma, şekil, ekler ve tablolar dahil 30 sayfayı geçmemelidir.

11. Yazılardaki resim ve şekiller "Şekil" adı altında gösterilmeli; şekil ve grafikler bilgisayar ortamında çizilmelidir. Tablo, şekil ve grafiklere sıra numarası verilmeli, başlıklar tabloların **üzerine**, şekillerin ve grafiklerin ise **altına** her sözcüğün ilk harfi büyük olacak şekilde ve ortalanarak **bold** karakterler ile yazılmalıdır. İhtiyaç halinde tablo için karakter büyüklüğü minimum 9 puntoya kadar düşürülebilir. Ayrıca tablo ve şekillere ait kaynaklar, alt tarafta 9 punto ile verilmelidir.

12. Sayfaların altına (sağa yaslı olarak) sayfa numarası konmalıdır.

13. Yazılar, Giriş bölümü ile ikinci sayfadan başlamalı ve uygun bölümlere ayrılmalıdır. **GİRİŞ**, **SONUÇ VE DEĞERLENDİRME** ve **KAYNAKÇA** başlıklarına numara verilmemelidir. Yazıda yer alan birinci derece alt başlıklar I,II, III, ... gibi Romen rakamlarıyla sınıflandırılmalı, tamamen büyük koyu harflerle ve paragraf ile hizalı bir şekilde yazılmalıdır. İkinci derece alt başlıklar A,B,C, ... gibi büyük harflerle sınıflandırılmalıdır. Bu başlıklar her sözcüğün ilk harfi büyük olacak şekilde koyu harflerle ve paragraf ile hizalı bir şekilde yazılmalıdır. Üçüncü derece alt başlıklar 1, 2, 3, ... gibi rakamlarla sınıflandırılmalıdır. Bu tür başlıklar her sözcüğün ilk harfi büyük olacak şekilde, koyu ve paragraf ile hizalı yazılmalıdır. Dördüncü derece alt başlıklar ise a, b, c, ... gibi küçük harflerle sınıflandırılmalıdır. Dördüncü derece alt başlıklar küçük harflerle, koyu ve paragraf ile hizalı yazılmalıdır. Birinci ve İkinci derece başlıklardan önce 1 (Bir) satır boşluk bırakılmalı, Üçüncü ve Dördüncü derece başlıklardan önce boşluk bırakılmamalıdır.

14. Kaynaklara yapılan atıflar, dipnotlar yerine metnin içinde parantez arasında yapılmalıdır. Parantez içinde sırasıyla yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yılı: sayfa numarası yer almalıdır. (Aaker, 1991: 101). Birden çok kaynak noktalı virgül ile ayrılmalı, 3 veya daha çok yazar isimli bildirimlerde "vd" kısaltması kullanılmalıdır. Eğer, yazarın aynı yıl içinde yayınlanmış birden fazla eserine atıf yapılıyorsa, yıllar harfler ile farklılaştırılmalıdır. Yapılacak atıf bir internet sitesinden alınmışsa ve atfın yazarı belli değil ise, parantez içerisindeki ifadeler şu şekilde sıralanmalıdır

15. Yabancı dilde yazılan makalelerdeki atıflarda kullanılan bağlaçlar, metin dili ile uyumlu olmalıdır. Kaynağa yapılan atıf dışında, yapılacak açıklamalar, "Notlar" başlığı altında yazının sonunda ayrı bir sayfada verilmelidir.

16. Metin içerisinde atıfta bulunulan kaynaklar, eğer varsa notlardan sonra ayrı bir sayfada "**KAYNAKÇA**" başlığı altında alfabetik sıraya göre verilmelidir. Kaynakçada yer alan eserler kitap, makale vb. şekilde sınıflandırılmamalıdır. Kaynakça başlığı paragraf başı yapılmadan tamamen büyük harflerle **bold** yazılmalıdır. Yazar soyadlarının gösteriminde tamamen büyük harf kullanılmalı ve yazar isimleri açık bir şekilde belirtilmelidir. Her kaynağın **ikinci ve diğer satırları** 1,25 cm içerden başlamalıdır.

## METİN İÇİ ATIF & KAYNAKÇADA GÖSTERİM

KİTAPLARDA	
<b>Tek yazarlı</b>	
<b>Metin</b>	... (Aaker, 1991: 12).
<b>Kaynakça</b>	Aaker, David A. (1991), <i>Managing Brand Equity</i> , New York: The Free Press.
<b>2 yazarlı</b>	
<b>Metin</b>	... (Nunnally ve Bernstein, 1994: 24).
<b>Kaynakça</b>	Nunnally, Jum C. - Ira H. Bernstein (1994), <i>Psychometric Theory</i> , Third Edition, New York: McGraw-Hill.
<b>3 ve daha fazla yazarlı</b>	
<b>Metin</b>	... (Friedman vd., 2004: 196).
<b>Kaynakça</b>	Friedman, Daniel - Dan Driedman - Alessandra Cassar (2004), <i>Economics Lab: An Introduction to Experimental Economics</i> , United Kingdom: Routledge.
KİTAP İÇİNDE BÖLÜM	
<b>Metin</b>	(Yıldız ve Kurtuldu, 2013: 435)
<b>Kaynakça</b>	Yıldız, Salih; Kurtuldu, Hüseyin Sabri (2013), "Factors Affecting Electronic Service Brand Equity", in <b>Transcultural Marketing for Incremental and Radical Innovation</b> , B. Christiansen, S.Yıldız ve E.Yıldız (Edt.), (434-492), USA; IGI Global.
MAKALELERDE	
<b>Tek yazarlı</b>	
<b>Metin</b>	... (Marion, 1999: 476).
<b>Kaynakça</b>	Marion, Nancy P. (1999), "Some Parallels Between Currency and Banking Crises", <i>International Tax and Public Finance</i> , 6 (4), pp.473-490.
<b>2 yazarlı</b>	
<b>Metin</b>	... (Craig ve Douglas, 2000: 354).
<b>Kaynakça</b>	Craig, C. Samuel - Susan P. Douglas (2000), "Building Global Brands in The 21 <sup>st</sup> Century", <i>Japan and The World Economy</i> , 12(3), pp.351-359.
<b>3 ve daha fazla yazarlı</b>	
<b>Metin</b>	... (Cengiz vd., 2005: 132).
<b>Kaynakça</b>	Cengiz, Ekrem - Hasan Ayyıldız - Fazıl Kırkbir (2005), "Yeni Ürün Geliştirme Sürecinin Başarısında Etkili Olan Faktörler", <i>Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi</i> , 24, ss.128-147.
ÇEVİRİ KİTAPLARDA	
<b>Metin</b>	... (Perry ve Wisnom, 2004: 26).
<b>Kaynakça</b>	Perry, Alycia - David Wisnom (2004), <i>Markanın DNA'sı</i> , Çev: Zeynep Yılmaz, Birinci Baskı, İstanbul: MediaCat Kitapları, 167.

#### DERLEMELERDE

<b>Metin</b>	... (Methibay, 2003: 145).
<b>Kaynakça</b>	Methibay, Yaşar (2003), “Avrupa Birliğinde İhale Sistemi ve GATT İhale Kodu”, iç. Binnur Çelik ve Fatih Saraçoğlu (Ed.), <i>Maliye Seçme Yazıları</i> , Ankara: Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesini Geliştirme Vakfı Yayını, ss. 125-142.

#### BİLDİRİLERDE

<b>Metin</b>	... (Pınar, 2005: 258).
<b>Kaynakça</b>	Pınar, Abuzer (2005), “Türkiye’de Net Mali Yansıma: DİE Hanehalkı Verileri İle Bir Tahmin Denemesi”, <i>20. Türkiye Maliye Sempozyumu</i> , 23-27 Mayıs, Denizli, ss. 245-283.

#### TEZ ve RAPORLARDA

<b>Metin</b>	... (Yıldız, 2007: 61). ... (Ramalho, 2013: 43).
<b>Kaynakça</b>	Yıldız, Salih (2007), <i>Tüketici Tercihlerinde Marka Değerini Belirlemeye Yönelik Bir Model Önerisi: Trabzon Örneği</i> , Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon. Ramalho, Palma (2013), <i>Portuguese Labour Law and Industrial Relations During the Crisis</i> , International Labour Office Working Paper No. 54, November, Geneva.

#### İNTERNET KAYNAKLARINDA

<b>Metin</b>	.....(Acemoğlu ve Johnson, 2006: 16) .....(www.rekabet.gov.tr, 2007). .....(Hazine Müsteşarlığı, 2006).
<b>Kaynakça</b>	Acemoğlu, Daron - Simon Johnson; (2006), <i>Disease and Development: The Effect of Life Expectancy on Economic Growth</i> , <a href="http://www.nber.org/papers/w12269">http://www.nber.org/papers/w12269</a> , (06.06.2006). Rekabet Kurumu, “Giriş Regülasyonları”, <a href="http://www.rekabet.gov.tr">http://www.rekabet.gov.tr</a> , (12.02.2005). Hazine Müsteşarlığı (2006), <i>Kamu Borç Yönetimi Raporu</i> , <a href="http://www.hazine.gov.tr/duyuru/basin_KBYR.Mayis06.pdf">http://www.hazine.gov.tr/duyuru/basin_KBYR.Mayis06.pdf</a> , (06.06.2006).

**Yukarıdaki formatta olmayan çalışmalar içerik açısından KESİNLİKLE değerlendirilmeye alınmayacak ve editör tarafından yazara iade edilecektir.**



