

Bitlis Eren Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi



Bitlis Eren University

Journal of Academic Projection

Yıl/Year: 2021

Cilt/Volume: 6

Sayı/Number: 2

AKADEMİK İZDÜŞÜM DERGİSİ



Bitlis Eren Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Akademik İzdüşüm Dergisi

Bitlis Eren University

Faculty of Economics and Administrative Sciences

Journal of Academic Projection

Yıl/Year: 2021 – Cilt/Volume: 6 – Sayı/Number: 2

ISSN: 2547-9725

Yazışma Adresi:

Akademik İzdüşüm Dergisi, Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 13000,
Merkez, Bitlis/ TÜRKİYE

<http://dergipark.gov.tr/beuibfaid>



Bitlis Eren Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Akademik İzdüşüm Dergisi

Bitlis Eren University

Faculty of Economics and Administrative Sciences

Journal of Academic Projection

ISSN	:	2147-9725
Basım Tarihi	:	30 Ekim 2021
Yayın Sezonu	:	Ekim 2021
Cilt	:	6
Sayı	:	2
İlk Yayın Tarihi	:	2016
Yayın Yeri	:	Bitlis
Yayın Dili	:	Türkçe ve İngilizce dillerindedir.
Adres	:	Akademik İzdüşüm Dergisi, BEÜ İİBF Bitlis Eren Üniversitesi 13000, Merkez, Bitlis/ TÜRKİYE
E-posta	:	aid@beu.edu.tr
URL	:	http://dergipark.gov.tr/beuiibfaid

AİD

Akademik İzdüşüm Dergisi

Yıl/Year: 2021 • Cilt/Volume: 6 • Sayı/Number: 2

Yayın Kurulu • Editorial Board

Bitlis Eren Üniversitesi Adına
Sahibi/Owner

Baş Editör / Editor-in-Chief

Editörler / Editors

Yayın Kurulu Üyeleri / Editorial Board Members

Prof. Dr. Necmettin ELMASTAŞ
Bitlis Eren Üniversitesi

Doç. Dr. Yusuf ÇINAR
Bitlis Eren Üniversitesi

Öğr. Gör. Dr. Osman ERCAN
Bitlis Eren Üniversitesi
Arş. Gör. Dr. Hakan KAYA
Bitlis Eren Üniversitesi

Prof. Dr. Ağalar ABASALİ
Bakü Devlet Üniversitesi. (Azerbaycan)

Prof. Dr. Asem NAUŞABAYEVA HEKİMOĞLU
Bitlis Eren Üniversitesi

Prof. Dr. Ferit İZCİ
Van Yüüncü Yıl Üniversitesi

Prof. Dr. İftikhar MALİK
Bath Spa University (İngiltere)

Prof. Dr. Kutluk Kağan SÜMER
İstanbul Üniversitesi

Prof. Dr. Nagihan ŞERMUHAMEDOVA
Taşkent Devlet Üniversitesi (Özbekistan)

Doç. Dr. Ali ASKER
Karabük Üniversitesi

Doç. Dr. Ayşe Nur BUYRUK AKBABA
Bitlis Eren Üniversitesi

Doç. Dr. Cemal ÖZTÜRK
Bitlis Eren Üniversitesi

Doç. Dr. Coşkun ÇILBANT
Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Doç. Dr. Erhan ÖRSELLİ
Necmettin Erbakan Üniversitesi

Doç. Dr. Esra Banu SİPAHİ
Necmettin Erbakan Üniversitesi

Doç. Dr. Hakan ÖZDEMİR
İnönü Üniversitesi

Doç. Dr. Nilüfer NEGİZ
Süleyman Demirel Üniversitesi

Doç. Dr. Saypjamal KORGANOVA
Muhtar Auezov Güney Kazakistan Üniversitesi (Kazakistan)

Doç. Dr. Vecihi Sefa Fuat HEKİMOĞLU
Bitlis Eren Üniversitesi

Doç. Dr. Sultan KAVİLİ ARAP
Dokuz Eylül Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Vedat YILMAZ
Van Yüüncü Yıl Üniversitesi

Doç. Dr. Zeki UÇAR
Bitlis Eren Üniversitesi

Doç. Dr. Gökhan DÖNMEZ
Bitlis Eren Üniversitesi

Doç. Dr. Yahya DEMİRKANOĞLU
Bitlis Eren Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Sebahattin KOÇ
Bitlis Eren Üniversitesi

Yazı İşleri Sorumlusu/Editorial Officer

Dil Editörü/Editorial Officer

Doç. Dr. Yusuf ÇINAR
Bitlis Eren Üniversitesi

Öğr. Gör. Dr. Osman ERCAN

AİD

Akademik İzdüşüm Dergisi

Yıl/Year: 2021 • Cilt/Volume: 6 • Sayı/Number: 2

AKADEMİK İZDÜŞÜM DERGİSİ YAYIN İLKELERİ

Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi, Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi tarafından "**Uluslararası Hakemli Dergi**" statüsüne uygun yılda iki sayı olmak üzere yayımlanır. Dergi içeriği, tüm kullanıcılara açık, ücretsiz "açık erişimli" bir dergidir. Kullanıcılar yayımcıdan ve yazar/yazarlardan izin almaksızın, dergideki makaleleri tam metin olarak okuyabilir, indirebilir, dağıtabilir, makalelerin çıktısını alabilir ve kaynak göstererek makalelere bağlantı verebilir. Bu dergide yayımlanan makalelerin ilim ve dil yönünden sorumluluğu yazarlarına aittir. Fikirlerden Fakültemiz ve Üniversitemiz sorumlu tutulamaz. Makalelerde belirtilen görüşler, Bitlis Eren Üniversitesi Akademik İzdüşüm Dergisinin görüşünü yansıtmaz. Dergide yayımlanan makalelerin tüm yayın hakları Akademik İzdüşüm Dergisine aittir. Makalesi dergimizde yayımlanmış olan yazarlar makalenin Özet kısmının veya tamamının PDF olarak dijital ortamda yayımlanmasını kabul etmiş sayılırlar. Dergi yazım kurallarına uymayan makaleler değerlendirmeye alınmaz. Basılmama kararı verilen yazılar varsa hakem raporuyla birlikte yazarına iade edilir. Yayın için kabul edilen yazıların yayın hakkı, yayımlanan yazılarında her türlü telif hakları dergiye aittir. Yazara herhangi bir telif hakkı ödenmez.

Bitlis Eren Üniversitesi Akademik İzdüşüm Dergisi, yayın etiğinde en yüksek standartlara bağlıdır ve Committee on Publication Ethics (COPE) tarafından geliştirilen yayın etiği ilkelerini ve tavsiyelerini gözetir. Gönderilen tüm makaleler orijinal, yayımlanmamış ve başka bir dergide değerlendirme sürecinde olmamalıdır. Her bir makale editörlerden biri ve en az iki hakem tarafından çift kör değerlendirmeden geçirilir. İntihal, duplikasyon, sahte yazarlık/inkâr edilen yazarlık, araştırma/veri fabrikasyonu, makale dilimleme, dilimleyerek yayın, telif hakları ihlali ve çıkar çatışmasının gizlenmesi, etik dışı davranışlar olarak kabul edilir. Kabul edilen etik standartlara uygun olmayan tüm makaleler yayından çıkarılır. Buna yayından sonra tespit edilen olası kuraldışı, uygunsuzluklar içeren makaleler de dahildir. Olası bilimsel etik dışı davranışlar ve etik yayın ihlali durumunda, COPE Ethics Flowcharts dikkate alınır.

Bitlis Eren Üniversitesi Akademik İzdüşüm Dergisi, aşağıdaki indekslerce taranmaktadır:

- ASOS (Acedemia Social Science Index)
- CiteFactor
- COSMOS (Cosmos Impact Factor)
- DRJI (Directory of Research Journals Indexing)
- ESJI (Eurasian Scientific Journal Index)
- JournalTOCs
- Rootindexing (Root Society for Indexing and Impact Factor Service)
- SOBİAD (Sosyal Bilimler Atf Dizini)
- SIS (Scientific Indexing Service)

AİD

Akademik İzdüşüm Dergisi

Yıl/Year: 2021 • Cilt/Volume: 6 • Sayı/Number: 2

Danışma Kurulu • Advisory Board

Prof. Dr. Asem Nauşabayeva HEKİMOĞLU-Bitlis Eren Ü.
Prof. Dr. Bayram ÇOŞKUN-Muş Alparslan Üniversitesi
Prof. Dr. Cüneyt Yenal KESBİÇ-Manisa Celal Bayar Ü.
Prof. Dr. Harun ARIKAN- Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr. Haydar ÇAKMAK- Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Murat OKÇU-Süleyman Demirel Üniversitesi
Prof. Dr. Müslüme NARİN-Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Neşe ÖZDEN- Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Pınar SÜRAL ÖZER- Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Zerrin TOPRAK KARAMAN-Dokuz Eylül Ü.
Prof. Dr. Hüseyin GÜL-Süleyman Demirel Üniversitesi
Prof. Dr. Kutluk Kağan SÜMER- İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Yakup ALTAN-Süleyman Demirel Üniversitesi
Doç. Dr. Ali ASKER- Karabük Üniversitesi
Doç. Dr. Ayşe Nur Buyruk AKBABA-Bitlis Eren Ü.
Doç. Dr. Cemal ÖZTÜRK-Bitlis Eren Üniversitesi
Doç. Dr. Ece DEMİRAY EROL Manisa Celal Bayar Üniv.
Doç. Dr. Erkin EKREM- Hacettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Ester RUBEN-Yıldız Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Ethem DUYGULU- Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. İbrahim Güray YONTAR- Dokuz Eylül

Doç. Dr. Muhammed Şükrü MOLLAVELİOĞLU- YYÜ
Doç. Dr. Sabahattin NAL-İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Sultan KAVİLLİ ARAP- Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Tümen SOMUCUOĞLU- Gazi Üniversitesi
Doç. Dr. Nilüfer NEGİZ-Süleyman Demirel Üniversitesi
Doç. Dr. Vecihi S. Fuat HEKİMOĞLU-Bitlis Eren Ü.
Doç. Dr. Yunus Emre ÖZER- Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Zafer KANBEROĞLU- Yüzüncü Yıl Üniversitesi
Doç. Dr. Yahya DEMİRKANOĞLU-Bitlis Eren Ü.
Dr Öğr. Üyesi Ahmet Arif EREN-Niğde Üniversitesi
Dr Öğr. Üyesi Dilek MEMİŞOĞLU-İzmir Kâtip Çelebi Ü.
Dr Öğr. Üyesi Ebru TOLAY- Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Gökhan DÖNMEZ-Bitlis Eren Üniversitesi
Dr Öğr. Üyesi Hakan ÖZDEMİR-İnönü Üniversitesi
Dr Öğr. Üyesi İbrahim ARAP- Dokuz Eylül Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İskender KARAKAYA- Bozok Üniversitesi
Dr Öğr. Üyesi İsmail ŞAHİN- Karabük Üniversitesi
Dr Öğr. Üyesi Kurtar TANYILMAZ-Marmara Üniversitesi
Dr Öğr. Üyesi Nurcan H. ÇIRAKLAR- Dokuz Eylül Üniv.
Dr Öğr. Üyesi Raşid TACİBAYEV- Hoca Ahmet Yesevi-
Uluslararası Türk-Kazak Üniversitesi

AİD

Akademik İzdüşüm Dergisi

Yıl/Year: 2021 • Cilt/Volume: 6 • Sayı/Number: 2

Dergimizin bu sayısındaki makalelerin değerlendirilmesinde hakem olarak katkı sunan değerli öğretim üyelerine teşekkürlerimizi sunarız.

Yayın Kurulu

BU SAYIDAKİ HAKEM KURULU / REVIEWERS OF THIS ISSUE

Prof. Dr. Bener GÜNGÖR- Atatürk Üniversitesi
Doç. Dr. Veysel ERAT- Bitlis Eren Üniversitesi
Doç. Dr. Segah TEKİN- Necmettin Erbakan Üniversitesi
Doç. Dr. Fırat YALDIZ- Kastamonu Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet DAĞ- Siirt Üniversitesi
Doç. Dr. Taylan Özgür KAYA- Necmettin Erbakan Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İbrahim İRDEM- Polis Akademisi
Dr. Öğr. Üyesi Samet ZENGİNOĞLU- Adıyaman Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Neriman HOCAOĞLU BAHADIR- Kırklareli Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Fevzi KAÇER- Bingöl Akademisi
Arş. Gör. Dr. Mustafa Salim EREK – Bitlis Eren Üniversitesi

TAKDİM

Değerli Okuyucular,

Değerli Okuyucularımız, 2016 yılında yayın hayatına başlayan Akademik İzdüşüm Dergisi'nin 2021 Ekim sayısını sizlere sunmanın mutluluğu içerisindeyiz. Titizlikle yürütülen hakem süreçleri doğrultusunda 4 araştırma makalesi ve 1 derleme çalışma yayımlanmaya uygun görülmüştür.

Açık erişim politikasını benimseyen ve araştırmacıların engelsiz bir şekilde faydalanabileceği dergimizin içeriğini aşağıdaki çalışmalar oluşturmaktadır.

“The Importance of Staff Motivation in Improving Performance and Job Satisfaction in the Public Sector” araştırma makalesi Prof. Dr. Ferit İZCİ, Nasreen Kakel OTHMAN ve Saman Sidqi Hamad AMEEN tarafından kaleme alınmıştır.

“Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim” başlıklı araştırma makalesi Dr. Öğr. Üyesi Mahir ÖZHAN ve Yücel KESER tarafından kaleme alınmıştır.

“Bankalarda Hile Denetimi Uygulamasının Verimlilik ile İlişkilendirilmesine Yönelik Bir Çalışma” başlıklı Nazan GÜNGÖR KARYAĞDI tarafından kaleme alınmıştır.

“Yunanistan Örneği Üzerinden Uluslararası Göç Meselesine ve Mevzuatına Dair Bir Değerlendirme” başlıklı derleme çalışma Halil GÜNAY tarafından kaleme alınmıştır.

“The Impact of Changing Balance of Powers on the European Union Enlargement during the Covid-19 Pandemic Process: the Case of North Macedonia” araştırma makalesi Çağdaş DUMAN tarafından kaleme alınmıştır.

Yazarların, hakemlerin ve dergi çalışanlarının ortak girişimi ile yayın hayatına devam eden Akademik İzdüşüm Dergisi'nin bu sayısına bilimsel çalışmalarını gönderen, hakemlerin istek ve tavsiyelerini hassasiyetle yerine getiren tüm yazarlarımıza; derginin yayına hazırlaması sürecinde emek veren Yayın/Editör Kurulu'na, yoğun iş yükleri arasında değerli görüşlerini bizimle paylaşan Hakem Heyeti'ne emeklerinden dolayı teşekkürlerimizi iletiyoruz.

Prof. Dr. Ferit İZCİ

BEÜ İİBF Dekanı

AİD

Akademik İzdüşüm Dergisi

Yıl/Year: 2021 • Cilt/Volume: 6 • Sayı/Number: 2

Araştırma ve Derleme Makaleleri / Research and Review Articles

Ferit İZCİ, Nasreen Kakel OTHMAN ve Saman Sidqi Hamad AMEEN	1-18
Kamu Sağlığı Sektöründe Performansın Artırılması ve İş Tatmininde Personel Motivasyonunun Önemi <i>The Importance of Staff Motivation in Improving Performance and Job Satisfaction in the Public Health Sector</i>	
Mahir ÖZHAN ve Yücel KESER	19-36
Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim <i>Regional Development and Governance</i>	
Nazan GÜNGÖR KARYAĞDI	37-57
Bankalarda Hile Denetimi Uygulamasının Verimlilik ile İlişkilendirilmesine Yönelik Bir Çalışma <i>A Study on the Relationship of Fraud and Efficiency in the Banking Sector</i>	
Halil GÜNAY	58-74
Yunanistan Örneği Üzerinden Uluslararası Göç Meselesine ve Mevzuatına Dair Bir Değerlendirme <i>An Assessment of the International Migration Issue and Legislation on the Case of Greece</i>	
Çağdaş DUMAN	75-92
Covid-19 Pandemi Sürecinde Değişen Güç Dengelerinin Avrupa Birliği Genişlemesi Üzerindeki Etkisi: Kuzey Makedonya Örneği <i>The Impact of Changing Balance of Powers on the European Union Enlargement during the Covid-19 Pandemic Process: The Case of North Macedonia</i>	

The Importance of Staff Motivation in Improving Performance and Job Satisfaction in The Public Health Sector*

Ferit İZCİ**

Nasreen Kakel OTHMAN***

Saman Sidqi Hamad AMEEN****

Abstract

The purpose of the study was to identify the impact of staff motivation on worker performance and job satisfaction in the public health sector, determine the relationship between motivation, worker performance, and job satisfaction, identify the acceptance rate for participants regarding staff motivation, worker performance, and job satisfaction, and to identify the demographic characteristics of participants. The study was a descriptive cross-sectional design; data was collected in the different public health sectors in Iraq/Erbil from 10 March 2021 to 15 June 2021. The researchers distributed 280 questionnaires through an online application format. 250 questionnaires were received and completed properly, and 30 questionnaires were missing, so the sample size of the study was 250 participants, including doctors, nurses, and other workers. The study's limitation is the COVID-19 pandemic; the authors could not make field visits to organizations to gather information and directly interview participants. The Findings obtained by performing ANOVA and Chi-Square tests using SPSS -24 version indicated that there was an impact of staff motivation on worker performance and job satisfaction in the public health sector, and there was a strong relationship between motivation, worker performance, and job satisfaction.

Keywords: Motivation, Job Satisfaction, Public Health, Work Performance, Public Sector.

Kamu Sağlığı Sektöründe Performansın Artırılması ve İş Tatmininde Personel Motivasyonunun Önemi

Öz

Bu çalışmanın amacı, kamuya ait sağlık kurumlarındaki personele motivasyon düzeyinin çalışanların performansı ve iş tatmini üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak, çalışan performansı ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek, motivasyonu, performansı ve iş tatmini ilişkisini katılımcıların demografik özelliklerine göre analiz etmektir. Çalışma, Irak'ın Erbil kentinde bulunan farklı kamu sağlık kurumlarında 15 mart-15

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur. / In this article, the principles of scientific research and publication ethics were followed.

**Prof. Dr., Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, ferit.izci@yyu.edu.tr, ORCID:0000-0001-6383-1280

***Assistant Lecturer, Erbil Polytechnic University/Erbil Technology&Erbil Technical Administration Institutes, ORCID: 0000-0002-9930-5095

****PhD Student, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Public Administration Departman, samanhamad94@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3397-9182

Atf yapmak için / To cite this article: İzci, F. (2021). The Importance of Staff Motivation in Improving Performance and Job Satisfaction in the Public Health Sector. Akademik İzdüşüm Dergisi, 6(2): 1-20.

haziran 2021 tarihleri arasında elde edilen verilere dayalı tanımlayıcı kesitsel dizayn yöntemine göre yapılmıştır. Araştırmada, evren olarak Erbildeki kamu sağlık kurumları belirlenmiş ve örneklem olarak da doctor, hemşire ve diğer sağlık çalışanları olmak üzere 280 kişi seçilmiştir. Katılımcılara online anket gönderilmiş ve 250 adet anket yanıtlanarak geri dönmüştür. COVID-19 salgınından dolayı katılımcılarla yüzyüze görüşülemediği için bu durum çalışmanın sınırlılığı olarak belirlenmiştir. SPSS -24 versiyonu kullanılarak ANOVA ve Ki-Kare testleri yapılarak elde edilen bulgular, kamu sağlık sektöründe personel motivasyonunun çalışan performansı ve iş tatmini üzerinde etkisi olduğunu ve motivasyonun, çalışan performansı ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Motivasyon, İş Tatmini, Halk Sağlığı, Çalışma Performansı, Kamu Sektörü.

INTRODUCTION

Numerous Ministries of Health are attempting to enhance the operation of their health care systems by resource reallocation modifications, improved management, and changes in the government's role, such as increased accountability at lower levels via decentralization. A well-motivated staff is a necessary condition for a well-functioning system (Dieleman, Cuong, & Martineau, 2003). A concerted attempt to accomplish organizational goals. Employee motivation occurs both at an individual level and as a result of interpersonal interactions: it stems from the relationship between an employee and their working environment, as well as the fit of these interactions with the broader social context (Franco, Bennett, & Kanfer, 2002). Job satisfaction of health care professionals The attitude toward work is a critical factor for health centers. Work is the result of complex interactions between on-the-job experience, the organizational environment, and motivation. Job satisfaction is integrally tied to motivation, and both entail cognitive, affective, and behavioral processes, with worker motivation typically defined as the rationale for employees' actions in pursuit of personal and organizational goals. While neither job happiness nor motivation is clearly observable, both have been identified as crucial to health care professionals' retention and performance (Mbindyo, Blaauw, Gilson, & English, 2009). In order to achieve success, modern organizations strive to change the old organizational structures by fostering teamwork. Because cooperation enables employees to accomplish achievements that they would not have achieved on their own, by enhancing their potential, increasing their Modern businesses seek to supplant old organizational structures by emphasizing teamwork as a means to success. Because collaboration enables employees to accomplish achievements that they could not reach through individual performance by boosting their potential and profitability through the production of higher-quality, faster, and lower-cost products (Erdoğan & Çelik, 2016). To create an optimal work atmosphere and improve working circumstances, it is anticipated that it will invigorate both motivation and enthusiasm in employees (Parashakti, Fahlevi, Ekhsan, & Hadinata, 2020). The health sector's ability to retain qualified healthcare personnel is critical to ensuring access to high-quality healthcare (Adjei-Appiah, 2008). In fact, high nurse turnover is seen to have a detrimental impact on a hospital's capacity to meet patient demands and offer excellent treatment (Shields & Ward, 2001). Employee retention issues will become the primary concern for workforce management in the near future. Effective organizations, which rely on growth, inventiveness, and adaptation for their lives and success, might later alter their behavior towards certain drugs in the current workplace (Ameen).

The extrinsic motivation of health workers has gotten a lot of attention from policymakers throughout the world. Pay-for-performance or creating favorable work conditions has been supported in low- and middle-income countries, whereas new public management practices such as performance management, audits, and marketization have

been favored in higher-income countries (Simonet, 2015). However, it has been suggested that solutions based solely on extrinsic incentives lead to a low-trust culture, which inhibits intrinsic motivation (Ryan & Deci, 2000). Recognizing the need for intrinsic motivation to provide great health care is due to the significant relationship between intrinsic motivation and positive health care service delivery, enjoyment of work, quality of work, and retention of health care employees in current jobs (Dieleman, Gerretsen, & van der Wilt, 2009; Henderson & Tulloch, 2008).

Many doctors, nurses, and other workers work in Iraq's public health sector, and the current study aims to neutralize the role of motivations in job performance. The study is critical for hospital management to obtain experienced and efficient health workers, as well as to entice them to stay so that the turnover rate can be reduced.

STAFF MOTIVATION

Motivation refers to the processes that determine an individual's level of effort, direction, and persistence toward a goal (Robbins & Judge, 2001). Motivation is frequently triggered by an unmet need, which results in a certain activity. Satisfaction of needs results in a reward, which can be intrinsic or extrinsic. The former stem from within the individual, for example, taking pleasure in one's accomplishments and feeling good about a job well done, whilst the latter refers to benefits bestowed by another person (Buchbinder, Shanks, & Kite, 2019). Staff motivation varies with time, even in a stable working environment. The health sector's reform, which is primarily a process of change, further destabilizes the working environment by altering national health priorities, law, rules, organizational structure, and financial arrangements in the name of improving national policies, programs, and practices. However, the projected impact on healthcare efficiency has been absent from programs aimed at improving working conditions and incentives. Workers frequently engaged in "unanticipated" behaviors, indicating a lack of internalization of health reform and organizational goals (Franco et al., 2002). When employees do work activities, the work environment is critical. By focusing on a positive work environment or providing settings that foster motivation, employers can impact an employee's enthusiasm or passion for work (Sunyoto, 2015). As evidenced by a description of the critical nature of paying attention to the work environment in order to support performance, to develop high-performing teams, a combination of team skills and processes training, familiarity with team-supporting physical environment features, and instruction in how to use them is required (Torrington, Hall, & Taylor, 2002). Even in a steady workplace, what inspires employees changes with time. Health sector reform, which is fundamentally a change process, destabilizes the work environment further by modifying health sector priorities, legislation, rules, organizational structure, and finance arrangements. Nonetheless, even measures aimed at improving working conditions and incentives have not always had the desired effect on health system efficacy. Workers frequently exhibited "strange" behavioral patterns, indicating a failure to internalize health reform and organizational goals (Franco et al., 2002). Healthcare employees will learn about the factors that influence motivation among themselves and their coworkers in the industry. Health policymakers and implementers will be able to use this data to develop evidence-based strategies to improve the motivation of healthcare employees (Muthuri, Senkubuge, & Hongoro, 2020). motivation is essential rules for health policies that aim to use all available human resources efficiently in order to incorporate a wide range of wage incentives that encourage individuals to improve their performance in many ways, whether material incentives or moral.

STAFF PERFORMANCE AND JOB SATISFACTION

In the increasingly competitive health care sector, management that promotes personal growth may be the difference between attracting and maintaining valued employees. Training, a commitment to continuing professional development, informal mentoring, and knowledge exchange are all ways to foster personal growth or power (Robbins & Judge, 2012). Health care professionals are influenced by both motivations' variables, such as compensation and working conditions, as well as by job satisfaction and economic prospects (Chankova, Muchiri, & Kombe, 2009). It is critical to ensure that employees are adequately compensated for their efforts in order to retain them. However, compensation is not the only factor to consider (Willis-Shattuck et al., 2008). The lack of supporting infrastructure and chances for personnel and their families are to blame for the low number of educated health workers in rural locations (Rockers et al., 2012; Rowe, De Savigny, Lanata, & Victora, 2005). While researchers and health-service managers alike worry about the link between job satisfaction and performance and turnover, the management of job satisfaction with regard to performance and turnover is important to the researcher community and the health-service management community alike (Patterson et al., 2010). Conveyed through two phrases, workers can be described as those who show an emotional orientation (both to their work and to their expectations about what their employers should give) and as those who show a positive attitude (hence the workers' affective orientation) (Lu, Barriball, Zhang, & While, 2012). Global job satisfaction is examined when attitudes about the job are measured, while specific areas of job discontent are analyzed with the multi-faceted approach (Coomber & Barriball, 2007). When workers perform their jobs with high performance, it leads to satisfaction first by the population and secondly by the administration of an organizations and health sectors.

THE RELATIONSHIP BETWEEN MOTIVATION AND STAFF PERFORMANCE

Motivation is a critical characteristic that drives every human being to accomplish his or her goals. Indeed, motivation is the driving force that enables people to remain focused on the route to achievement in the face of adversity. This encompasses both personal and professional aims and objectives (Vohs & Baumeister, 2016). All health sectors trying to getting a high performance for their staffs. Employee motivation is important since it motivates them to work hard and enthusiastically in order to attain high production (Sunyoto, 2015). Performance cannot be neglected when it comes to working motivation. Although staff performance is good under lower motivation, their output will decrease (Sinambela, 2012). There are numerous elements that might influence a person's capability, such as elements that determine an individual's competency: Capability and motivations (Tosti & Amarant, 2005). Motivation in an organization is rather broad in scope and is comprised of several goals and objectives aimed at enhancing the organization. Among them include raising employee job satisfaction, which in turn improves employee performance (Notoatmodjo, 2009). Intrinsic motivation is more powerful than extrinsic motivation. From within, intrinsic motivation comes. It focuses on the connection between a worker and their tasks and is typically implemented by the worker themselves. Achieving goals, accomplishing tasks, working through challenges, and mastering tasks are all examples of intrinsic motivation (Afful-Broni, 2004). Extrinsic motivation is generated by the setting where you do your work, outside of yourself and your task. This incentive is made up of various forms of supervision, decent income, fringe perks, and enabling policies (Mankoe, 2006). As a health sector, or organization is not devoid of the existence of a specific and deliberate system or program for motivations in order to help employees to

provide their best for work, which is reflected positively on activating the role of the organization within the community, and thus be able to achieve its goals.

H1. Motivations are very important and have a significant role in employee performance and job satisfaction

H2. There is a significant impact of motivation on performance and job satisfaction.

H3. There is a strong relationship between motivation, performance and job satisfaction

METHODOLOGY

It was a descriptive study design in Erbil city in the north of Iraq from 10 March 2021 to 15 June 2021. The researchers distributed 280 questionnaires through an online application format, 250 questionnaires were received and completed properly, and 30 questionnaires were missing, so the sample size of the study was 250 participants, including doctors, nurses, and other workers. The questionnaire was used to collect data and was divided into three parts: part one was about the demographic characteristics of the sample study, part two was about staff motivation and included 17 questions, and part three was about improving performance and job satisfaction in the public health sector. So, based on the scoring system, participant responses to questions were classified into five levels: 1 for Strongly Disagree, 2 for Disagree, 3 for Neutral, 4 for Agree, and 5 for Strongly Agree. The questionnaire was viewed by a panel of experts for validity and reliability. The pilot study was done to check the barriers and challenges to conducting the study. This study was critical because it determined the importance of staff motivation in improving performance and job satisfaction based on the opinions of residents about items and questions directed to them through online applications. After all, COVID-19 is an infectious disease and may be attached to most individuals in populations. Therefore, we have used an online application as a limitation of the study. The authors have obtained permission from all the public health sectors to conduct the study. Also, we have verbal acceptance of each participant before sending them the questions. The SPSS program version 24 was used for data analysis.

RESULTS

Table 1. Socio-Demographic Characteristics

Items	Variables	Frequency	Percentage
Gender	Male	137	54.8
	Female	113	45.2
	Total	250	100.0
Age	18-25	62	24.8
	26-40	87	34.8
	41-50	68	27.2
	51 above	33	13.2

	Total	250	100.0
Educational level	Secondary	44	17.6
	Diploma	41	16.4
	Bachelor	111	44.4
	Master	29	11.6
	PhD	25	10.0
	Total	250	100.0
Family status	Single	84	33.6
	Married	156	62.4
	Divorced	10	4.0
	Total	250	100.0
Economic status	High	6	2.4
	Middle	165	66.0
	Low	79	31.6
	Total	250	100.0
Address	Urban	171	68.4
	Suburban	72	28.8
	Rural	7	2.8
	Total	250	100.0

Table 1 shows the socio-demographic characteristics of the participants, so the majority of them were male, which represents 54.8%. The majority of them were between the ages of 26 and 40, which represents 34.8%. The vast majority of them (approximately 44.4%) were bachelors. The majority of them were married, representing a 62.4% difference. The majority of them were in middle economic status, which represented 66.0%. The vast majority of them are from urban areas, which is about 68.4%.

Table 2. Descriptive Statistics About Staff Motivation

Items (Papac, Pejanović-Škobić, & Lesko Bošnjak, 2020)	N	Mean	Std. Deviation
The job I perform gives me enough autonomy and freedom	25 0	4.032 0	0.80096
I am adequately paid for the job I perform.	25 0	3.996 0	0.94209
Salary and material compensation are the most important motivators to me.	25 0	3.980 0	0.84288
Non-material motivators can never be more important to me than material motivators can.	25 0	3.924 0	0.87251
On the job I perform, there is a recognizable system of non-material motivation of employees (other working conditions).	25 0	3.952 0	0.85359
Often, the chief commends my job	25 0	3.996 0	0.88494
I am satisfied with the way my job is designed and organized	25 0	3.936 0	0.87577
I believe that taking into account suggestions of employees would make their satisfaction and performance at work better.	25 0	3.964 0	0.87508
I am satisfied with the course and way of communication with my superior	25 0	3.932 0	0.87317
I am satisfied with the way superiors pass on information to employees	25 0	3.980 0	0.86637
I am satisfied with the level of participation in decision-making and problem solving	25 0	3.972 0	0.84265
I am satisfied with the way of receiving feedback at work.	25 0	3.944 0	0.85779
I am satisfied with the level of appreciation and recognition at work	25 0	4.044 0	0.87929
I am satisfied with the possibilities of additional training and the acquisition of new skills on the job (seminar, education, training).	25 0	3.980 0	0.85705

I believe that equal treatment of all employees by superiors would increase their satisfaction and performance at work.	25 0	3.880 0	0.92792
I believe that interpersonal relationships are very good at the job I perform.	25 0	3.992 0	0.91393
Due to the conditions and relationships at work, I do not plan to change jobs	25 0	3.920 0	0.89712

Table 2 indicated that the second part of the questions related to independent variables included staff motivation, which was about 17 items, so the statistical analysis revealed that the mean of all items was more than the standard of study value of 3.5. This part indicated a high acceptance rate according to the standards of the study and this showed the high level of all of the questions about staff motivation.

Table 3. Descriptive Statistics About Performance and Job Satisfaction

Items (Mwita, 2003)	N	Mean	Std. Deviation
With performance-based incentive scheme my individual efforts and achievements are recognized	25 0	3.960 0	0.90868
With performance-based incentive scheme my work objectives are clear and specific. I know exactly what my job is.	25 0	3.892 0	0.96127
With performance-based incentive scheme I can see how my work contributes to the health center as a whole.	25 0	3.904 0	0.94783
With performance-based incentive scheme I have a clear idea about how the health center is performing overall.	25 0	4.008 0	0.91832
I am generally told what is going on in the health center	25 0	3.916 0	0.90344
I've got a clear idea of what this health centers' goals and plans are for the future.	25 0	3.964 0	0.93713
Increased communications with boss as a result of performance-based incentive scheme.	25 0	3.984 0	0.85479
Performance-based incentive scheme makes me show more initiative.	25 0	3.876 0	0.87618
Performance-based incentive scheme makes me focus on what I'm meant to achieve.	25 0	3.956 0	0.88838

I have a clear idea of the council's goals and plans for the future	25	4.052	0.83672
	0	0	

Table 3 shows that the third part of the questions related to independent variables included performance and job satisfaction, which were about 10 items, so the statistical analysis revealed that the mean of all items was more than the standard of study value of 3.5. This part indicated a high acceptance rate according to the standards of the study and this showed the high level of all of the questions regarding performance and job satisfaction.

Table 4. Statistical Analysis of Correlation and Influence (ANOVA)

Dependent	R	R square	df	F	Sig.
Q1	.975	0.951	17	267.842	.000
Q2	.971	0.942	17	222.510	.000
Q3	.974	0.948	17	250.358	.000
Q4	.975	0.951	17	267.786	.000
Q5	.974	0.949	17	255.759	.000
Q6	.974	0.949	17	253.568	.000
Q7	.979	0.958	17	315.230	.000
Q8	.976	0.953	17	280.489	.000
Q9	.976	0.952	17	269.746	.000
Q10	.978	0.957	17	302.096	.000

Table 4 shows that the significant value is (.000). It is less than the approved case (0.05), and this indicated that there was a correlation between the research variables, which indicated that depending on staff motivation will lead to improving performance and job satisfaction in the public health sector, with attention to the value of the determination coefficient R square, shows the high rate of effects between variables. It also shows the values of (F) at the level of significance (.000), which indicates that there was an impact of staff motivation on improving performance and job satisfaction.

Table 5. Chi-Square Tests of Socio-Demographic Characteristics (Gender, Age Group, and Education Level) With All Items Regarding Staff Motivation

Items	Gender	Age	Educational Level
-------	--------	-----	-------------------

	Value	df	P. Value	Value	df	P. Value	Value	df	P. Value
Q1	.771	2	0.680	7.088	6	0.313	2.205	8	0.974
Q2	4.482	4	0.345	10.306	12	0.589	21.393	16	0.164
Q3	7.773	3	0.051	9.637	9	0.381	11.579	12	0.480
Q4	6.084	3	0.108	14.288	9	0.112	15.356	12	0.223
Q5	5.261	3	0.154	12.592	9	0.182	7.554	12	0.819
Q6	7.164	3	0.067	11.002	9	0.276	10.746	12	0.551
Q7	2.138	3	0.544	9.150	9	0.424	23.612	12	0.023
Q8	1.179	3	0.758	4.825	9	0.849	20.268	12	0.062
Q9	2.396	3	0.494	2.901	9	0.968	8.638	12	0.733
Q10	1.795	3	0.616	9.409	9	0.400	14.066	12	0.297
Q11	1.297	3	0.730	8.401	9	0.494	5.890	12	0.922
Q12	2.627	3	0.453	5.056	9	0.829	6.501	12	0.889
Q13	.780	3	0.854	6.064	9	0.733	18.838	12	0.093
Q14	.863	3	0.834	4.918	9	0.841	16.352	12	0.176
Q15	10.162	3	0.017	12.733	9	0.175	12.862	12	0.379
Q16	3.191	3	0.363	6.101	9	0.730	9.786	12	0.635
Q17	7.481	3	0.058	5.063	9	0.829	8.996	12	0.703

Table 5 indicated that there was a significant association between gender with Q15, and educational level with Q7 in the study sample, where the significance value was less than the alpha value of 0.05. The result accepted the alternative hypothesis, which is that the variables are not independent, and rejected the null hypothesis. However, there was not a significant association between gender, age group, and education level with other questions in the study sample, where the significance value was more than the alpha value of 0.05. The result accepted the null hypothesis, which is that the variables are independent, and rejected the alternative hypothesis.

Table 6. Chi-Square Tests of Socio-Demographic Characteristics (Family Status, Economic Status, And Address) With All Items Regarding Staff Motivation

Items	Family Status			Economic status			Address		
	Value	df	P. Value	Value	df	P. Value	Value	df	P. Value
Q1	6.363	4	0.174	3.830	4	0.430	3.580	4	0.466
Q2	11.274	8	0.187	2.424	8	0.965	7.638	8	0.470
Q3	13.521	6	0.035	4.138	6	0.658	9.935	6	0.127
Q4	3.912	6	0.689	7.572	6	0.271	7.015	6	0.319
Q5	5.838	6	0.442	8.946	6	0.177	9.795	6	0.134
Q6	4.034	6	0.672	6.382	6	0.382	2.631	6	0.853
Q7	6.478	6	0.372	5.618	6	0.467	9.717	6	0.137
Q8	5.189	6	0.520	4.174	6	0.653	9.590	6	0.143
Q9	6.331	6	0.387	5.109	6	0.530	5.814	6	0.444
Q10	3.647	6	0.724	9.152	6	0.165	7.556	6	0.272
Q11	5.365	6	0.498	6.843	6	0.336	5.940	6	0.430
Q12	16.307	6	0.012	5.359	6	0.499	9.912	6	0.128
Q13	13.072	6	0.042	5.234	6	0.514	11.511	6	0.074
Q14	5.260	6	0.511	10.140	6	0.119	2.331	6	0.887
Q15	7.332	6	0.291	1.668	6	0.948	9.326	6	0.156
Q16	8.532	6	0.202	5.348	6	0.500	1.660	6	0.948
Q17	6.956	6	0.325	9.002	6	0.173	3.922	6	0.687

Table 6 shows that there was a significant association between family status with Q3, Q12, and Q13 in the study sample, where the significance value was less than the alpha value of 0.05. The result accepted the alternative hypothesis, which is that the variables are not independent, and rejected the null hypothesis. However,

there was not a significant association between family status, economic status, and addressing other questions in the study sample, where the significance value was more than the alpha value of 0.05. The result accepted the null hypothesis, which is that the variables are independent, and rejected the alternative hypothesis.

Figure 1. Normality Plots of Distribution Data for The Second Part Items Regarding Staff Motivation

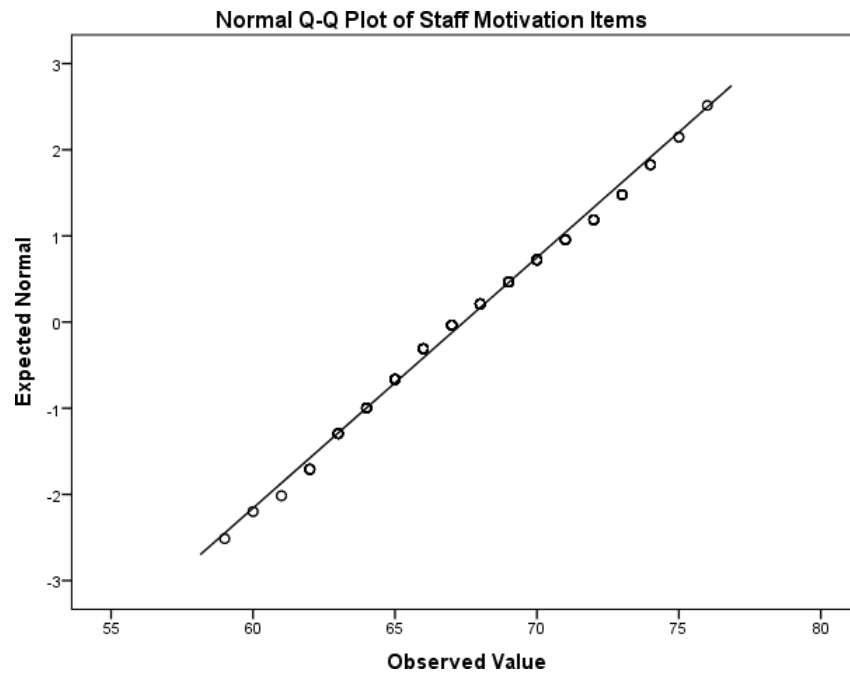


Figure 1 shows the normality plots of the second part, representing the importance of staff motivation.

Table 7. Statistical Analysis of Chi-Square Tests for Socio-Demographic Characteristics (Gender, Age Group, And Education Level) With All Items Regarding Improving Performance and Job Satisfaction

Items	Gender			Age			Educational Level		
	Value	df	P. Value	Value	df	P. Value	Value	df	P. Value
Q1	2.752	3	0.431	8.457	9	0.489	7.327	12	0.835
Q2	3.075	3	0.380	5.590	9	0.780	10.608	12	0.563
Q3	3.284	3	0.350	8.583	9	0.477	5.084	12	0.955
Q4	.947	3	0.814	4.593	9	0.868	13.782	12	0.315

Q5	3.684	3	0.298	9.443	9	0.397	9.105	12	0.694
Q6	4.685	3	0.196	8.019	9	0.532	13.602	12	0.327
Q7	3.045	3	0.385	17.658	9	0.039	11.391	12	0.496
Q8	9.591	3	0.022	1.356	9	0.998	7.293	12	0.838
Q9	1.326	3	0.723	11.302	9	0.256	11.168	12	0.515
Q10	6.369	3	0.095	8.646	9	0.471	9.922	12	0.623

Table 7 shows that there was a significant association between gender with Q8, and age group with Q7 in the study sample, where the significance value was less than the alpha value of 0.05. The result accepted the alternative hypothesis, which is that the variables are not independent, and rejected the null hypothesis. However, there was not a significant association between gender, age group, and educational level with other questions in the study sample, where the significance value was more than the alpha value of 0.05. The result accepted the null hypothesis, which is that the variables are independent, and rejected the alternative hypothesis.

Table 8. Statistical Analysis of Chi-Square Tests for Socio-Demographic Characteristics (Family Status, Economic Status, And Address) With All Items Regarding Improving Performance and Job Satisfaction

Items	Family Status			Economic status			Address		
	Value	df	P. Value	Value	df	P. Value	Value	df	P. Value
Q1	4.636	6	0.591	6.532	6	0.366	4.283	6	0.638
Q2	7.618	6	0.267	5.887	6	0.436	2.498	6	0.869
Q3	4.052	6	0.670	5.301	6	0.506	1.591	6	0.953
Q4	7.313	6	0.293	9.070	6	0.170	.725	6	0.994
Q5	2.369	6	0.883	6.478	6	0.372	6.600	6	0.359
Q6	2.618	6	0.855	12.437	6	0.053	2.569	6	0.861
Q7	5.056	6	0.537	5.053	6	0.537	1.319	6	0.971
Q8	3.381	6	0.760	3.593	6	0.732	5.261	6	0.511
Q9	1.636	6	0.950	17.122	6	0.009	19.351	6	0.004

Q10 2.579 6 0.860 3.131 6 0.792 4.579 6 0.599

Table 8 revealed that there was a significant association between economic status with Q9, and address with Q9 in the study sample, where the significance value was less than the alpha value of 0.05. The result accepted the alternative hypothesis, which is that the variables are not independent, and rejected the null hypothesis. However, there was not a significant association between family status, economic status, and addressing other questions in the study sample, where the significance value was more than the alpha value of 0.05. The result accepted the null hypothesis, which is that the variables are independent, and rejected the alternative hypothesis.

Figure 2. Normality Plots of Distribution Data for The Third Part Items Regarding Performance and Job Satisfaction

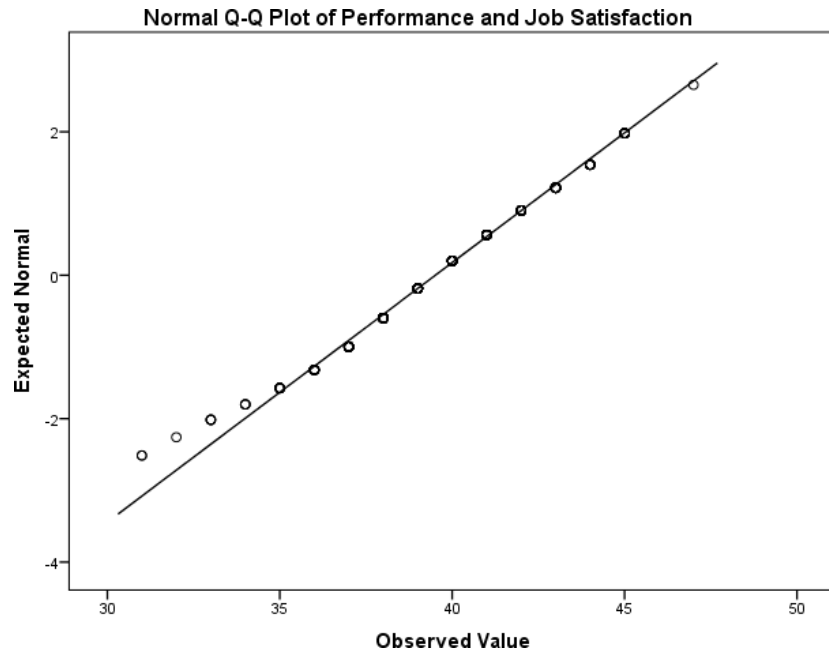


Figure 2 shows that the normality plots of the second part, representing Improving Performance and Job Satisfaction.

DISCUSSION

Job satisfaction is strongly connected to job motives, as well as work incentives. An organization's effectiveness is related to the human element's ability to work and to their personal motivation to do so. An efficient approach is to apply available resources and people to maximize performance in the health sector. The findings of the study revealed that there was an effect of motivation on improving performance, this result agrees with the study done by (Franco et al., 2002) who mentioned that employee motivation is important to the performance of health care systems. Other findings of the present study concluded that other non-financial motives have a significant role in job satisfaction and increasing performance among workers in the health sectors, this finding similar to the study done by (Peters, Chakraborty, Mahapatra, & Steinhardt, 2010) who discovered that

the primary factor affecting health care workers' job satisfaction is their motivations related to their work environment. Managers and legislators should also take into consideration other non-financial motivators, such as available skill development possibilities. However, managers must also consider the necessity of monitoring conditions locally and dealing with monetary incentives to inspire healthcare employees. (Quarshie, Attafuah, & Sarfo, 2020) reveals that Motivation is particularly crucial for strengthening retention, boosting employee performance, effectiveness, and efficiency, according to healthcare professionals. However, some healthcare professionals believe that hospital-based incentive is woefully inadequate. This implies that the nature of the hospital's motivational challenges may have an effect on staff retention if not addressed properly. This circumstance can have a negative impact on staff performance, effectiveness, and efficiency, ultimately leading to increased employee turnover at the hospital.

Working circumstances and staff motivation levels are favorably correlated with the provision of high-quality care and productivity, they are simultaneously needed to be incorporated into health facilities' quality improvement programs (Alhassan et al., 2013). The results of the study (Lambrou, Kontodimopoulos, & Niakas, 2010) revealed that both financial and non-financial incentives were used to influence motivation. The appreciation of supervisors and coworkers, a stable job/income, and training were the most important motivators for the health workers. Low salary and tough working conditions were the most discouraging factors. Performance management, for example, is currently not being applied properly because health workers regard supervision as control, training selection as confusing and unfair, and performance measurement as useless. When creating human resource management strategies, the types of non-financial incentives indicated should be taken into account. Knowing what motivates people and what leads to higher job satisfaction allows you to adopt focused continuous improvement techniques. (Ojaka, Olango, & Jarvis, 2014) concluded that health care employees are influenced by a variety of motivational and retention variables in the public health sector. Salary is a critical factor in determining health care worker motivation and retention. There are solutions for health-related human resource challenges, such as employee satisfaction and work environment. The finding of the (Okello & Gilson, 2015) study indicated that trust relationships in the workplace facilitate social interactions and cooperation among health care employees, have an effect on their intrinsic motivation, and have ramifications for retention, performance, and quality of service. Human resource management and organizational policies play a crucial role in preserving workplace trust and motivating health care workers. (Afful-Broni, 2012) found that more salary does not always imply more productivity, it is worth noting that employees frequently point to a lack of motivation as the primary cause of their lack of passion at work. In addition, a lack of clear career advancement and delays in the promotion can lower morale and negatively impact job performance. (Bonenberger, Aikins, Akweongo, & Wyss, 2014) explored at the health sector level, good human resource management strategies improve the motivation and job satisfaction of health workers, minimizing turnover. As a result, it is worthwhile to develop district-level human resource management abilities and to assist district health managers in implementing retention methods. The study done by (Erdoğan & Çelik, 2016) suggests that it is critical for hospitals to maintain a high level of morale and motivation among their personnel if they wish to be favored by patients. Morale is a subjective abstract term that is difficult to quantify and varies significantly between individuals.

CONCLUSION

Motivated employees in the public health sector are more efficient, which means they perform their jobs to the best of their abilities with minimal waste of time and resources, as motivated employees always use the best resources. The findings of the study indicated that there was an impact of staff motivation on worker performance and job satisfaction in the public health sector. There was a strong relationship between motivation, worker performance, and job satisfaction, and there was a high acceptance rate for participants regarding staff motivation, worker performance, and job satisfaction. The result of the study accepted all the hypotheses. The study recommended that each public health sector administration should pay attention to all kinds of motivations in order to perform the duties of health workers, and researchers should conduct additional research in this field to clarify this topic and enrich it further.

ACKNOWLEDGEMENT

The authors wish to acknowledge the help provided by the public health sector administrators and thank all the workers who participated in the study.

REFERENCES

- Adjei-Appiah, S. (2008). *Organizational Climate and Turnover in the Health Sector. The Case of the Korle-Bu Teaching Hospital in Ghana*. A Thesis Presented to the University of Waterloo for Degree of Master in Psychology, Ontario, Canada
- Afful-Broni, A. (2004). Theory and practice of educational leadership in Ghana.
- Afful-Broni, A. (2012). Relationship between motivation and job performance at the University of Mines and Technology, Tarkwa, Ghana: Leadership Lessons. *Creative Education*, 3(03), 309-314.
- Alhassan, R. K., Spieker, N., van Ostenberg, P., Ogink, A., Nketiah-Amponsah, E., & de Wit, T. F. R. (2013). Association between health worker motivation and healthcare quality efforts in Ghana. *Human Resources for Health*, 11(1), 1-11.
- Ameen, S. S. H (2018). Investigating the main factors that influence employee retention at private universities in Kurdistan. *International journal of Engineering, Business and Management*. Vol-2, Issue-3. 22-30.
- Bonenberger, M., Aikins, M., Akweongo, P., & Wyss, K. (2014). The effects of health worker motivation and job satisfaction on turnover intention in Ghana: a cross-sectional study. *Human resources for health*, 12(1), 1-12.
- Buchbinder, S. B., Shanks, N. H., & Kite, B. J. (2019). *Introduction to health care management: Jones & Bartlett Learning*. Third Editions. ISBN 9781284081015.
- Chankova, S., Muchiri, S., & Kombe, G. (2009). Health workforce attrition in the public sector in Kenya: a look at the reasons. *Human resources for health*, 7(1), 1-8.
- Coomber, B., & Barriball, K. L. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: a review of the research literature. *International journal of nursing studies*, 44(2), 297-314.
- Dieleman, M., Cuong, P. V., & Martineau, T. (2003). Identifying factors for job motivation of rural health workers in North Viet Nam. *Human resources for health*, 1(1), 1-10.

Dieleman, M., Gerretsen, B., & van der Wilt, G. J. (2009). Human resource management interventions to improve health workers' performance in low- and middle-income countries: a realist review. *Health Research Policy and Systems*, 7(1), 1-13.

Erdoğan, P., & Çelik, A. (2016). Relationship between morale and motivation in teamwork environments: A research in the health sector. *Journal of Human Sciences*, 13(1), 1433-1451.

Franco, L. M., Bennett, S., & Kanfer, R. (2002). Health sector reform and public sector health worker motivation: a conceptual framework. *Social science & medicine*, 54(8), 1255-1266.

Henderson, L. N., & Tulloch, J. (2008). Incentives for retaining and motivating health workers in Pacific and Asian countries. *Human resources for health*, 6(1), 1-20.

Lambrou, P., Kontodimopoulos, N., & Niakas, D. (2010). Motivation and job satisfaction among medical and nursing staff in a Cyprus public general hospital. *Human resources for health*, 8(1), 1-9.

Lu, H., Barriball, K. L., Zhang, X., & While, A. E. (2012). Job satisfaction among hospital nurses revisited: a systematic review. *International journal of nursing studies*, 49(8), 1017-1038.

Mankoe, J. (2006). *Educational administration and management in Ghana* (revised ed.). Kumasi: Payless Publication Ltd.

Mbindyo, P. M., Blaauw, D., Gilson, L., & English, M. (2009). Developing a tool to measure health worker motivation in district hospitals in Kenya. *Human resources for health*, 7(1), 1-11.

Muthuri, R. N. D. K., Senkubuge, F., & Hongoro, C. (2020). *Determinants of Motivation among Healthcare Workers in the East African Community between 2009–2019: A Systematic Review*. Paper presented at the Healthcare. 1-24.

Mwita, J. I. (2003). *The role of motivation in performance management: The case of performance-related-pay schemes in British local authorities*. University of Birmingham.

Notoatmodjo, S. (2009). *Human Resource Development*. Copyright Rineka, Jakarta.

Ojaka, D., Olango, S., & Jarvis, J. (2014). Factors affecting motivation and retention of primary health care workers in three disparate regions in Kenya. *Human resources for health*, 12(1), 1-13.

Okello, D. R., & Gilson, L. (2015). Exploring the influence of trust relationships on motivation in the health sector: a systematic review. *Human resources for health*, 13(1), 1-18.

Papac, N., Pejanović-Škobić, N., & Lesko Bošnjak, L. (2020). NON-MATERIAL MOTIVATION STRATEGIES OF HEALTH SECTOR. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru* (26), 165-182.

Parashakti, R. D., Fahlevi, M., Ekhsan, M., & Hadinata, A. (2020). The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector. *Paper presented at the 3rd Asia Pacific International Conference of Management and Business Science (AICMBS 2019)*. 259-267.

- Patterson, M., Rick, J., Wood, S. J., Carroll, C., Balain, S., & Booth, A. (2010). Systematic review of the links between human resource management practices and performance. *Health Technology Assessment*. Vol. 14: No. 51.
- Peters, D. H., Chakraborty, S., Mahapatra, P., & Steinhardt, L. (2010). Job satisfaction and motivation of health workers in public and private sectors: cross-sectional analysis from two Indian states. *Human resources for health*, 8(1), 1-11.
- Quarshie, M. A., Attafuah, A., & Sarfo, G. (2020). Motivation and Labour Turnover in the Health Sector: Perception of Healthcare Professionals at the Dunkwa-on-Offin Government Hospital, Central Region, Ghana. *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 7(2), 104-113.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2001). *Organizational behavior: Concepts, theories and applications*. Tehran: Institute of Commercial Researches.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*. Publisher: (2012) Pearson Education Inc. 11th edition. ISBN: 13:978-0-13-254530-3.
- Rockers, P. C., Jaskiewicz, W., Wurts, L., Kruk, M. E., Mgomella, G. S., Ntalazi, F., & Tulenko, K. (2012). Preferences for working in rural clinics among trainee health professionals in Uganda: a discrete choice experiment. *BMC health services research*, 12(1), 1-13.
- Rowe, A. K., De Savigny, D., Lanata, C. F., & Victora, C. G. (2005). How can we achieve and maintain high-quality performance of health workers in low-resource settings? *The Lancet*, 366(9490), 1026-1035.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67.
- Shields, M. A., & Ward, M. (2001). Improving nurse retention in the National Health Service in England: the impact of job satisfaction on intentions to quit. *Journal of health economics*, 20(5), 677-701.
- Simonet, D. (2015). The new public management theory in the British health care system: a critical review. *Administration & Society*, 47(7), 802-826.
- Sinambela, L. P. (2012). *Employee Performance, Measurement Theory and Implications*. Yogyakarta: Graha Science.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan sumber daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2002). *Human resource management* (Essex: Pearson Education).
- Tosti, D. T., & Amarant, J. (2005). Energy investment beyond competence. *Performance Improvement*, 44(1), 17-22.
- Vohs, K. D., & Baumeister, R. F. (2016). *Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications*: Guilford Publications.
- Willis-Shattuck, M., Bidwell, P., Thomas, S., Wyness, L., Blaauw, D., & Ditlopo, P. (2008). Motivation and retention of health workers in developing countries: a systematic review. *BMC health services research*, 8(1), 1-8.

Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim*

Mahir ÖZHAN**

Yücel KESER***

Öz

Kalkınma ajansları; kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında işbirliğini geliştirerek, kaynakların verimli ve etkin kullanımını sağlayarak, yerel potansiyeli harekete geçirerek bölgesel kalkınmayı hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgelerarası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla kurulmuş bölgesel kuruluşlardır. Küresel rekabet sürecinde bölgesel aktörlerin liderlik etme zorunluluğu ve küresel işbirliği yapma ihtiyacı her geçen gün artmaktadır. Bölgesel Kalkınma Ajansı, bu eksikliği gidermek için kurulmuş ve bölgeler arası gelişmişlik farklarını azaltmak için çeşitli çalışmalar yürüten bir kuruluştur. Bu çalışma, bölgesel planların, politikaların, hedeflerin ve stratejilerin oluşturulmasında ve uygulanmasında yerel katılımcı bir yapı ve yönetim yaklaşımının bölgesel kalkınma üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu nedenle çalışmada geniş bir literatür taraması yapılmış ve çalışma alanı olarak Güneydoğu Anadolu Karacadağ Kalkınma Ajansı seçilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kalkınma, Politika, Karacadağ Kalkınma Ajansı, Yönetişim

*Regional Development and Governance**

Abstract

Development agencies; They are regional organizations established to accelerate regional development, ensure its sustainability, and reduce inter-regional and intra-regional development disparities by developing cooperation between public, private sector and non-governmental organizations, ensuring efficient and effective use of resources, activating local potential. In the process of global competition, the necessity of leading regional actors and the need for global cooperation are increasing day by day. The Regional Development Agency is an organization that was established to address this deficiency and carries out various studies to reduce interregional development disparities. This study examines the impact of a local participatory structure and governance approach on regional development in the formulation and implementation of regional plans, policies, objectives and strategies. For this reason, a wide literature review was made in the study and Southeastern Anatolia Karacadağ Development Agency was chosen as the study area.

Keywords: Development, Policy, Karacadağ Development Agency, Governance

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur. / In this article, the principles of scientific research and publication ethics were followed.

Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi Mahir ÖZHAN danışmanlığında Yücel KESER tarafından hazırlanan "Bölgesel Kalkınma Ve Yönetişim: Karacadağ Kalkınma Ajansı" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Dr. Öğr. Üyesi, Siirt Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi Bölümü Siyaset Bilimi ve Sosyal Bilimler Anabilim Dalı, (mahirozhan@siirt.edu.tr).ORCID ID: 0000-0002-5274-6600

*** Yüksek Lisans Öğrencisi, Siirt Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü Kalkınma İktisadi Anabilim Dalı, (yucelkeser7@hotmail.com). ORCID ID: 0000-0003-0691-0796. Atıf yapmak için / To cite this article: Özhan, M. ve Keser, Y. (2021). Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim. Akademik İzdüşüm Dergisi, 6(2): 14-32.

1. GİRİŞ

Ülkemizde, bölgeler arası kalkınma sorunları ve eşitsizlikler, geçmişten bu yana önemli bir tartışma konusu olmuştur. Ayrıca bölgesel gelişmeler, bölgeler arası kalkınma sorunları ve eşitsizliklerin çözümünde etkin rol oynadığı bir gerçektir. Yönetişim ve iyi yönetişimin sağlanmasında, programlanmasında, desteklenmesinde, koordine edilmesinde, izlenmesinde, sonuçlandırılmasında, kamu ve özel sektör yatırımları ile faaliyetlerinin değerlendirilmesinde bölgesel gelişmelerin rolü ve etkinliği önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir. Bölgesel kalkınmada olumlu yaklaşımlar, yönetişimin rolünü ön plana çıkarmaktadır. Bölgesel kalkınma ajansları, ağa bağlı bir ortamda çalışmakta ve daha düşük çaplı bölgesel politikalarla bölgesel rekabeti güçlendirmeye odaklanmaktadır. Çok düzeyli bir yönetim yapısına sahip olan bölgesel kalkınma ajansları, bilgi kaynaklarının oluşturulması ve bilgi alışverişinin sağlanmasında etkin rol oynamaktadırlar. Oluşturdukları bu bilgi ile birlikte çeşitli kurumlar olarak, Avrupa'nın bölgesel siyasetinde önemli konuma geldikleri bilinmektedir (Çelik, 2017: 364-386).

Ülkemizdeki bölgesel kalkınma yönetişimin zorlukları ve Bölgesel Kalkınma Ajanslarının insan kaynakları ve bilgi varlıkları açısından görülen eksikliklerin olduğu ifade edilmektedir. Türkiye'deki yerel katılımcılar, bölgesel kalkınma ajanslarını yeni kalkınma fırsatlarını keşfetmek için ortaklık geliştirmenin bir aracı olarak değil, hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak görmektedirler. Türkiye'nin karar alma merkezleri ve iş geliştirme ajansları, bu süreci ve yerel ortakların kötü durumunu çözümedeki etkinliğini anlamaya çalışmaktadır. Ülkemizin siyasi, hukuki, yönetsel, yasal ve kültürel altyapısının merkeziyetçiliğinin temelini oluşturan, dolayısıyla merkezi odaklı yerel tabanlı kalkınma yaklaşımıyla birleşerek Bölgesel Kalkınma Ajanslarının etkinliğini anlamak için periyodik olarak il veya bireyleri etkin bir şekilde belirlemeye çalışmışlardır (Koçak & Karkın, 2010: 591-607).

Türkiye'de bölgesel kalkınma ajanslarının etkinliğini anlamak için ülkemizin siyasi, hukuki, idari, hukuki ve kültürel altyapısında yer alan illerin veya kişilerin etkin bir şekilde belirlenmesinde bölgesel kalkınma ajanslarının etkinliğini belirlemeye ve bu nedenle bölgesel kalkınma ajanslarının etkinliğini merkezi yerel tabanlı kalkınma yaklaşımını saptanması oldukça önemlidir. Bu çalışmanın amacı, kalkınmaya yönelik yönetim yaklaşımına dayalı olarak, bölgesel kalkınma ajanslarının az gelişmiş bölgelerde rollerini oynayıp oynayamayacaklarını incelemek ve Türkiye'deki bölgesel kalkınma ajanslarının rolünü ve sorunu azaltmak için olası çözümleri vurgulamaktır.

2. KALKINMA VE BÖLGESEL KALKINMA

Kalkınma kendi içerisinde yedi ana başlığa ayrılmaktadır.

2.1. İnsani Kalkınma

İnsani kalkınma, sosyal, ekolojik, politik ve kültürel olayları ve kalkınmaya egemen olan ekonomik bakış açılarını içine aldığı ve bu şekilde geliştiği için günümüzde en önemli kalkınma konularından biri haline gelmiştir (Fırat & Aydın, 2015: 72-73).

2.2. Sosyal Kalkınma

Birleşmiş Milletlerin sosyal kalkınma tanımına göre, kamu otoritelerinin ve toplumların ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimi için insanların ortak faaliyetlerini içeren bir süreçtir (Geray, 1964). Devlet, sosyal kalkınma alanında önemli bir role sahiptir. Devletin rehberlik

etmesi, projelere destek sağlaması ve proje ortağı olma görevini yerine getirmesi sosyal kalkınma açısından önemlidir (Kaya, 2007: 16).

2.3. Kültürel Kalkınma

Kültür, kalkınmanın ana unsurlarından biri olarak tanımlanır (Ortakçı, 2017: 173). Kültür, sürdürülebilir kalkınmanın vazgeçilmez parçası olarak düşünülüp kabul edilmesi ve kültürün yeni hedeflerinden biri olması gerektiğini ifade eden Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu (UNESCO), sürdürülebilir kalkınmanın ancak kültürle birlikte mümkün olduğunu vurgulamaktadır.

2.4. Ekonomik Kalkınma

Ekonomik gelişme, ekonomik kalkınmanın kısa tanımıyla ekonomik büyüme olarak tanımlanan bir ürünün gelişmesini ifade etmektedir. Diğer yandan daha kapsamlı tanımı ise, bir bütün olarak ekonomide meydana gelen yapısal değişiklikleri ve ekonomik büyümeyi ifade etmektedir (Yavilioğlu, 2002: 66; Çölkesen, 2008: 3).

2.5. Fiziki Kalkınma

Fiziki kalkınma ve ekonomik kalkınma arasında yakın bir ilişki vardır. Şehirler, bölgeler veya ülkelerde nüfus artışına bağlı olarak verimlilik, nüfus yoğunluğu ve yapı sorunları ile karşılaşmaktadır. Bölgelerin ve şehirlerin kalkınması ve küresel rekabet gücü kazanması için planlama, imar, altyapı, çevre ve rekreasyon gibi alanlarda temel yatırımları tamamlaması giderek önem kazanmaktadır. Yabancı girişimcileri bölgeye çekmek, iş dünyasında ekonomik aktivitenin sürdürülebilirliğini sağlamak ve temel sosyal ihtiyaçları karşılamak için kentsel/bölgesel altyapı düşünülmelidir (Kaya, 2007: 36).

2.6. Siyasi Kalkınma

Siyasi kalkınmayı belirleyen birçok faktör vardır. Yönetim kararlarının alınması ve uygulanması süreçlerine toplumun katılımını sağlayan demokratik kültürün gelişimi, siyasi kalkınmanın faktörlerden biri kabul edilmektedir. Yerel kalkınma ve yönetişim siyasi kalkınmada etkin bir rol oynamaktadır. Yerel yönetim ve yerinden yönetim, toplumun yönetim ve karar alma süreçlerine katıldığını ve sorumlu olmasını sağlayarak siyasi kalkınmada rolünün önemli olduğunu ifade etmektedir (Kaya, 2007: 84).

2.7. Bölgesel Kalkınma

Bölgesel kalkınma, sektörünün rekabet gücünü artırmak ve bölgelerarası kalkınma eşitsizliğini azaltmak için merkezi veya merkezi olmayan bir yönetim anlayışı ile teorik bir arka plana dayalı önceden belirlenmiş veya esnek kalkınma hedeflerine ulaşma girişimi olarak tanımlanır (Kalkınma Bakanlığı, 2014). Bir bölgede girişimciliği desteklemek ve kurum kültürü oluşturmak, finansal teşvikler sağlamak, altyapıyı geliştirmek, sektörün potansiyelini kullanmak, gelir ve refah düzeyini artırmak, istihdamı artırmak, araştırma ve geliştirmeyi, işbirliği, ortaklığı desteklemek, kurumsallaşma, uzmanlaşma faaliyetleri ve rekabet gücünü desteklemek güçlendirme gibi çabalar bölgesel kalkınma için ana çabalardan biridir (Dulupçu vd., 2010: 246).

Bölgesel kalkınma araçlarıyla ilgili olarak geleneksel kalkınma politikalarının ve yeni kalkınma politikalarının farklı yaklaşımları vardır. Geleneksel kalkınma politikasında, bölgenin potansiyeline yönelik yatırımları çekmek için istihdam yaratma, değişken yatırımlar üzerine araştırma ve rekabet avantajları temel alınır. Yeni kalkınma politikalarında iç girişimcilik, şirketler arası işbirliği ve kümelenme öngörülmektedir

(DPT, 2008: 17). Bu temel anlayış farklılığı yönetim kavramının etkisinin kavramlar üzerinde de etkili olduğunu göstermektedir. Bölgesel kalkınmanın en önemli amacı, bölgede bulunan il ve ilçelerin refah seviyesinin yükseltilmesi adına kalkınmanın sağlanması ve bölgelerarası sosyal, ekonomik, fiziki ve kültürel çeşitliliğin ortadan kaldırılmasıdır (Gündüz, 2006).

Küresel faaliyetlerin dinamik ve rekabetçi doğası nedeniyle, bölgesel kalkınmayı teşvik etmek için kullanılan araçlar zaman içinde değişmektedir. Strateji ve Bütçe Başkanlığı, bölgesel kalkınma araçlarını dört başlık altında ele almıştır. Bunlar ‘kurumsal, ekonomik, kültürel ve sosyal ağ’dır.

3. YÖNETİŞİM VE İYİ YÖNETİŞİM KAVRAMI

Türk Dil Kurumu (2020) sözlüğüne göre yönetim kavramı “kamu veyahut gayriresmî kuruluşlarda idari, iktisadi, siyasi gücün ortak kullanımı” biçiminde tanımlanmaktadır. Yönetişim kavramı, bilhassa 1980’li yıllardan sonra kamu yönetimi kaynaklarına dâhil edilmiş ve enternasyonal kurumlar aracılığı ile bildirilen raporlarda çok sık adının geçmesi ve kaynaklardan yer almasının ardından akademik faaliyetlerinin büyük ilgi toplayan bir kavram olmuştur. Fakat yönetim üzerine odaklanan çalışmalarda kavrama yönelik üzerinde uzlaşı sağlanmış bir tanım mevcut değildir (Sobacı, 2007: 220).

Yönetişim kavramı ilk olarak 1989 yılında Dünya Bankası (DB) tarafından literatüre kazandırılan ve Afrika’nın gelişmesine yönelik hazırlanan bir raporda kullanılmıştır. Yönetişim kavramı bu literatürde “ülke sorunlarının yönetiminde siyasi kuvvetinin sarf edilmesi” olarak tanımlanmıştır. Yönetişimin, hükmetmek kavramındaki yönetim anlamından daha ayrı bir tanımı vardır. Yönetim, hiyerarşik sıralama olup siyasi bir yönetim biçimidir. Yönetişim ise bu süreçte iktidardan olmayan faktörlerin de söz sahibi olduğu sürecin tamamında rol oynayan kişiler ve kurumlar arasındaki etkileşimi, resmi ya da gayri resmî kişilerin, toplulukların ve örgütlerin katılımını anlatmaktadır (Yüksel, 2000: 145). Yönetişimin siyasal, sistemsel ve yönetsel olmak üzere üç boyutu olduğu söylenebilir (Parlak, 2013: 290):

- Sistemsel boyutuyla yönetim, sisteme yerel yönetimler, STK’lar ve özel sektörün dâhil olduğu, devletteki gücün bu aktörlere aktarıldığı bir süreci ifade etmektedir.
- Siyasal boyutuyla yönetim, yurttaşların mümkün olan her alanda ve biçimde, alınan kararların demokratik niteliği ve meşruluğu açısından, katılımının sağlanması anlamına gelmektedir.
- Yönetsel boyutuyla yönetim etik, şeffaf, hesap verebilir gibi iyi yönetim ilkelerini içeren, denetlenebilir bir yönetime karşılık gelmektedir.

Gelişmeler sonucunda öncelik değişimi günümüzde oluşan yönetim anlayışının temellerini atacak, düşünsel değişimin başlangıcını sağlayacak etkenlerden biri olacaktır. Bu bağlamda, yönetim süreci karşımıza dört düzeyde çıkabilir: Kamu seviyesi, özel sektör seviyesi, STK seviyesi, bireysel seviye (Yılmaz, 2010: 84). Yönetim anlayışındaki değişim bu dört aktörde yansımaları bulacaktır. YKYH ve YKH'nin bir uzantısı olarak ifade edilen yönetim için kamu hizmetlerinin görülmesi hususunda Denhardt ve Denhardt (2001: 398-399) beş ilke önermektedir:

Hizmet etmek; Tekelciliği reddeden, katılımcı ve müzakereci bir yönetim anlayışı içerisinde toplumdaki birçok isteği olabildiğince karşılayabilme. Kamu yararının üstün

olması; Kamu yararı, birtakım sorunların çözümünde hızlı bir araç olarak kullanılmaktan ziyade varılması gereken bir amaç olarak görülmelidir.

Yurttaş odaklılık; Politikalar ve programlar, yurttaşların ihtiyaçlarını etkili biçimde ve sorumluluk duygusu içerisinde karşılamalıdır.

Müşteri değil vatandaş odaklılık; Kamu görevlileri bir vatandaşa müşterilere yapılan muameleden ziyade vatandaşlar arasındaki güveni ve iş birliğini geliştirebilecek uygulamalara yönelmelidir.

Kamu hizmetlerinde hassasiyet; Kamu görevlileri, piyasaya göre, kanunlara daha fazla uyma, anayasa ve toplum değerlerine uyma, siyasi kurallara, profesyonel standartlara ve kamu yararına hizmet etmeye daha fazla dikkat etmelidir.

İnsana saygı; İnsanların katıldığı kamu ağları ve organizasyonları, insana saygı çerçevesinde ve liderliği paylaşarak yönetildiğinde daha fazla başarılı olabilmektedir.

Yönetişimin yanı sıra iyi yönetim kavramı da oldukça önemli bir kavram olarak günümüzde ön plana çıkmaktadır. İyi yönetim, yönetim alanındaki birçok tecrübenin sonucu olarak çağımızın ve insanların beklentileri göz önüne alınarak ortaya çıkmış bir kavram olarak ifade edilebilir. Diğer bir tanımla; iyi yönetim, kamu sorunlarının ve politikaların tartışıldığı ve toplumun çeşitli kesimlerinin dahil olduğu politika ve yönetim değişikliği sürecini ifade etmektedir (Grindle, 2004: 526). İyi yönetim, yeni idari araçlar getirmekten daha fazlasıdır, kamu hizmetlerinin daha iyi performansı anlamına gelmektedir (Stoker, 1998: 18).

İyi yönetim değimi içselleştirerek belirli ilkeler doğrultusunda yönetim faaliyetini yerine getirme eylemini ifade etmektedir. Bu bakımdan iyi yönetim, yönetimden daha geniş bir anlam ifade eder (Güler, 2003: 100).

İyi yönetişimin ilkeleri beş başlıktan oluşmaktadır:

Katılım; İyi yönetişimin sağlanabilmesi için katılım (*participation*) hakkının taşıdığı değer önemlidir. Katılımcı bir demokratik sürecin etkisiyle iyi yönetim ilkelerinin varlığına ve işleyişine ortam oluşturan temel bir ilke olarak görülebilir (Gündoğan, 2013: 38). İyi yönetim sürecinde her aktör diğeri kadar etkili olabilmeli, katılımın olabileceği kanallar açılmalıdır (Şat, 2009: 101). İyi yönetim uygulamalarındaki en önemli konu, yöre halkının kendilerini ilgilendiren ve etkileyen konular hakkında alınacak kararlara ve karar alma süreçlerine katılımının sağlanmasıdır (Palabıyık, 2004: 227).

Hukukun üstünlüğü; İyi yönetim süreci sırasında, sonrasında ve öncesinde yasalara karşı olan bağlılık ve inanç, tarafların birbirlerine olan güveni açısından önemlidir. Hukukun üstünlüğünde hukuk, maddi ve manevi öğeleriyle beraber devletten ayrılmakla birlikte devlet, toplum ve bireyler gibi hak ve yükümlülüklerin çerçevesinde bir özne olup hukuki denetime tabidir (Göksu, 2007: 64).

Hesap Verebilirlik ve Cevap Verebilirlik; Hesap verebilirlik DB tarafından, kamu yönetiminde anlayış değişimini sağlayarak STK'ların güçlenmesinde önemli rol oynayacak ilkelere biri olarak görülmektedir. Dolayısıyla hesap verebilirlik yönetim için oldukça gereklidir. Yalnızca devlet değil, ayrıca özel sektör kuruluşları yaptıkları faaliyetlerle alakalı olarak STK'lara ve halka karşı hesap verebilir olmalıdır. Çünkü bu kişiler alınacak kararlardan ve atılacak adımlardan etkilenebilecektir. İyi yönetişimin önemli faktörlerinden biri olan cevap verebilirlik (*responsiveness*), kişilerin hükümet ya da devlet kurumlarınca

dinlenilerek, onlar tarafından sorularının cevaplandırılacağı anlamına gelmektedir (Acar, 2003: 51). Cevap verebilirlik, yönetim sürecinde işi yapan özel sektör ya da süreci yöneten kamu sektörü yetkililerine vatandaş tarafından neden, nasıl, ne zaman, nereye gibi yöneltilebilecek soruların cevaplandırılması durumudur.

Şeffaflık; Kamu yönetiminde görev, hak ve hesap verebilirliğin yanı sıra karar ve hizmet sürecine ilişkin ön bilgi ve netlik gereklidir. Kararlara, belgelere ve bilgilere erişim sağlamak; Faaliyet ve denetim raporunun yayınlanması anlamına gelmektedir. Şeffaflık, bilginin açık ve akıcılığı üzerine kurulu olup, bu bilgiler halka ve talep eden aktörlere yol gösterici nitelikte olmalıdır (Graham vd., 2003: 3).

Diğer Destekleyici İlkeler; demokratik süreç, hiyerarşi, etik, içtenlik, iletişim, mutabakata yönelik olma eşitlik ve kapsayıcılık, etkililik ve verimlilik, etkinlik, stratejik vizyon ilkelerini kapsamaktadır.

4. KAMU VE YÖNETİŞİM İLİŞKİSİ

Bu çalışmada bölgesel kalkınmada yönetişimin kamu, sivil ve Avrupa Birliği üzerindeki etkileri araştırılıp irdelenmiştir.

4.1. Kamu Yönetimi ve Yönetişim

Devlet toplum ilişkisine yönelik ilk çalışmalar, değişen toplumsal düzenin ihtiyaçlarını karşılayacak en iyi devlet biçiminin nasıl olması gerektiği yönünde iken, son zamanlarda ise bu tartışmalar ortaya çıkan devlet sistemlerinin toplumsal ihtiyaçları karşılayamadığı yönünde olmuştur (Tosun, 2001: 66). Yeni Kamu Yönetişimi (YKY) uygulamaları değişen siyasal ve ekonomik koşulların bir ürünüdür. Uluslararası kuruluşların faaliyetleri, yerel talepler ve küreselleşmeyle beraber değişen şartları klasik yönetim anlayışının araçları karşılama konusunda yetersiz kalmıştır. YKY'nin arka planını; analitik yönetim, politik yönetim, liberal yönetim, özelleştirme, yerelleşme ve piyasa odaklı yönetim anlayışları oluşturmaktadır (Tortop vd., 2012: 321-322).

YKY'de amaç, yönetimde şeffaf olmak, vatandaşa karşı açık olup, işlerini halkla arasına engel koymadan, mümkün oldukça açık şekilde yani halka yakın bir şekilde yerine getirmek, piyasa merkezli üretim yapmak, hizmet sunulması için gerekli ortamı oluşturmak ve kamu yönetiminde piyasa mantığı çerçevesinde işlerin görülmesini sağlamaktır. YKY alanında önemli bir yere sahip olan yönetim, görünürlüğünü daha da artırmış, YKY'nin kamu sektörüne rakip olmuştur. İyi yönetim için YKY'nin bir sonraki safhası olduğu ya da ondan türeyen ama daha demokratik, halkla daha fazla iç içe, devletin tek başına kararlar almadığı, karar alma mekanizmasında özel sektörün yanında halka da yer veren, günümüz taleplerini karşılamak adına önemli bir kavram olduğu söylenebilir. Bir bakıma yönetim, YKY'nin katılımcı demokrasiyle daha uyumlu hale gelmiş halidir (Karaçor & Oltulu, 2011: 404). Bir ülkede YKY ve yönetişimin uygulanabilmesi için o ülkenin demokratik birülke olması gerekmekte ve bu sistemlerin iyi bir şekilde uygulanabilmesi, birbirleriyle eklenerek birbirlerinin açıklarını kapatarak gerçekleştirebilmektedir (Karaçor & Oltulu, 2011: 409). Çünkü zamanımızın toplumsal yapısı, çok farklı ve çeşitli istemleri ve beklentileri barındırdığından dolayı, birden fazla ama birbirleriyle uyumlu sistem vesüreçlerin aynı anda varlığı ile bu istem ve beklentilere cevap verebilir.

Bireyin hayatında meydana gelecek değişimlere uyum sağlaması biraz zaman alabilmektedir. Kamu yönetiminde değişim süreci beraberinde yolsuzluk başlığı altındaki tutum ve davranışları da getirebilmektedir (Tortop vd., 2012: 305). Değişime uğramış olan

bir sistemin, açıklarından faydalanma çabasıyla karşılaşılabilir. Bunun gibi, toplumda ya da toplumun alışık olduğu bir sistemde meydana gelebilecek değişime, toplumun ayak uydurabilmesi için zaman gerekmektedir. Aynı hususlar devlet ve özel sektör için de söylenebilir. Tüm aktörlerin yönetim sürecine ayak uydurabilmesi için zamana ve gerekli alt yapıya ihtiyacı vardır. Özellikle devletin yönetim sürecine uyumu için YKY anlayışından gelen prensipleri benimsemiş olması ve tecrübe etmiş olması gerektiği söylenebilir.

4.2. Sivil Toplum ve İyi Yönetişim

İyi yönetişimin gerçekleştirilebilmesi için; vatandaş farkındalığı ve toplumda dayanışma ruhuyla oluşturulmuş gruplara ihtiyaç vardır. Dolayısıyla kişiler Sivil Toplum Kuruluşları'nda çalışmaya, çare bulmaya öğrenmeye ve yönetime karşı sorumluluk almaya teşvik edilmelidir (Yıldırım, 2005: 198). ST (sivil toplum), kişilerin aktif vatandaşlık konusundaki farkındalıklarını ve yönetime duyarlılıklarını arttırabilecekleri bir kuruluş olarak görülebilir. Sivil Toplum, demokratikleşme ve sürdürülebilir kalkınmada önemli bir oyuncu ve küresel ve sosyal düzeylerde belirli sorunların çözümünde etkili bir aktör olabilir (Scholte & Keyman, 2005: 15). Günümüzde Sivil Toplum, demokrasi, katılım, aktif vatandaşlık, etik ve müzakereci demokrasi kavramlarıyla birlikte kullanılmaktadır (Kaypak, 2012: 35). İyi yönetişim, meşruiyeti sağlamanın bir yolu olarak da görülebilmektedir. ST, devletin verdiği kararlara katılmasına yardımcı olabilmekte, bu kararlarda etkili bir rol oynayabilmekte ve toplumun alınan kararları kabul etmesine yardımcı olabilmektedir.

Türkiye'de iyi yönetişimin gelişebilmesi için, ST'nin geliştirilmesi her iki kavramın temel özelliklerinin birbirine benzemesinden dolayı gerekmektedir (Göymen, 2010: 89). ST'nin gelişebilmesi için devletin taşınması gereken iki ana özellik vardır; birincisi, devletin vatandaşlarını eşit statüde görmesi, suç işlemedikçe, haklarını kısıtlamaması ve keyfi tutum sergilememesi anlamına gelen hukuk devleti; ikincisi, faaliyet olarak sınırlı bir devletin olmasıdır (Çaha, 2008: 138).

4.3. Avrupa Birliği ve İyi Yönetişim

Avrupa Birliği (AB) dünyadaki siyasetin, ekonominin, yönetimin vb. diğer olguların ve eğilimlerin önemli merkezlerinden biridir. AB, çevresini ve dünyayı etkileyebildiği gibi, bu çevreler tarafından da etkilenmektedir. İyi yönetişim uygulamalarını bu duruma örnek verilebilir. DB ve Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) gibi kuruluşların uygulamaları ve programlarına karşı AB duyarsız kalmamış, onu kendi sistemine katmıştır. Bazıları tarafından AB, post-modern iyi yönetişim sisteminin paradigmatik bir örneği olarak görülmektedir (Okçu, 2007: 300). Bazı düşünürlerce iyi yönetişim, AB'ye özgü bir yönetişim tarzı olmayıp, pazar sistemi ve uluslararası kuruluşları kapsayan yönetişim biçimlerinin karmasından oluşan, birleşik bir yönetişim modeline sahiptir (Eliçin, 2011: 48). Fakat AB iyi yönetişimi genel olarak yatay (*horizontal*) bir yapıdadır (Mugyenzi, 2014: 354). İyi yönetişim, AB tarafından yeni kamu yönetiminin bir sonraki aşaması olarak, tekil ve hiyerarşik yönetim biçimine alternatif olarak ortaya çıkmıştır (Schout & Jordan, 2005: 203). Özellikle AB Komisyonu, karar alma süreçlerine mümkün olduğunca fazla katılımın sağlanması yönünde görüş beyan etmiştir (Sbragia, 2002: 4). Birliğin ayakta kalabilmesi ve vatandaşların memnuniyeti için yönetişimi etkin olarak kullanmak hedeflenmiştir.

AB kendi iyi yönetişim kodlarını-ilkelerini oluştururken daha iyi yönetişimin karakteristik özelliği olan "birlikte yönetim-yapma"dan faydalanmıştır. Çoklu Yönetişim

(*Muli-level Governance*) anlayışını benimseyen AB, yönetim sürecinde her bir aktörün, kapasitesi ve bilgisi dahilinde katkısı sonucu, toplamda başarı sağlanacağını belirtmiştir (White Paper, 2001). AB'de yönetim sürecine geçilmesini gerektiren dört faktörün olduğu söylenebilir (Schout & Jordan, 2005: 203):

- AB, doğal olarak politikaların genişlik ve derinlik kazanmasıyla oluşmuştur. AB Komisyonu, birlik içerisindeki devletlerle beraber hareket etmek zorundadır.

- AB, meşruluk sorunu çekmektedir. Çünkü AB üyesi ülkelerin vatandaşlarının yalnızca yarısı AB üyeliğinin iyi bir şey olduğunu düşünmektedir. AB bu nedenle, Birlik üyesi ülke vatandaşlarını da mümkün olduğunca karar alma süreçlerine katmakta, onlarda Birliği sahiplenme duygusu yaratmaya çalışmaktadır.

- AB, 2004 yılında yeni bir döneme girdi. Bu dönemde Birliğin yeni ve eski üyeleri arasındaki güven ve anlayışın sağlanması, Birliğin geleceği açısından önem arz etmektedir.

- AB, politikadaki kırılmalık, çok parçalılık, şeffaflık ve tutarlılığı olumsuz etkilemektedir. Güçlü bir siyasal liderliğin olmaması, birlik üyelerine daha fazla manevra alanı bırakma gereği gibi hususlar, yönetişimin daha etkin bir yöntem olabileceğini göstermiştir.

5. KALKINMA AJANSLARI VE YÖNETİŞİM İLİŞKİSİ

Köksel ve Yöntem (2011); bir anlamda piyasada, bölgeye dair bilgilerin simetrikleşmesini ve bölgenin ülke ekonomisine katkısının artmasını sağlayan kalkınma ajansları ile merkezden yönetilen, hantal ve halktan uzak kalkınma anlayışından, bölgenin sorunlarını derinlemesine bilen yerel paydaşlarla işbirliği yapan yönetişimci kalkınmaya doğru geçiş yaşandığını ifade etmektedirler. Bu doğrultuda merkezi yönetimin söz sahibi olduğu kalkınmacı devlet anlayışından, yerelin güçlendirildiği ve kalkınma politikasının belirlenmesinde söz sahibi olduğu bir anlayışa geçildiği ifade edilmektedir.

Devletin kalkınmada tek politika belirleyici konumundan sıyrılmasını sağlayan ajansların, aynı zamanda üstlendikleri görevler ile bölgenin potansiyelini harekete geçirip kalkınmanın hızlanmasına katkı sağlayacağı dile getirilmiştir (Köksel & Yöntem, 2011: 324). Yönetişim temelli kalkınma ajansları, bilgidен değer üretmeye uygun yapılarıdır. Ajanslardaki aktörlerde bilgi boşluklarının olması kalkınma ajanslarının kararlarının etkinliğini azaltır. Bu nedenle etkin ve etkili iletişim, ajansların ekonomik yönetim çabasına olumlu katkıda bulunacaktır. Bu durumda, kalkınma ajansı çatısı altındaki tüm aktörlerin birbirlerine güven duyması önemlidir (Taş vd., 2010: 374).

Bu çalışmada, 1990 yılından sonra Avrupa'da kurulan kalkınma ajanslarından Romanya Kuzeybatı Kalkınma ajansı, Slovenya Koroska Bölgesi Kalkınma Ajansı ve Macaristan Güney Trans Tuna Bölgesi Kalkınma Ajansı örnek olarak seçilmiş ve irdelenmiştir. Bu ülkeler AB'ye üye ve Türkiye'ye komşu olmalarının yanında, yönetim biçimleri, kalkınma politikaları ve ekonomik yapı açısından Türkiye ile benzerlik gösterdiğinden dolayı seçilmiş ve karşılaştırma yapılmıştır.

5.1. Romanya'da Bölgesel Kalkınma Ajansları

Romanya'da *bölgesel kalkınma yapılarına* bakıldığında bölgesel kalkınma ile doğrudan ilgili iki kurum bulunduğu görülmektedir. Bunlar Bölgesel Kalkınma Ulusal Kurulu ve AB Entegrasyon Bakanlığı'dır. Bölgesel Kalkınma Ulusal Kurulu, bölgesel kalkınma politikası hedeflerinin tasarlanması ve uygulanması üzerine karar verici bir rolü olan, ulusal ortaklığa

dayalı bir yapı iken Avrupa Entegrasyon Bakanlığı Romanya'nın ekonomik ve sosyal uyum politikaları yanında bölgesel kalkınma politika ve stratejilerinin tasarlanması, tanıtımı, koordinasyonu, yönetimi, uygulaması ve izlenmesinden sorumlu merkezi kamu idaresidir (İZKA, 2008: 401-403).

5.2. Slovenya'da Bölgesel Kalkınma Ajansları

Slovenya'da *bölgesel kalkınma yapılarına* bakıldığında bölgesel gelişme politikasının oluşturulması ve uygulanmasından sorumlu devlet kuruluşunun Slovenya Hükümeti Yerel Yönetim ve Bölgesel Politika Ofisi olduğu görülmektedir. Ofisin üç temel faaliyet birimi vardır, bunlar: Yerel Yönetim Departmanı, Bölgesel Kalkınma Departmanı ve AB Uyum Politikası Departmanı'dır (İZKA, 2008: 518-519).

5.3. Macaristan'da Bölgesel Kalkınma Ajansları

Macaristan'da *bölgesel kalkınma yapılarına* bakıldığında ise; Batı Avrupa'da bölgede faaliyet gösteren her alandan aktörün bölgeye yönelik çalışmalarını ortak bir paydada buluşturma amaçlı kurulan Kalkınma Meclislerinin, ulusal, bölgesel ve il düzeyinde olmak üzere üç şekilde kurulduğu görülmektedir. Ulusal Kalkınma Meclisi'nin başkanlığını Tarım ve Bölgesel Kalkınma Bakanlığı yapmaktadır. İl ve bölgesel düzeydeki kalkınma meclisleri üyelerinden biri Tarım ve Bölgesel Kalkınma Bakanlığı'nın temsilcisidir ve meclis kararları üzerinde veto hakkına sahiptir (İZKA, 2008: 406-408).

6. TÜRKİYE'DEKİ KALKINMA AJANSLARI

Türkiye'nin kalkınma ajansları, Helsinki Konferansı'nda Türkiye'nin AB'ye aday ülke olduğu açıklandıktan sonra ülke gündeminde yer almıştır. 'Bölgesel Kalkınma Ajansı' kavramı tüm dünyada yaygın olarak kullanılmamaktadır. Ancak bölgesel ayrımcılığadayalı bazı sorunlar nedeniyle Türkiye'de 'kalkınma ajansı' kavramı kullanılmaktadır (Akgül, 2010: 641-642).

Bölgesel politikalara yönelik içerik, Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinin ilerleyişiyle radikal olarak değişmiştir. 2001 yılından bu yana Türkiye, bölgesel politikalar da dâhil olmak üzere yönetim yapılarını ve süreçlerini AB'nin (yapısal) politikaları ile uyumlaştırmak için tam taahhüt vermiştir (Bilen, 2005).

Avrupa Birliği ile koordinasyon düzenlemeleri çerçevesinde Türkiye'de bir 'bölgesel yönetim' model olarak bilinmese de, bölgesel bir yapı oluşturma hedefine yaklaşmak için 'bölgesel kalkınma ajansları' kurulacak şekilde reformlar yapılmıştır. Bölgesel içeriğin toplanması ve geliştirilmesi, bölgesel ekonomik analiz, bölgesel politikaların kapsamının belirlenmesi ve AB ülke politikası doğrultusunda bir karşılaştırma verisi oluşturmak için İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırmasının (İBBS) (NUTS-The Nomenclature of Territorial Units for Statistics) tanımlanmasına ilişkin Bakanlar Kurulu Kararı, 28.09.2002 tarih ve 4720 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir (Apan, 2004). Bu çalışmada örnek olarak Karacadağ kalkınma Ajansı ele alınmış ve irdelenmiştir.

7. KARACADAĞ KALKINMA AJANSI

Karacadağ Kalkınma Ajansı, 25.01.2006 tarih ve 5449 sayılı Kanununun 22.11.2008 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan 10.11.2008 tarih ve 2008/14306 sayılı Bakanlar Kurulu TRC2 bölgesinde kararı ile kurulmuştur (2012 Yılı Ara Faaliyet Raporu, 2012: 12). İlk etapta Diyarbakır-Şanlıurfa Kalkınma Ajansı olarak kurulan Ajans, kullanımındaki zorluklar, diğer ajans örnekleri ve Karacadağ'ın bölgedeki önemi göz önünde

bulundurulması adı Karacadağ Kalkınma Ajansı olarak değiştirilmiştir (Karakoyun, 2011: 165). Ajansın kuruluş amacı yerel aktörler arasındaki iletişimi sağlamak, yerel dinamiklere harekete geçirerek bölgenin ekonomik ve sosyal alanda kalkınmasını sağlamaktır (2013 Yılı Ara Faaliyet Raporu, 2013: 20).

Sektörün rekabet gücünün yüksek olduğu alanlarda yerli ve yabancı yatırımı teşvik etmek, bölgede istihdamı ve ihracatı artırmak ve katma değeri yüksek ürünler üreten işletmeleri desteklemek ajansın ana politikasıdır. Uygulanan politikalarla sektörün refah düzeyini yükseltmeyi ve küresel pazarlarda rekabetçi hale getirmeyi hedeflenmektedir (2014 Yılı Faaliyet Raporu, 2014: 21). Ajansın hedefleri şunlardır (2011-2015 Stratejik Plan, 2011: 34).

- Yönetişim kapsamında kalkınma kurulunun etkinliğini artırmak.
- Bölgedeki yerel kurum ve kuruluşlarla iletişim halinde olmak ve ortak projeler üretmek.
- Araştırmalar yaparak kalkınmada yerel dinamikleri ortaya koymak.
- Ortak paydaşlarla sektörel stratejiler ve bölgesel planlar hazırlamak.
- Bölgenin rekabet gücünü, istihdam ve üretim kapasitesini artırmaya yönelik programlar üretmek.
- Desteklenen faaliyet ve projeleri etkin bir şekilde izlemek ve değerlendirmek.
- Bölgenin yerel, ulusal ve uluslararası alanda tanıtımını yapmak.
- Bölge ile ilgili raporlar hazırlamak.
- Etkin işbirliği ağları geliştirmek.
- Ulusal ve uluslararası finansman kaynaklarında yararlanmak.
- Kurumsal çerçevede ve profesyonel olarak hizmet vermek.
- Daha etkin hizmet sağlamak için; gerekli teknolojik altyapı, hizmet binaları gibi araç ve gereçlerin sağlanmasıdır.

Diyarbakır ve Şanlıurfa, ülkemizde göçün ve doğurganlığın en yüksek olduğu iller arasındadır. Bu bakımdan bölge statik değil dinamik bir genç nüfus yapısına sahiptir. Bu sebepten dolayı kentsel altyapı ve konut üretimi yüksek göçten kaynaklanan duruma ayak uyduramadığı için çarpık ve sağlıklı kent merkezleri ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde, şehirde biriken nüfusla baş edebilmek için gerekli istihdam olanaklarının yaratılmaması, Diyarbakır ve Şanlıurfa için işsizliği en önemli sorun haline getirmektedir. Güvenlik sorunları ve terörün yarattığı olumsuz imaj, bölge dışından sermaye girişini engellemekle kalmamış, aynı zamanda bölgeden sermaye çıkışına da neden olmuştur. Bu süreçte bölgesel kalkınmanın gerçekleştirilmesi, bölgesel potansiyelin harekete geçirilmesi, bölgelerarası gelişmişlik farklılıklarının azaltılması gibi konularda en büyük sorumluluğu Karacadağ Kalkınma Ajansı üstlenmektedir. Kalkınma ajansları, bölgesel kalkınma için hibe ve kredi desteği sağlamanın yanı sıra, bölgesel kalkınması için yeni bir 'yerel yönetim' mekanizması da sağlamaktadır (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2021).

8. KARACADAĞ KALKINMA AJANSI VE YÖNETİŞİM İLİŞKİSİ

Günümüzde yönetim kavramı, kamu yönetimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarını ve bunların etkileşime girdiği ilişki ağlarını ve etkileşimleri içeren karmaşık bir sistemi tanımlamak için kullanılmaktadır. Süreç, merkezi hükümet ve yerel yönetim kuruluşlarının yanı sıra sivil toplum kuruluşları, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve özel sektör de dâhil olmak üzere çok çeşitli aktörlerin katılımını öngörmektedir (Eryılmaz, 2000: 28).

Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın 2015 Stratejik Planı'nda gerçekleştirilen SWOT analizi sonucunda; bütçe kısıtlamaları ve mali yetersizlikler, özerk olmayan yapılar, yönetim eksiklikleri ve yerel kalkınma sistemindeki karmaşık roller sıralanmıştır. Ayrıca Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın diğer birçok ajans gibi kurumsal süreç, tescilli, nitelikli personel istihdamı, esnek ve dinamik çalışması ile bu alanda kendini kuran genç ve özgün bir kurum olduğuna dikkat çekilmiştir. Ancak, 2020 Yıllık Raporuna göre, yönetim kısıtlamaları ortadan kaldırılmıştır ve ajansın konumu, adalet ve güvenilirlik, nitelikli ve yerel insan kaynakları, ajans faaliyetlerinin benimsenmesi ve sahiplenilmesi açısından merkezi ve erişilebilir olarak tanımlanmıştır ve hızlı karar alması ve alanında birçok kurum ve kuruluşu temsil etmesi vurgulanmıştır. Yönetişimin olumlu etkilerinin yanında 2020 yıllık raporunda zayıf yönler, personel yetkileri nedeniyle motivasyon eksikliği, araç ve gereç geliştirememesi ve terfilerin yetersiz oluşu olarak sıralanmıştır.

Kalkınma ajansı, bölgesel kalkınmayı sağlayacak hibe ve kredilere ek olarak, bölgesel kalkınmaya yönelik kamu, özel sektör ve sivil toplumla iş birliğini ve güçlerin bir havuzda toplanmasını sağlayacak yeni bir yerel “yönetişim” mekanizması sunmaktadır. Teknik kapasitesi yüksek, esnek ve dinamik bir yapıya sahip bir organizasyon olarak kurgulanan Karacadağ Kalkınma Ajansı, bölgenin kalkınması amacıyla bölgenin kaynak potansiyelini araştıracaktır. Ayrıca bu potansiyelin harekete geçirilmesi, bölgenin rekabet gücünün artırılmasına, bölgeye yeni yatırımların çekilmesine, yeni istihdam olanakları yaratılmasına ve işsizliğin azaltılmasına ve diğer ekonomik ve sosyal sorunlara önemli katkılar sağlayacaktır (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2021).

Bölgede üretim ve katma değer artırılması için yeni iş ortamları ve istihdam olanakları yaratmak için girişimcilik desteğine ihtiyaç duyulmaktadır. Bölgesel kalkınmanın sürdürülebilirliği için bölgedeki şirketlerin yapılarının nitelendirilmesi ve sağlıklı bir şekilde büyümelerinin sağlanması önemlidir. Ancak, ajans sadece hibe veren bir kuruluş olarak görülmemelidir. Çünkü kalkınma ajansı, bölgesel kalkınma ve kalkınmanın yönetilmesinde ve yönlendirilmesinde kamu, özel sektör ve sivil toplum ile işbirliği ve güç birliğini sağlayacak yeni bir yerel “yönetim” mekanizması sunmaktadır. Teknik kapasitesi yüksek, esnek ve dinamik bir yapıya sahip bir kuruluş olarak tasarlanan Kalkınma Ajansı, bölgenin kalkınması ve kalkınması için bölgenin kaynaklarını ve potansiyelini araştırıp keşfederek, bu potansiyeli harekete geçirerek, bölgenin rekabet gücünü artırarak, bölgeye yeni yatırımları cezbeder. İstihdam, işsizlik ve diğer sorunların ekonomik ve sosyal sorunların azaltılmasına yönelik çabalara önemli katkılar sağlayabilecek niteliktedir. Bölgesel kalkınma ajanslarının en önemli görevi, bölgesel gelişmişlik farklarını azaltmaktır. Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın desteklediği projeler de bu amaca hizmet etmektedir. Bu destek, birçok alanda (istihdam, yeni makineler, yenilenen oda, tamir edilen bina, organize eğitim vb.) iyileştirmeler içermektedir (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2021).

Ajansın zayıf yönleri ve kısıtlılıkları arasında; bütçe kısıtlamaları ve mali düzenlemelerin yetersizliği, bağımsız yapı, yönetim eksiklikleri ve yerel kalkınma

sistemindeki karmaşık roller sayılabilir. Ajans, birçok ajans gibi genç ve özgün bir kurum olması, bölgede konumlanması, kurumsallaşma süreci, sahiplenme, kalifiye eleman istihdamı nedeniyle sorunlar yaşamaktadır. Ajansın çalışma alanının çok geniş olması, görev tanımının net olmaması, personelin kendi uzmanlık alanı dışındaki konulara katılması, çalışan sayısının yetersiz olması, birimler arası yeterli iletişim ve bilgi akışının olmaması, küçük bir kurum olması diğer zayıf yönler olarak sıralanabilir. Kurumun, teklif ve teklif talepleri nedeniyle ana dallara ve uzun süreli çalışmalara yeterince zaman ayıramaması ve farklı kurumların zaman zaman ana görevleri haricindeki işleri yapmak ve takip etmek zorunda kalması ajansın işlevini zayıflatmaktadır (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2021).

Diyarbakır ve Şanlıurfa bölgesinde faaliyet gösteren Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2010-2014 döneminde toplam 496 projeye 84,5 milyon TL hibe desteği verme kararı almıştır. 2015 yılında 28 milyon TL destek sağlanması için proje teklifleri çağrısında bulunmaktadır. Alınan desteğin etkisi farklı dönemlerde farklı etkiler yaratabilir. Bu desteklerin amacı “girişimci bir toplum yaratmak”, “KOBİ'lerin ekonomik kalkınmaya katkısını en üst düzeye çıkarmak”, “rekabeti artırmak” ve “istihdam yaratmak” olarak ifade edilmektedir (Karacadağ Kalkınma Ajansı, 2021).

9. DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Bu çalışmada kalkınma, bölgesel kalkınma ve kalkınma ajansları ele alınarak yönetim ile aralarındaki ilişki ifade edilmiştir. Yönetişim; vatandaşların ve idarenin çıkarlarının örtüştüğü, hak ve sorumlulukların uygulandığı mekanizmaları, kurumları ve süreçleri kapsamaktadır. Başka bir deyişle, tüm tarafların öznel beklentilerinin karşılandığı bir dizi başarıdır.

İncelenen Romanya, Slovenya ve Macaristan'daki kalkınma ajansları bölgesel kalkınmanın gerçekleştirilmesinde kilit rol oynayan yönetim kavramının en önemli bileşeni olan katılım açısından değerlendirildiğinde; katılım sürecine ilişkin literatürde sıklıkla vurgulanan kavramlara ve eylemlere paralel olarak her üç ajansın da bölge planı hazırlık sürecinde katılıma önem verdikleri, mevcut durum analizi hazırlanırken sektörel operasyonel programlarla bağlantılı bakanlıklara, kamu kurumlarına ve toplumun çeşitli kesimlerine danıştıkları, bölgelerinin kalkınmasında rol oynayacak tüm paydaşların planlama sürecine dâhil edilmesine yönelik adım attıkları, bu süreçte rol alan kamu ve özel tüm paydaşların sorunlarını çözmeyi hedefledikleri görülmüştür. Buna karşın kalkınmayı sağlamak adına bireysel olarak yeterli bilgi ve kaynağa sahip olmadıkları ancak bir araya gelerek oluşturdukları politika ağları sayesinde birbirlerine bağımlı olarak planlama sürecine ve dolayısıyla kalkınma sürecine katkıda buldukları ve ortak çıkar için uzlaşma arayışında oldukları söylenebilir.

Karacadağ Kalkınma Ajansı ile birlikte kalkınma ajansı kurulmasından bu yana geçen yaklaşık 5 yıl içerisinde birçok program ve projenin yürütüldüğü, bölge paydaşlarının harekete geçirildiği ve paydaşların performanslarını olumlu yönde etkilediği değerlendirilmektedir. Öte yandan sektörlerin rekabet gücünün artırılmasına yönelik önemli adımlar atılmaktadır. Örneğin Karacadağ Kalkınma Ajansı koordinatörlüğünde, Ticaret Odası, Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi ve Diyarbakır Valiliği işbirliği ile Diyarbakır'da kurulması planlanan Diyarbakır İhtisas Tekstil Organize Sanayi Bölgesi projesi, Diyarbakır sektörünün tekstil ve hazır giyimde stratejik yatırımlarından biri olacaktır.

Bölgenin beşeri sermayesi açısından bir diğer önemli proje ise Karacadağ Kalkınma Ajansı koordinatörlüğünde kurulacak ve Ticaret ve Sanayi Odası'na ait Şanlıurfa Uygulamalı Eğitim ve Teknoloji Merkezi projesidir. Öte yandan endüstriyel altyapının genişletilmesi desteklenmekte ve ihtisaslaşmış üretim alanlarının kurulması için çalışmalar yapılmaktadır. Bu ve benzeri çalışmalar, bölgede işbirliği kültürü, karşılıklı güven ve sosyal sermayenin seferber edilmesi için önemli bir kırılma yaratabilecek faaliyetlerdir.

Bölge illerinde şartlar hem artan gelirler hem de Karacadağ Kalkınma Ajansı'nın faaliyetleri ile iyileşmiş olsa da pek çok doğu ilinde olduğu gibi bu illerde de Türkiye ortalamalarıyla kıyaslandığında pek çok hususun hala geri kaldığı görülmektedir. Bölgesel kalkınmanın temellerinden biri olan sanayileşme hala ülke ortalamasına ulaşmamış, potansiyel istihdam rakamlarının artmasıyla işsizlik oranı da büyük bir artış göstermiştir. Bunlardan dolayı bölgesel kalkınmanın sağlanması için bölgeye daha fazla yatırım çekilmesi büyük önem arz etmektedir.

Yapılan çalışmalara göre bölgedeki eğitim, mesleki ve teknik faaliyetlere yönelik büyüme göstergeleri düşüktür. Bölgede ihracat ve üretimin önündeki en büyük engellerden biri vasıflı işgücü eksikliğidir. Bölgenin dış pazarlara açılması ve küresel ticaret imkânlarından yararlanabilmesi için bölgede ihracat ofislerinin kurulması ve ihracatı arttırmaya yönelik özel program ve projelerin geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu nedenle, bölge illerinde yerel şirketlerde ve desteklenen bölgesel şirketlerde kalifiye işçi ve yabancı dil eleman ihtiyacını karşılamak için bölgede büyüme potansiyeli yüksek stratejik alanlarda mesleki eğitim olanakları geliştirilmelidir. Öte yandan bölgedeki ulaşım altyapısı ve lojistik hizmetlerin iç-dış pazarlar için iyileştirilmesi ve bölgedeki yatırım ortamının iyileştirilmesi bölgenin rekabet gücünün artırılması açısından yapılması gerekenler olarak görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, P. (2003). Cevap Verebilirlik ve İyi Yönetişim, İyi Yönetişimin Temel Unsurları, T.C. Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı, www.deu.edu.tr/userweb/hilmi.coban/iyi%20yönetim/cevap%20verebilirlik.pdf
- Akgül, U. (2010). Sürdürülebilir Kalkınma: Uygulamalı Antropolojinin Eylem Planı, *Antropoloji*, (24), 133-164.
- Alparslan, İ. (2015). Unesco, Sürdürülebilir Kalkınma Ve Kültür: Somut Olmayan Kültürel Miras (Soküm) Örneği, Unesco Türkiye Millî Komisyonu Unesco Uzmanlık Tezi. [Http://www.unesco.org.tr/Content_Files/Content/tez/iatez.pdf](http://www.unesco.org.tr/Content_Files/Content/tez/iatez.pdf)
- Apan, A. (2004). Bölge Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Ajansları, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 13 (4), 39-58.
- Bilen, G. (2005). *Novel Regional Policy of Turkey in Line With EU Standards*. Development Bank of Turkey: Ankara
- Çaha, Ö. (2008). *Sivil Toplum, Aydınlar ve Demokrasi*. İstanbul: Plato Film Yayıncılık.
- Çelik, F. (2017). Bölgesel Kalkınma Ajansları: Türkçe Literatür İncelemesi, *Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (ASED)*, 1 (2), 53-73.

- Çölkesen, H. G. (2008). *Türkiye’de Bölgesel Farklılıklar ve Kalkınma Ajansları: Türkiye-İngiltere Kalkınma Ajanslarının Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Denhardt, Robert B. & Denhardt, Janet V. (2001). The New Public Service: Putting Democracy First, *National Civic Review*, 90 (4), 391-400.
- Duluççu, M. A., Sungur, O. ve Keskin H. (2010). *Bölgesel Kalkınmada Yeni Yaklaşımlar Ve Türkiye’de Kalkınma Planlarına Yansımaları: Kalkınma Planlarının Yeni Teoriler Açısından Değerlendirilmesi*. 6. Ulusal Coğrafya Sempozyumu, Ankara.
- Eliçin, Y. (2011). Avrupa Birliğinde Yönetişim, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (38), 44-60.
- Fırat, E. & Aydın, A. (2015). İnsani Kalkınma Endeksine Göre Türkiye’nin Eğitim Endeks Göstergelerinin OECD Ülkeleri İle Karşılaştırılması. *Sosyal Ekonomik Araştırmaları Dergisi*, 29, 62-87.
- Geray, C. (1964). Şehirsiz Toplum Kalkınması. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 21 (2), 235-253.
- Göksu, H. T. (2007). Kanun Devletinden Hukukun Üstünlüğüne. *Sayıştay Dergisi*, 64, 59-68.
- Göymen, K. (2010). *Türkiye’de Yerel Yönetişim ve Yerel Kalkınma*. Boyut Yayınları: İstanbul
- Graham, J., Amos, B. & Plumptre T. (2003). Principles for Good Governance in 21. Century. Policy Brief.
- Grindle, M. S. (2004). Good Enough Governance: Reduction and Reform in Developing Countries, *Governance: An International Journal of Policy, Administration and Institutions*, 17 (4), 525-543.
- Güler, Birgül A. (2003). Yönetişim: Tüm İktidar Sermayeye, *Praksis*, 9, 93-116.
- Gündoğan, E. (2013). Yönetişim. *Yönetişim: Kavram, Kuram ve Boyutlar*. (Ed. M. A. Çukurçayır ve H. T. Eroğlu). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Gündüz, A.Y. (2006). *Bölgesel Kalkınma Politikası*, Ekin Kitabevi Yayınları: Bursa.
- Helvacıoğlu Kuyucu, A. D. & Tektaş, A. (2010). Bölgesel Kalkınma Ajansları: Etkin Fon Kullanımı ve Çok Düzeyli Yönetişime Geçiş. *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri: Kalkınma Ajansları*. (Ed. B. Akgül ve N. Uzay). Bursa: Ekin Yayınevi.
- Kalkınma Bakanlığı. (2014). Onuncu beş yıllık kalkınma planı. Ankara: Kalkınma Bakanlığı, 2-3.
- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2012). Karacadağ Kalkınma Ajansı Ara Faaliyet Raporu, Diyarbakır – Şanlıurfa
- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2013). Karacadağ Kalkınma Ajansı Ara Faaliyet Raporu, Diyarbakır - Şanlıurfa
- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2014). Karacadağ Kalkınma Ajansı Ara Faaliyet Raporu, Şanlıurfa
- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2021). Stratejik Plan 2016-2020.

- Karacadağ Kalkınma Ajansı. (2011). Karacadağ Kalkınma Ajansı Stratejik Plan 2011-2015.
- Karaçor, S. & Oltulu, A. (2011). Demokrasi ve Yönetişim Boyutu İle Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11 (22), 403-418.
- Kaya, E. (2007). *Kent Yönetiminde Yeni Yaklaşım: Yerel Kalkınma Yönetimi*, İstanbul: Okutan Yayınevi. <http://erolkava.com/wp-content/uploads/kitaplar/verel-kalkinma-vonetimi.pdf>
- Kaypak, Ş. (2012). Ekolojik Turizm ve Sürdürülebilir Kırsal Kalkınma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1, 11-29.
- Koçak, S. Y. & Karkın, N. (2010). Kalkınma Ajanslarının Çoklu Paydaş Kuramı Çerçevesinde Analizi. *Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri, Kalkınma Ajansları*. (Ed. B. Akgül ve N. Uzun). Bursa: Ekin Yayını.
- Kooiman, J. & Vilet Van, M. (1993). *Governance and Public Management Managing Public Organization*. London: Sage Publication.
- Köksel, B. & Yöntem, T., (2011). *Türkiye’de Yerelleşme ve Yönetişim Çerçevesinde Kalkınma Kavramına Yeni Bir Yaklaşım: Kalkınma Ajansları*. (Ed. C. C. Altan, F. Altunyuva, A. K. Çetin, A.Dursun, Ö. F. Aladağ ve S. Gökçe). 1.Uluslararası Bölgesel Kalkınma Konferansı. Malatya: Fırat Kalkınma Ajansı ve Başak Matbaacılık.
- Mugyenzi, J. Y. (2014). EU External governance: Regionalizing Multilevel Networks of Governance, *Journal of European Integration*, 37 (3), 353-370.
- Okçu, M. (2007). Yönetişim Tartışmalarına Katkı: Avrupa Birliği için Yönetişim Ne Anlama Geliyor?, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 12 (3), 299- 312.
- Oliveira, Jose A. Puppim de vd. (2013). Green Economy and Governance in Cities: Assesing Good Governance in Key Urban Economic Proveses, *Journal of Cleaner Production*, 58, 138-152.
- Ortakçı, A. (2017). Beş Yıllık Kalkınma Planlarında Kültür ve Kültürün Korunması Üzerine Bir İnceleme, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (2), 1725-1758.
- Özhan, M. & Karataş, S. (2020). Kırsal Kalkınmada Elazığ Belediyesi’nin Rolü, *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 5 (2), 205-215.
- Palabıyık, H. (2004). Yönetimden Yönetişime Geçiş ve Ötesi Üzerine Kavramsal Açıklamalar, *Amme İdaresi Dergisi*, 37 (1), 63-85.
- Parlak, B. (2013). *Yönetim Bilimi ve Çağdaş Yönetim Teknikleri* (2. Baskı) Ankara: Beta Basım A.Ş.
- Sbragia, Alberta M. (2002). The Dilemma of Governance with Government, *The Jean MonnetProgram*, <http://www.jeanmonnetprogram.org/archive/papers/02/020301.html>,
- Scholte, J. A. & Keyman, F. (2005). Küreselleşme ve Sivil Toplum, Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları, 10, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Kuruluşları Eğitim Araştırma Birimi, İstanbul.
- Schout, A. & Jordan, A. (2005). Coordinated European Governance: Self Organizing or Cantirally Steered?, *Public Administration*, 83 (1), 201-220. ISSN 0967-8875.

- Sobacı, M. Z. (2007). Yönetişim Kavramı ve Türkiye’de Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler, *Uludağ Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 195-208.
- Stoker, G. (1998). Governance as Theory: Five Propositions, *International Social Science Journal*, 50 (155), 17- 28.
- Şat, N. (2009). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı: Weber Bürokrasisinin Sonu mu? *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (2), 93-108.
- Taş, S., Örnek İ. & Işık N. (2010, 15-16 Nisan). *Ekonomik Yönetişimin Aktörü Olarak Bölgesel Kalkınma Ajansları*. İnönü Üniversitesi, Turgut Özal Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Kongresi III, Malatya.
- Taşkan, P. (2006). İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS). TÜİK Yöntem Araştırmaları Daire Başkanlığı. www.tuikapp.tuik.gov.tr
- TDK (Türk Dil Kurumu) (2020). “Örgüt”, <https://sozluk.gov.tr/>
- Tortop, N., İsbir, E.G., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, M.A. (2012). *Yönetim Bilimi* (9. Basım). Ankara: Nobel Yayınları.
- Tosun, G. E. (2001). *Demokratikleşme Perspektifinden: Devlet Sivil Toplum İlişkisi*. Bursa: Alfa /Aktüel Kitabevi.
- White Paper. (2001). “European Governance A White Paper”, Commision of the European Communities, 428, http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-10_en.htm
- www.izka.org.tr
- Yavilioğlu, C.,(2002). Kalkınmanın Anlambilimsel Tarihi ve Kavramsal Kökenleri, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 3 (1), 59-77.
- Yıldırım, J. (2005). Regional Policy and Economic Convergence in Turkey: a Spatial Data Analysis. *18th European Advanced Studies Institute in Regional Science*, 1-10.
- Yılmaz, M. (2010). Yönetimden Yönetişime: Trabzon İlçe Belediyeleri Üzerine Bir İnceleme, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 3 (5), 83-100.
- Yüksel, M. (2000). Yönetişim (Governance) Kavramı Üzerine, *Ankara Barosu Dergisi*, 58 (3),145-160.

EXTENDED ABSTRACT

Economic development, which constitutes the infrastructure of the society; Interpersonal interaction affects the social and political infrastructure of the society. When we look at it throughout the historical process, we see that the region is in economic troubles and that it basically shakes the infrastructure of the society. With this shock, the fight against unemployment becomes difficult in regions such as Şanlıurfa and Diyarbakır, which have the youngest population in Turkey Together with the Development Agency, it is possible to see its impact on the culture and development of the region by not ignoring it. Development Agencies, together with production-based development for the development of the region, ensure that the region becomes an industrial area of attraction in order to bring foreign investors to the region. Along with the economic development created, it will also contribute to the political, legal and education of the region. With the decrease in unemployment, the welfare level of the country will increase with the job and welfare environment created for the youth. In democratic societies: People, who affect the decisions

of the administration and have effective decisions on the political structure of the society, create a peaceful society structure with the formation of a sense of responsibility towards the region and society. This type of Development Agencies not only supports entrepreneurship in the region, but also increases the competitiveness and minimizes the interregional development inequality in the region. It is possible to see that the importance of various organizations within the regional scope has increased, for example; The existence of various non-governmental organizations is also necessary for the formation of citizenship awareness and the creation of a spirit of social solidarity. It is not possible to say that the history of such Development Agencies that emerged in Turkey dates back to ancient times. The existence of such Development Agencies has been on the agenda of the country after it was announced at the Helsinki Conference that Turkey is a candidate country for the EU. When we look at the worldwide distribution of the concept of 'Regional Development Agency', it is seen that it is not very common; however, it has recently found use in Turkey due to various problems that have arisen with regional discrimination. Within the framework of coordination arrangements with the European Union: Although it is not known as a 'regional governance' model in Turkey, reforms have been created to establish 'Regional Development Agencies' in order to approach the goal of creating a regional structure. One of these agencies is Karacadağ Development Agency. With this agency established; to increase the interaction and communication of local actors in the region and to ensure the economic stability of the region by adding vitality to local dynamics. With the study, it is to reveal the local dynamics in the region by conducting various researches in the region and to prepare sectoral strategies and regional plans for common stakeholders. In addition to these studies, it is to produce projects and create programs to increase the employment and production capacity of the region. Along with the advertisement, which stands out today and forms the basis of the development of the region, it promotes the region internationally and brings foreign investors to the region. Diyarbakır and Şanlıurfa, which have the highest immigration and fertility rates in Turkey, also have the youngest populations. For this reason, urban infrastructure and housing production; Distorted and unhealthy urban centers emerge because they cannot keep up with the situation resulting from high immigration. Similarly; The inability to create the necessary employment opportunities to cope with the population accumulating in the city makes unemployment the most important problem for Diyarbakır and Şanlıurfa. Security problems and the negative image created by terrorism not only prevented capital inflows from outside the region, but also caused capital outflows from the region. It also made the region more livable by preventing such losses, which shook the society deeply. Considering the importance of Karacadağ in the region, budget constraints and financial inadequacies, non-autonomous structures, management deficiencies and complex roles in the local development system were listed as a result of the SWOT Analysis carried out in the 2015 Strategic Plan of the Karacadağ Development Agency. In addition, it was pointed out that Karacadağ Development Agency, like many other agencies, is a young and unique institution that has established itself in this field with its institutional process, registered, qualified personnel employment, flexible and dynamic work. However, according to the 2020 Annual Report; management constraints have been removed, and the agency's position has been defined as accessible and central to fairness and credibility, qualified and local human resources, adoption and ownership of agency activities. It was emphasized that he made quick decisions and represented many institutions and organizations in his field. With this study, it can be said that the region has been developed and the cooperation between the institutions in the region has been increased, and a competitive environment

has also emerged with this cooperation. A few of these organizations are as follows; Under the Karacadağ Development Coordinatorship: Diyarbakır Specialized Textile Organized Industrial Zone Project, which is planned to be established in Diyarbakır in cooperation with the Chamber of Commerce, Diyarbakır Metropolitan Municipality, Diyarbakır Governorship; It will be one of the strategic investments of the Diyarbakır sector in textile and ready-made clothing. With this study, we see that there are not only investment-based development, but also industrial activities and works other than agriculture, which are based on production. As a result of these studies, we have seen that the feeling of trust among interpersonal relationships increases and the importance of relationships increases in this way, and that such studies should be increased. With this study, the effect of the economic structure on the political and social structure of the society has been observed.

Bankalarda Hile Denetimi Uygulamasının Verimlilik ile İlişkilendirilmesine Yönelik Bir Çalışma

Nazan GÜNGÖR KARYAĞDI **

Öz

Bankacılık sektörünün giderek büyümesi ve karmaşık bir hal alması ile yöneticilerin bankalarda gerçekleşen faaliyetler üzerindeki etkisi giderek azalmakta, kontrol gücü de eskiye oranla düşmektedir. Bu durum ise, yoğun iş temposuna sahip olan bankalarda hile faaliyetlerinin artma riskini ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle oluşabilecek hilelerin ortaya çıkarılması ve bu eylemlere neden olabilecek her türlü olasılığın engellenmesi gerekmektedir. Bunun sağlanması ile bankacılık hizmetlerindeki verimlilik artacak, hileye neden olabilecek her türlü işlem de önlenmiş olacaktır. Bu da uygun denetim faaliyetlerinin yerine getirilmesiyle gerçekleşmektedir. Kavramsal olarak tasarlanan bu çalışmanın amacı, bankacılık sektöründe oluşan hilelerin önlenmesinin verimlilik üzerindeki rolünün ve aralarındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu amaç kapsamında hile kavramı, hile türlerine ve verimliliğe ilişkin kavramsal bir çerçeve oluşturularak, denetim ve hile denetimi kavramları açıklanmıştır. Akabinde hile denetiminin verimlilik ile ilişkilendirilmesine değinilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Hile, Hile Denetimi, Banka, Verimlilik

A Study on the Relationship of Fraud and Efficiency in the Banking Sector

Abstract

As the banking sector grows and becomes more complex, the influence of managers on the activities taking place in banks is gradually decreasing and is falling compared to before. This situation raises the risk of fraud activities in banks which have a busy schedule. For this reason, it is necessary to expose the tricks that may occur and to prevent any possibility that may cause these actions. By ensuring this, the efficiency of banking services will increase and any transactions that may cause fraud will be prevented. This, in turn, occurs through the implementation of appropriate audit activities. The aim of this study is to examine the role of fraud in the banking sector on productivity and the relationship between fraud and productivity. As part of this goal, the concept of fraud is explained by creating a conceptual framework for fraud types and efficiency as well as the concepts of audit and fraud control are also explained. Besides, the relation of cheating control and efficiency is mentioned.

Keywords: Fraud, Fraud Auditing, Bank, Efficiency

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur. / In this article, the principles of scientific research and publication ethics were followed.

** Öğretim Görevlisi, Bitlis Eren Üniversitesi, ORCID:0000-0003-3938-4147

Atıf yapmak için / To cite this article: Karyagdi, N. G. (2021). Bankalarda Hile Denetimi Uygulamasının Verimlilik İle İlişkilendirilmesine Yönelik Bir Çalışma. Akademik İzdüşüm Dergisi, 6(2): 21-20.

GİRİŞ

Bankalar, ekonomik ve finansal sistem içerisinde yer alan önemli aktörlerden biridir. Mevcut ödemeler sistemi aracılığıyla fonu arz eden ve talep edenler arasında aracılık yapan ve tasarrufların yatırıma çevrilmesine katkı sağlayan bir rol üstlenmektedirler. Gerek finansal açıdan gerekse verdikleri hizmetler açısından birçok riskle karşılaşmakta olan bankaların bu riskleri yok etmesi ya da azaltması amacıyla etkin bir denetim sistemine sahip olması gerekmektedir.

Toplumda ekonomik anlamda önemli bir konuma sahip olan bankaların amaçlarına ulaşması, kâr elde etme hedeflerini gerçekleştirmesi, mali ve idari raporlamalarını güvenilir bir şekilde sunması bakımından denetim oldukça önem taşımaktadır. Bir ülkedeki bankacılık faaliyetleri, ekonomik açıdan önem arz eden yatırım, üretim ve tüketim seyrinde etkin rol oynamaktadır. Bu nedenle, bankacılıkta gerçekleştirilen her türlü işlem güven unsuruna dayanmaktadır.

Bankacılık sektöründe ortaya çıkan her türlü hileli eylem, banka güven ve prestijinin zedelenmesine neden olabilmektedir. Çünkü bankacılık sektörü gerek mevduat olsun gerekse kredi olsun güven temeline dayanan işlemlerin gerçekleştirildiği sektörlerdendir. Bundan dolayı, son yıllarda ortaya çıkan ekonomik krizlerle birlikte bankacılık sektöründe de giderek önem arz eden modern denetim faaliyetlerinin yapılması; denetim yaklaşımları ve yöntemlerinin araştırılarak bu sektörde uygulanması, gerekli önerilerin yapılması ve etkili yöntemlerin ön plana çıkarılması bir zorunluluk haline gelmiştir. Söz konusu denetim yaklaşımları ve yöntemleri arasında iç denetim, bağımsız denetim ve hile denetimi gibi birçok denetim yaklaşımı yer almaktadır. Bankacılık sektöründe iç denetim ve bağımsız denetim yaklaşımları uzun zamandır var olan yaklaşımlardandır. Ancak son yıllarda gerek bankacılık sektöründe olsun gerekse diğer sektörlerde olsun önem kazanmaya başlayan yaklaşımlardan biri de hile denetimidir. Bankalarda etkin ve düzenli bir şekilde uygulanan hile denetimi, personeller üzerinde devamlı caydırıcılık oluşturacak, bankacılık işlemlerinin daha dikkatli ve özenli yapılmasına katkı sağlayacaktır. Bununla beraber, böylesi bir denetim insanlarda izlenme duygusu oluşturacağından hile niyeti taşıyanların eyleme geçmesi noktasında zorluk oluşturacaktır. Hileye karışmak istemeyen çalışan hata yapma konusunda da özenli davranacak ve bu durum hem çalışanın verimliliğini hem de bankacılık hizmetlerinin verimliliğini artırıcı rol oynayacaktır. Bu noktadan hareketle çalışmamızdaki temel amaç, bankacılık sektöründe ortaya çıkacak olan hilelerin ve hataların denetim ile azaltılması ya da yok edilmesinin banka personeli ve işlemlerindeki verimliliğe olan etkilerinin neler olabileceği yönünde kavramsal bir araştırma yapmaktır.

LİTERATÜR İNCELEMESİ

Dünya geneline bakıldığında hile ve hile denetimi kapsamında birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Buna paralel olarak ülkemizde de son yıllarda gittikçe önem kazanan hileler ve hile denetime dönük çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Bu çalışmalar daha çok işletmelerdeki muhasebe hileleri, hile ile ilgili algı düzeylerinin ölçülmesi amacıyla çalışanlara ve öğrencilere ilişkin araştırmalar yapılmıştır. Bu nedenle çalışmanın bu kısmında hile ve hile denetimine ilişkin yapılmış olan ulusal ve uluslararası çalışmalara yer verilmektedir.

Dünyadaki hileleri konu alan ve 1996 yılından itibaren düzenli bir şekilde iki yılda bir olmak şartıyla yayınlanan ACFE raporları, dünyadaki hileli eylemleri ön plana çıkarmayı hedeflemektedir. Ortaya çıkan hilelerin oluşturduğu zararları çeşitlerine göre

inceleyen bu rapor, hilelerin ortaya çıkarılması için kullanılan yöntemleri ele almaktadır. Bu yolla hilelere sebep olan hilekârların tespiti yapmakta ve neden olduğu olumsuzlukları da rapora yansıtmaktadır. Tespit edilen hilekârlar, yaş, cinsiyet, kişilik özellikleri ve eğitim seviyeleri ile detaylı bir şekilde incelenir. Amerika’da kurulan ve hilelerin dünyaya verdiği zararı tespit etmek amacıyla çalışan bu dernek, ortaya çıkan bütün hileleri türlerine göre ayırt ederek bir hile ağacı şeması meydana getirmiştir. Her yayınladığı raporda ülke sayısını daha da arttıran bu çalışma 2016 yılı sonunda 114 ülkeyi incelemiş ve dünya geneli hilelerin neden olduğu zararın rakamını 6,3 Milyar Dolar olarak belirlemiştir.

Baird ve Zelin (2008), yaptıkları çalışmalarında işletme çalışanlarının hile algısı ve raporlamaya ilişkin eğilimlerini araştırmak istemişlerdir. Çalışma sonucunda, hilenin davranışların değerlendirilmesinde önemli olduğunu, çalışanların hile algılarının raporlama eğilimlerine etkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

Emir (2008) yılındaki bu çalışmasında, hile denetiminin tarihsel gelişimini inceleyerek, hileleri ortaya çıkan nedenleri araştırmış ve bu nedenleri hile üçgeni teorisiyle açıklamaya çalışmıştır. Hilelerin asıl kaynağının insan olduğunu ve devletin bu hilelere neden olabilecek her türlü olumsuzluğu tespit edip, önlemesi gerektiğini vurgulamıştır.

Çatıkkaş ve Çalış (2008), çalışmalarında hileleri ortaya çıkarmanın oldukça zor bir süreç olduğunu ve maliyet gerektirdiğini savunmuş ve bu kapsamda hile kaynaklı olan kayıpların minimum seviyeye getirme noktasında etkili olan proaktif yaklaşımları incelemiştir.

Ajah ve İnyama (2011) araştırmalarında, bankalarda yaşanan kredi hilelerini konu almış ve bunları engelleme amacı taşıyan bilgi teknolojileri stratejilerine değinmişlerdir. Gelişen teknolojiye uygun olarak bilgi teknolojilerinin etkin bir şekilde kullanılmasıyla risk kontrollerinin yapılabileceğini ve bunun etkisiyle finansal kurumların kâr realizasyonunun gerçekleştirilebileceğini savunmuşlardır.

Dönmez ve Karausta (2001), çalışmalarında AFEC’ in raporlarını referans alarak işletmelerde yaşanan hileleri ele almış ve bu kapsamda hilelerin önlenmesi ve tespitinin yapılmasında çalışan algılarının önemini belirtmeye yönelmişlerdir.

Salameh vd. (2011), bankacılık sektöründe ortaya çıkan hilelerin önlenmesinde iç denetimin etkinliğinin incelenmesini amaç edinmiş ve bu çerçevede Ürdün’de bir araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucunda, iç denetim unsurunun hileleri engelleyen önemli bir güç olduğunu belirlemişlerdir. Bunun yanı sıra araştırmalarında kurum içindeki etkili bir iç denetimin varlığının kurum dışındaki denetimden daha başarılı olduğu görüşüne ulaşmışlardır.

Ulucan Özkul ve Özdemir (2013), çalışan dolandırıcılıklarının engellenmesinde rol üstlenen insan kaynakları prosedürlerini incelemiş ve bu noktada insan kaynakları yöneticilerinin ne kadar etkin olduğunu vurgulamaya çalışmışlardır. Bu yöneticilerin üzerinde düşen sorumlulukları araştırmak için İstanbul ve Bursa’da çalışmaya 12 kişiyi dâhil ederek, yöneticilerin sorumluluğunun yüksek düzeyde olduğu sonucuna varmışlardır.

Rajdepa ve Nandhitha (2015) çalışmalarında, bankacılık sektörünü temel almışlar ve buradaki veri madenciliği konusunda oluşacak hileleri ortaya koymayı hedeflemişlerdir. Veri madenciliği uygulamalarındaki hileleri tespit edip, nasıl önlenmesi gerektiğine değinerek, müşteri tutundurma ve risk yönetimi gibi konulara faydalı olacağına değinmişlerdir.

Hacıhasanoğlu ve Karaca (2015), yılındaki araştırmalarında mesleki hile kavramını konu alarak, hile türleri ve nedenlerine derin bir şekilde değinmiştir. Çalışmasında örneklem olarak İİBF öğrencilerini seçmiş ve bunların hile algılarının tespitini yapmaya çalışmışlardır. Çalışma sonucunda, muhasebe mesleğini icra edecek bu öğrencilerin hilelere karşı eğitilmesi ve bilinçlendirilmesi gerektiği sonucuna ulaşmışlardır.

Halbouni (2015) çalışmasında, hilelerin tespit edilmesi, önlenmesi ve raporlanması ile ilgili sorumlulukların iç ve dış denetçiler tarafından algılanmasına yönelik bir araştırmayı hedeflemiştir. Çalışma kapsamında Arap Emirliklerinde aktif şekilde görev yapan 53 denetçiye anket uygulaması yapmıştır. Araştırma sonucunda, iç denetçiler hilelerle ilgili konulardan birinci dereceden sorumluluk taşıdıkları ve hile raporlamasında iç denetçilerin daha ilgili oldukları tespitini yapmıştır.

Karabayır ve Cengiz (2016), yılındaki bu araştırmalarında bağımsız denetim ve hile konularını ele almıştır. Bu kapsamda Kuzeydoğu Anadolu illerini çalışmasına dâhil ederek, buradaki bağımsız denetçilerin hata ve hilelere ilişkin sorumluluk algılarını ölçmeye çalışmıştır.

Öztoprak (2017), çalışmasında hem işletme kaynaklı olan hem de meslek mensubu kaynaklı olan hat ve hilelerin tespit edilmesi amaçlanarak; İstanbul'da aktif olarak çalışan 415 muhasebe eslek mensubuna anket çalışması yapılmıştır. Böylece, meslek mensuplarının hata ve hilelere olan bakış açıları değerlendirilmiş ve davranışları belirlenmiştir. Çalışma sonucunda, hata ve hileler karşısında meslek mensuplarının belirli bir tutum sergilemediklerini ortaya koymuşlardır. Bunu da meslek mensupları, müşteri kaybına sebep olma korkusu ile yaptıklarını ifade etmişlerdir.

Doğan ve Kayakıran (2017), hile ve hile ilgili kavramlara ayrıntılı olarak yer verilen bu çalışmada yazarlar, hile denetimine değinilmiş ve hilelerin engellenmesi için birtakım önerilerde bulunmuşlardır.

Ataman ve Aydın (2017) çalışmalarında, hile denetimin konusunu ele alarak; hile denetimini, türlerini, özelliklerini, aşamalarını ve hile denetimiyle görevli olan denetçilerin sorumluluklarını ele almışlardır. Bunun yanında, Türkiye'de hile denetçileri üzerine yapılan anket çalışmasıyla araştırmaya katkı sağlamışlardır. Araştırma sonucunda ise, işletmelerde ortaya çıkan hile türlerini, zamanlarını ve etkilerini, alınması gereken önlemleri detaylıca tespit ederek açıklamışlardır. Ve bu kapsamda ACFE'ye kayıtlı denetçiler üzerine yapılan araştırmada, hileye mali baskıların sebebiyet verdiği, daha çok rüşvet ve faturaya ilişkin hilelerin olduğu, denetçilerin birçoğunun hileyle karşılaştığı ve hileye karışan hilekârların cezalandırılmadığı gibi sonuçlar elde etmişlerdir.

Karahan ve Çolak (2019) yılındaki bu çalışmada, sürekli denetimin hile önlemede nasıl bir etkiye sahip olduğu konusu üzerinde durmuşlardır. Ve son zamanlarda hile önlemede sürekli denetimin oldukça önemli ve etkili olduğu sonucuna varmışlardır.

Kaban ve Gül (2019), bankacılık sektöründe son yıllarda önem kazanan ve uygulanan merkezden sürekli denetim konusuna değinmişlerdir. Bu kapsamda bankalardaki şube personelleri üzerinde sürekli denetimin etkilerini incelemek amacıyla nitel bir araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucunda, merkezden sürekli denetimin personeller üzerinde hileleri ve hataları azaltmak açısından etkili olduğu görüşüne varmışlardır.

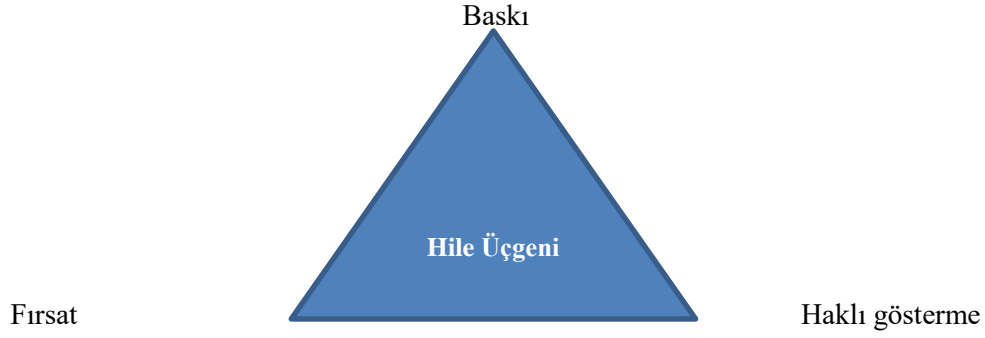
TEORİK ÇERÇEVE: HİLE KAVRAMI VE TÜRLERİ, DENETİM VE HİLE DENETİMİ, VERİMLİLİK KAVRAMI

Hile Kavramı ve Hile Türleri

Kelime anlamı aldatma, yanıltma olan hile kavramı, birini yanıltma, aldatma ve çıkar sağlamak amacıyla herhangi bir şeye değersizlik kazandırma olarak tanımlanabilir (Gümüş & Göğebakan , 2016 :21). Başka bir tanıma göre ise hile, bilerek yapılan yanlışlıkların bütünü olarak tanımlanmaktadır (Öztoprak, 2017:2). Ayrıca hile, aldatma, saklama ve güveni zedeleyecek her türlü yasadışı işlem olarak da ifade edilmektedir. Hile, daha çok kişiler ve kuruluşlar tarafından, para, mülke ya da benzeri hizmetlere ulaşmak, zorunluluk gerektiren ödemelerden kurtulmak veya kişisel, kurumsal bir takım avantajlara sahip olabilmek amacıyla yapılmaktadır. Mükîyetinin başkasında olduğu fakat korumak maksadıyla ve belirlenen amaçlarla kullanılması için herhangi birinin zilyetliğine devredilen çeşitli kıymetlerin, kasıtlı ya da yasalara uygun olmadan tasarruf edilmesi ile gerçekleşir (Kaban & Gül , 2019 :8). Ekonomik sistem içerisinde önem arz eden ve faaaliyet konusu ne olursa olsun işletmelerde görülen hile kavramı ise, çalışan ya da yöneticilerin kişisel çıkarları doğrultusunda işletmeye ait olan kaynak ve varlıkları bilerek işletmenin aleyhine kullanılmasıdır. Son yıllarda işletmelerde hayali ihracat, KDV konularında gerçekleştirilen bir takım hileler ve bankacılık söktöründe ortaya çıkan hilelerle banka hortumlama gibi birçok yolsuzluk gündeme gelmektedir. Bütün bu tanımlamalardan yola çıkarak hile ile ilgili bazı özellikler önplana çıkmaktadır. Bu özellikler;

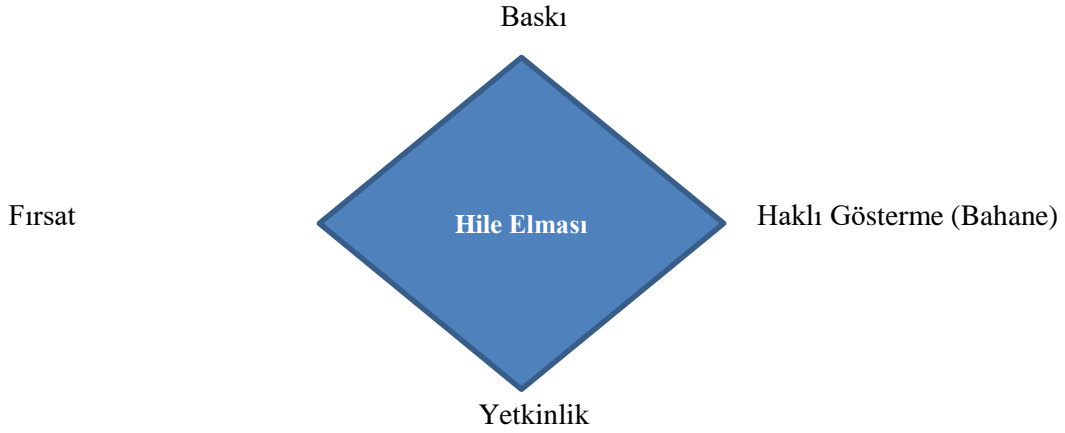
- Hilelerde her zaman kasıt unsuru vardır.
- Ortaya çıkan her türlü hilede işletmeler zarara uğrar.
- Gizli bir şekilde yapılan işlemlerdir.
- Hileyi yapanlar çıkar sağlama amacındandır (Okutmuş & Uyar , 2014:37).

Hile ile ilgili bir sınıflandırma yapmadan önce, “hile üçgeni” kavramına değinmek gerekir. Bu kavramı, insanların hileye neden yöneldiğini açıklamak amacıyla oluşturulan bir hipotez sonucunda ortaya çıkan kavramdır. Hile üçgeninde dikkat çeken üç önemli unsur bulunmaktadır. Bunlar; fırsat, baskı ve bahane unsurudur. Bunlar birbirine bağlı olan unsurlardır. Bir örnekle açıklamak gerekirse, işletmeden çalışan görevlinin yüksek tutarda borçlançmadan dolayı üzerinde baskı unsurunun oluşması ve bu nedenle işletmedeki etkin olmayan iç kontrolün varlığından faydalanıp fırsat sağlama unsuru doğmaktadır. İşletmeden fırsat unsuruna bağlı olarak yararlanılann durumun daha sonra telafi edileceği düşüncesi ise haklı gösterme unsuru ya da bahane unsurunu temsil etmektedir (Kiracı, 2013 :89). Hile üçgeni şekli aşağıdaki gibidir:



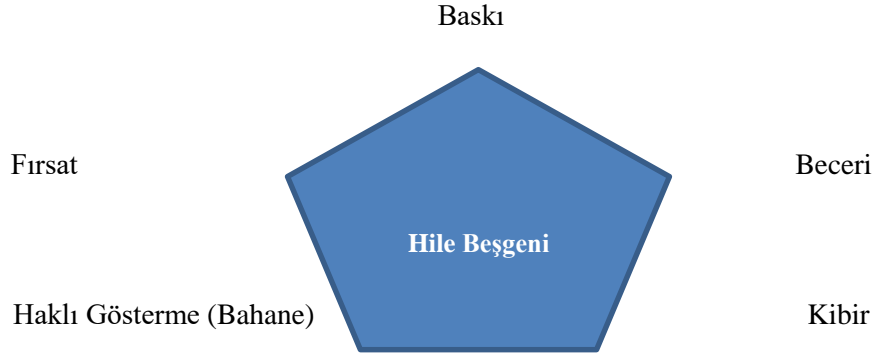
Şekil 1. Hile Üçgeni (Krancher, Riley, 2020)

Bireyleri hileye yönelten bu üç unsurun dışında başka unsurlarında var olduğunu savunan ve bunu “hile elması” ile tanımlayan David T. Wolfe ve Dana R. Hermanson (2004), bu üç unsur dışında yetkinlik unsurunun da hileye neden olduğunu ileri sürmüşlerdir. Yetkinlik unsurunu ise, bireylerin doğasında var olan ya da sonradan edinilen bir beceri olarak tanımlamışlardır. Bu unsurun, hile üçgeni içerisinde yer alan baskı, fırsat ve haklı gösterme unsuruna eklenmesiyle hile elması (hile karosu) oluşmuştur (Mengi, 2012 :121). Hile elması şekli ise şöyledir:



Şekil 2. Hile Elması ((Wolfe ve Hermanson, 2004)

Hile üçgeninde yer alan unsurlara başka unsurların da eklenmesiyle Marks tarafından 2009 yılında yapılan çalışmada, kibir ve beceri unsurlarının da hileye neden olabilen unsurlar olduğu görüşüne yer verilmiştir. Kibir ve becerinin eklenmesiyle “hile beşgeni” teorisi gündeme gelmiştir. Bu teoriye göre, kibir, sahip olunan haklar üzerindeki üstünlük tutumunu ifade etmekte ve bu duruma göre hilekâr olan işletme çalışanı iç kontrol uygulamalarının kendisi için geçerli olmadığını düşünmektedir. Hile beşgeni içerisinde yer alan beceri unsuru ise, işletme çalışanlarının işletmede gerçekleştirilen iç kontrolü görmezden gelme, gizli stratejiler geliştirme kabiliyeti olarak tanımlanmaktadır (Kazan, 2021 :253). Hile Beşgenine ait şekil aşağıda verilmiştir.



Şekil 3. Hile Beşgeni (Kazan,2021)

Hile kavramı, hile yapan ve hileye maruz kalanlar açısından değerlendiriliğinde çeşitli sınıflandırmalara tabi olmaktadır (Hacıhasanoğlu & Karaca , 2015 :119):

Çalışanlar Tarafından Yapılan Hileler: İşletmeye ait olan varlık ve kaynakların işverene zarar verecek şekilde haksız yere kazanç elde etmek amacıyla ve kasıtlı olacak şekilde kullanılması olarak ortaya çıkan, işletme çalışanları tarafından yapılan hileleri kapsamaktadır.

Satıcılara İlişkin Hileler: Mal ve hizmeti satan taraflarca yapılan hileleri konu edindir. Örneğin, satıcı müşteri işletmeye kusurlu mal satabilir, malı olduğundan daha yüksek fiyatla satabilir ya da malı teslim etme noktasında zayıflıklar oluşturabilir.

Yönetime İlişkin Hileler : Daha çok tepe yöneticiler tarafından yapılan hileleri ifade etmektedir. Finansal tablo hileleri olarak da adlandırılan bu hile türündeki temel amaç, işletmeye ait olan mali tabloların ve içerdiği bilgilerin olduğundan farklı gösterilmesidir. Böylece, mali tabloları olduğundan farklı göstermeye çalışan yöneticiler işletmenin finansal bilgilerini manipüle edebilmektedirler.

Yatırıma İlişkin Hileler: Değeri olmayan ya da hiç gerçekleşmemiş olan yatırımlara yönelebilmeleri için yatırımcıların aldatılması olarak tanımlanır. Burada yapıla hile ise, gerçeğin dışı ya da değersiz yatırımların yapılmasını sağlayarak haksız kazanç elde etmeye çalışmak amacı vardır. Bu noktada yatırımcılar zarar görmektedir.

Müşterilere İlişkin Hileler: Bu hile türünde ise genel olarak müşteriler kendilerine mal ve hizmet sunan işletmelere olduğundan daha az ödeme yapma amacı güderler. Bu nedenle çeşitli hilelere yönelmektedirler.

Hileler, içerik açısından IFAC'ın ISA 240 Nolu denetim standardı kapsamına göre, varlıkların kötüye kullanılması ve finansal raporlamanın hileli olması şeklinde sınıflandırılmaktadır (Zager, Malis, & Novak, 2016:694).

ACFE (Association of Certified Examiners/Sertifikalı Hile Denetçileri Derneği) tarafından ise hileler, varlıkların kötüye kullanılması, yolsuzluk ve ahlaki olmayan davranışlar ve hileli finansal raporlama olarak sınıflandırılmaktadır (Doğan & Kayakıran , 2017 :170). Bu hileleri açıklamak gerekirse;

1. Varlıkların Kötüye Kullanılması

Bir işletmeye ait olan varlıkların çalınması ya da amaç dışı uygun olmayan şekillerde kullanılması olarak tanımlanır. Bu hile türü, genel olarak işletme varlıklarının bir yada

birkaç çalışana işletme amaçları dışında aktarılmasıyla ortaya çıkmaktadır (Güredin, 2010 :134-135). Varlıkların kişisel amaçlar için kullanılmasını ifade eden bu hile türü, işletme çalışanının haksız bir şekilde işletme varlıklarını çalmasıyla ve kendi yararına kullanılmasıyla ortaya çıkmakta ve genel olarak nakit hırsızlığı olacak şekilde kendini göstermektedir (Bozkurt, 2016 :69).

Bankacılık faaliyetlerini gerçekleştirirken ortaya çıkabilecek ve varlıkların kötüye kullanılmasına örnek verilebilecek bir çok hile türü mevcuttur. Bunlardan bazıları, müşteriler için sağlıktan sonra önem arz eden önceliklerden biri olan mal varlıklarının banka çalışanları tarafından zimmete geçirilmesi, banka yöneticilerine tahsis edilen araçların banka işlemleri dışında şahsi işlemler için kullanılması, banka yöneticilerine müşteri memnuniyetini sağlama amacıyla kullanılmak üzere verilen ek ödemelerin amaç dışı kullanılıp; şahsi işlemlerde kullanılması gibi hilelerdir.

2. Yolsuzluk ve Ahlaki Olmayan Davranışlar

Bir işletmede aktif olarak çalışan bireylerin, işletme faaliyetlerini yerine getirirken işverenin başkalarının haklarını önemsemeyerek gücünü kendisine fayda sağlayacak şekilde kullanması olarak tanımlanır (Doğan & Kayakıran , 2017 :171). Başka bir ifade ile yolsuzluk, çalışılan ortamda sahip olunan konumdan dolayı edinilmiş yetkilerin doğrudan ya da dolaylı yollarla kazanç elde etmek amacıyla kötüye kullanılmasıdır (Akbank, 2016 :2). Haksız kazanç şeklinde olan rüşvet alma ya da verme gibi hileler bilinen ahlaki olmayan davranışlar kapsamındadır (Şengür, 2010 :37).

Bankacılık sektörü açısından yolsuzluk ve ahlaki olmayan davranışlar kapsamında ortaya çıkan hilelere şunlar örnek gösterilebilir:

- Avantaj sağlayan müşterilere banka çalışanlarınca öncelikli kredi temini,
- Kredi ödeme gücü olmayan işletme ya da diğer müşteri kesimlerine bankaya zarar vermesine rağmen belli bir kazanç sağlama şartıyla kredi sağlama,
- Bankaya ait işletme ya da şahsi müşterilerden yapılacak ya da yapılamayacak işler karşılığında değerli hediyeler alınması,
- Bankacılık işlemlerinde dikkat ve özen isteyen bazı işlem şartlarının kişisel ilişkilerden dolayı ya da rüşvet verilmesi yoluyla kısa yollardan halledilmeye çalışılması bankacılık sektörüne ilişkin yolsuzluklara örnektir.

3. Hileli Finansal Raporlama

Mali tablolarda yer alması gereken işlem tutarlarına ve açıklamalarına kasti olarak yer verilmemesi ve finansal tabloları kullananları yanıltma olarak tanımlanmaktadır (Karahan & Çolak , 2019:564). Bu hile türü, finansal tablolarda mevcut olan kayıtların değiştirilmesi, varlıkların değerlendirilmesi ve sınıflandırılması işlemlerinin muhasebe ilkelerine aykırı bir şekilde yapılması, güven ve tutarlılık kurallarının kasti olarak ihlal edilmesi ve yanlış bir şekilde kullanılması yoluyla ortaya çıkmaktadır (Dönmez & Çavuşoğlu, 2015:37). Hileli finansal raporlamada birbirinden farklı yöntemler kullanılmaktadır. Bu yöntemler, çift taraflı işleme yöntemi, hileli bir şekilde oluşturulan kayıt zamanı, varlıkların değerlendirilmesinin yanlış yapılması, hayali bir şekilde yapılan satış kayıtları gibi yöntemlerdir (COSO, 2010:18).

Bütün bu bilgiler ışığında bankacılık sektöründe yer alabilecek hileli finansal raporlamalara örnek vermek gerekir ise, kredi kullanma ihtiyacı olan ve kredi isteği olan

müşterilere kredinin geç sağlanması ve bundan dolayı yasal takip olarak belirtilen tutarların hazırlanan finansal tablolara doğru şekilde yansıtılmaması, gerçek değerinden çok uzakta olan büyük oranlı kredilerin kullandırılması, muvazaalı kredi kullanımının sağlanması ancak ödenmeyen kredilerin ödenmiş gibi gösterilip gerçeğe aykırı olan aktif oluşturulması birer örnek niteliğindedir.

Denetim ve Hile Denetimi

Oldukça geniş bir kullanım alanı olan denetim kavramı, daha çok teftiş, kontrol , inceleme, gözetim, revizyon, soruşturma gibi bir çok sözcükle bağdaştırılmaktadır (Ayaz, 2011 :3). Türk Dil Kurumu tarafından ise denetlemek işi olarak tanımlanan denetim kavramı, “*Bir görevin yolunda yürütülüp yürütülmediğini anlamak için yapılan araştırma, denetim, bakı, teftiş, murakabe, kontrol*” olarak tanımlanmıştır (Türk Dil Kurumu, 2021).

ASOBAC (Amerikan Muhasebeciler Birliği Temel Denetim Kavramları Komitesi) tarafından ise denetimi, “*Denetim, ekonomik faaliyet ve olaylarla ilgili iddiaların önceden belirlenen ölçütlere uygunluk derecesini araştırmak ve sonuçları ilgili taraflara bildirmek amacıyla objektif olarak kanıtların toplandığı ve değerlendirildiği sistematik bir süreçtir.*” şeklinde tanımlamıştır (ASOBAC, 1973). Bu tanımlamara bakıldığında denetim, ekonomik olaylarla ilgili sistematik bir süreç olduğu görülmektedir. Bu nedenle denetim, denetim işini yapan tarafların kabul ettiği belli standartlara bağlı kalınarak yürütülen kanıt toplama ve değerlendirme işlemlerini kapsamaktadır. Buradaki temel amaç, ekonomik işlem ve olaylara yönelik bilgilerin ortaya konulmuş standartlara uygun yapıp yapılmadığının tespitidir. Tespit işleminden sonra ise elde edilen sonuçlar ilgili taraflara denetim raporu olarak adlandırılan raporla sunulmaktadır (Ayaz, 2011:12).

Başka bir tanımlamaya göre denetim, olasılık ve görelilik esasları çerçevesinde belirlenen hedef ve standartları dikkate alarak yürütülmesi ve elde edilen sonuçların verimlilik, etkinlik ve ekonomiklik açısından ölçme, değerlendirme ve karşılaştırma olarak tanımlanmaktadır. Burada önemli olan bu hususların dikkate alınması ve olaylara yönelik edinilen bilgilerin objektif bir şekilde değerlendirilerek kanıtlarının toplanması ve ilgili kullanıcılara raporlanmasıdır (Kenger, 2001 :5).

Denetim, yönetim açısından önem arz eden bir süreçtir. Denetim sürecinde önemli olan konulardan biri kaliteli bir denetimin yönetim ile beraber yürütülmesidir. Kurumlar için hayati öneme sahip olan işlerin tamamlanıp tamamlanmadığı noktasında önemli rol oynamaktadır (Akyel & Köse , 2010 :22).

İşletmelerin temel fonksiyonlarını içerisinde var olan denetim faaliyetlerinin bağımsız yada kurumlarca yapılıyor olması güvenilirliği arttırmaktadır. Bütün bu bilgiler doğrultusunda denetimin içerdiği önemli hususlar aşağıdaki gibidir:

- Denetim, başlangıç ve bitişi olan bilgi sağlama ve karar verme noktasında nitelikli bir süreçtir.
- Denetim, ekonomik faaliyetlerle ilgili olayları kapsamaktadır.
- Denetim, önceden belirlenen ve herkes için aynı amaçları içeren ölçütlere dayanmaktadır. Bu ölçütlerin varlığıyla, denetçiler ve bilgi kullanıcıları arasında etkin bir iletişim sağlanır.
- Denetim, objektif bir şekilde kanıt toplanmasına ve değerlendirilmesine ortam hazırlar.

- Denetim, sonuç bildiren ve bu sonuçları raporlayan ve bunu ilgililere sunmakla işleyen bir süreci kapsar.
- Denetim, geleceğini de dikkate alan faaliyetler bütünüdür.
- Denetim, alanında uzmanlaşmış ve yetkinlik kazanmış kişi yada kişilerce yapılmaktadır (Gökoğlan, 2019 :11-12).

Güvenilirlik açısından önem arz eden denetim faaliyetleri, yapılış amaçlarına göre denetim türleri ve denetimi gerçekleştirenlerin bağlı oldukları yapıya göre denetim türleri olarak ikiye ayrılmaktadır. Bunun dışında risk odaklı denetim ve sürekli denetim de son zamanlarda önem kazanan ve güncel literatürde değinilen denetim türleri içerisinde yer almaktadır. Amaçlarına göre denetim, muhasebe denetimi (finansal tablolar denetimi), uygunluk denetimi ve faaliyet denetimi olmak üzere üç grupta sınıflandırılmaktadır. Bağlı bulunulan yapıya göre denetim türleri ise, iç denetim, bağımsız denetim ve kamu denetimi olarak sınıflandırılır (Kızıl, Akman , & Korkmaz , 2015:196).

Son zamanlarda denetim faaliyetleri içerisinde yer alan ve önem kazanan kavramlardan biri olan sürekli denetim, beraberinde farklı denetim yaklaşımlarını da ortaya çıkarmıştır. Bunlardan biri de, işletmeleri karşı karşıya kaldıkları hilelerden koruyan, hilelere karşı önlemler geliştiren ve işletmelere hile risk haritası çıkaran, hilelerin risk ve etkilerini gidermeye çalışan ve işletmelerde yüksek oranda ihtiyaç duyulan hile denetimi kavramıdır (Pehlivanlı, 2011:18). İşletmelerde sürekli denetimin yapılabilmesi için denetime tabi olacak işletmelerin güçlü otomasyon alt yapısına sahip olması gerekmektedir. Bunun nedeni, işletmeye ait olan bütün verilerin dijital ortama kaydedilmesi ve buradan takip edilmesidir. Günümüz koşulları bir çok işletmede buna imkan tanımaktadır. (Acar, Öztürk, & Usul , 2016 :1570). Sürekli denetimle varlığını hissettirmeye çalışan hile denetimi kavramı, hile yapıldığına dair öne sürülen iddiaları, şikayet ve muhasebe teknikleri vasıtasıyla çözmeye çalışan bir denetim disiplini. Hile denetiminde, hilelerin ortaya çıkarılmasında kanıtların dökümana edilmesi, hileye tanık olanları ve hile yapan potansiyel şüphelileri sorgulama, soruşturma rapor hazırlama, tespit edilen bulguların teyit edilmesi gibi işlemler yapılmaktadır. Hile risklerini ortaya çıkarmak ve bunlara gerekli yanıtların verilmesini sağlamak amacıyla yapılan hile denetimi ,

- ✓ Hile kim tarafından ve nasıl yapılmaktadır?
- ✓ Ne tür hile tiplerine dikkat edilmelidir?
- ✓ Hileler, işletmeler için doğal risk midir?
- ✓ İşletmedeki iç kontrol ve hile fırsatları arasında bir ilişkiden bahsedilir mi?
- ✓ Hileleri denetlemede hangi yöntemler kullanılmalıdır?
- ✓ Hileler , yapanlar tarafından nasıl gizlenmektedir? gibi sorulara yanıt aramaktadır (Ataman & Aydın, 2017:9).

Hile denetiminde ön plana çıkan proaktif yaklaşımlar vardır. Bunlardan birincisi, tümevarım yöntemi ikincisi ise tümünden gelim yöntemidir.

1. Tümevarım Yöntemi: Parçadan bütüne yada özelden genele ulaşma amacı taşıyan hile denetimi yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda ilk olarak hilenin kaynakları ve hile belirtileri belirlenir ve ortaya çıkarılır. Bu yöntemde, veri madenciliği ve dijital analizi teknikleri kullanılır. Veri madenciliği tekniği, işletmenin veri ambarlarında yer alan verilere baz

olarak daha önceden belirlenmiş bilgileri ortaya koymakta ve bunlara ilişkin karar verme amacıyla kullanılmaktadır. Dijital analiz tekniği ise, şirket veri tabanını inceleyerek muhasebede ortaya çıkan anormalliklerin, beklenmedik rakamsal hilelerin ve hesaplar arasındaki olağandışı ilişkilerin işletme veri tabanı aracılığıyla kontrol edilmesidir.

2. Tümdengelim Yöntemi: Bu yöntem, öncelikli olarak özel bir durumun varlığında ortaya çıkan hilelerin araştırılma yöntemlerini ve kullanılan metotlarını içerir. Burda hileler üzerine araştırma yapılırken şu süreçler yer alır. İncelenen operasyon ve hileleri anlamak, hileleri meydana getirecek semptomlar belirlemek, veri tabanı ve bilgileri etkili kullanmak, hilelere neden olabilecek bütün nedenleri detaylıca irdedelemek ve tespit edilen bulguların incelenip, raporlanması süreçlerdir (Çatıkkaş & Çalış , 2010 :148-154).

Hile denetiminde kullanılan hile prosedürleri hile şemalarının tespiti oldukça önemlidir. Bu nedenle son yıllarda ortaya çıkan ve önem kazanan değişimler içerisinde yer alan işletmelerin mali durumlarıyla yakından ilgilenen çıkar gruplarının oluşması ve giderek yaygınlaşmasıyla hile denetimi daha da önemli hale gelmeye başlamış ve işletmeler için kaçınılmaz bir hal almıştır. Bunun yanısıra, hile denetimiyle finansal tabloların doğruluğunun denetçiler tarafından onaylanması amacı da hile denetimiyle gerçekleştirilmektedir (Çankaya & Gerekan, 2009:95).

Geleneksel denetim kavramı, kapsam bakımından çok fazla konu ile ilgilenmekte ve doğrudan işletmelerdeki hile ve hile eylemlerinin ortaya çıkarılmasında kullanılmamaktadır. Hileleri detaylı bir şekilde inceleyen ve daha uzman bir anlayışa sahip olmayı gerektiren denetim çalışması hile denetimidir. Bu nedenle hile denetimini gerçekleştiren kişi ya da kişilerin de taşıması gereken bazı özellikler vardır. Bunlar, şüpheli bir yapıya sahip, sezgileri kuvvetli olan, tarafsız ve bağımsız davranabilen, meraklı, inatçı ve ısrarcı bir kişiliğe sahip, yaratıcı, pratik zekaya sahip, sabırlı, ayrıntılı, düzenli, sayıları yorumlama ve kavrayabilme yetisine sahip, olaylar arasında bağlantı kurabilen ve verileri bütün detayları ile analiz edebilme bilgisine sahip olmaktır.

Hilelerden işletmeyi ve bütün tarafları korumak yüz yüze mümkün olmamaktadır. Kimi zaman ne kadar tedbirli olursa da hileler kaçınılmaz olmaktadır. Bu nedenle hile denetimini üstlenen denetçilerin tüm düzenlemeler ve önlemler sağlanmış olsa da rahat olmamaları, her zaman temkinli olmaları ve her an hile eylemlerinin gerçekleşebileceği durumları göz önünde tutmaları hile denetiminin konusunu oluşturmaktadır. Ve bu nedenle, denetçiler her zaman hilelere karşı hazırlıklı olmak zorundadırlar (Ataman & Aydın, 2017 :11).

Hilelerin ortaya çıkmasını engellemek amacıyla bazı uluslararası kuruluşlar tarafından standartlar yayınlanmıştır. Bunlardan biri IFAC (International Federation of Accounting) tarafından ISA 240 standardıdır. Bu standartta bağımsız denetçinin öncelikli amacı, hazırlanan mali tablolara ilişkin objektif, profesyonel olan ve bağımsız bir görüş ifade etmektir. Bağımsız denetçi yapılan işle ilgili kaliteden ödün vermeyecek ve hile içermeyecek şekilde güvence vermelidir. Yine 2002 yılında hilenin engellenmesi amacıyla yapılan çalışmalardan biri de Sarbanes-Oxley yasasının kabulüdür. Bu yasa, işletmelerde denetime yönelik bir denetim komitesinin oluşturulmasını, iç kontrol ve iç denetim birimlerinin kurularak hileleri engelleme konusunda uygulamanın sağlanmasını içermektedir. Hilelerin ortadan kaldırılması ya da önlenmesine yönelik aktif bir şekilde çalışan kuruluşlardan bir diğeri ise AICPA (American Institute of Certified Public Accountants) 'dır. Hileleri önlemeye yönelik yayınlanan SAS NO: 82 ve devamı olan SAS No: 99 standartlarına göre, denetçi denetim işlevini yerine getirirken ve denetim görüşünü

açıklarken mutlaka hile risklerini de göz önünde tutmalıdır. Böylece, bu standartların aracılığıyla hile ve hataların mali tablolara olan olumsuz etkileri engellenmektedir. Denetçi, bu standartları dikkate alarak hileli finansal raporlama ve varlıkların kötüye kullanılmasıyla alakalı hile risk faktörlerinin incelenmesi, belirlenmesi ve bunlara ilişkin denetimin yapılması, ulaşılan sonuçların belgelere aktarılması ve ilgili yönetim kademelerine bildirilmesi ve dikkat edilmesiyle sorumludur (Doğan & Kayakıran , 2017 :179-180).

Hile denetimine ilişkin prosedürlerin etkin kullanımı ve denetçiler tarafından gerçekleştirilen hata ve hile vakalarının azaltılması, işletmede meydana gelen maliyetlerin, gelir sızıntılarının ve fazla ödemelerin engellenmesi, finansal kayıtların daha doğru bir şekilde yapılması gibi çalışmalar başarılı etkinliklerin artırılmasını sağlayacak; bu durum da işletmedeki verimliliği her anlamda arttıracaktır.

Verimlilik Kavramı

Bir işletmenin mal veya hizmet üretirken sahip olduğu kaynakların ne kadar etkin kullanıldığını göstermek amacıyla kullanılan bir kavramdır. Kullanılan kaynakların optimum düzeyini tespit etmek amacıyla, kaynaklar ve elde edilen ürünler arasında oransal bir ilişkinin olması gerekir. Bu oransal ilişkinin sağlanması yani mal ve hizmetler ile üretim faktörleri arasındaki ilişkinin oranlı olması verimlilik kavramını tanımlamaktadır. İşletmelerde yapılan bir işin verimli olabilmesi için bazı şartlar vardır. Bunlar; aynı girdinin kullanılmasıyla daha fazla çıktı sağlanması, aynı çıktının daha az sayıdaki girdi kullanımıyla elde edilmiş olması ve elde edilen çıktının girdilerin artışından daha fazla artış göstermiş olmasıdır (Arslan, 2021 :4) .

Verimlilik ile ilgili literatürde farklı kurum ve kuruluşlar tarafından yapılmış farklı tanımlamalar mevcuttur. Bunlar,

- ILO'ya göre verimlilik kavramı, üretimin üretim faktörlerine oranlanmasıdır.
- OECD tarafından yapılan verimlilik tanımı, çıktının üretim kaynaklarına bölünmesidir (Tor, 2011 :9).
- Avrupa Verimlilik Kuruluşuna göre ise verimlilik, üretim girdilerinin her birinin etkin kullanılmış olması olarak tanımlanır.
- Japon Verimlilik Merkezine göre verimlilik kavramı, doğru olan işi doğru bir şekilde yapmaktır (Akduran, 2019:28).

Ancak değişen şartlar ve çağa göre, meslek gruplarına göre verimlilik kavramı farklılık arz etmektedir. Her meslek grubu, verimlilik kavramını mesleki görüşlerine göre tanımlamaya çalışmıştır. Bunlardan bazıları şu şekildedir:

- Ekonomistlere göre verimlilik kavramı, işletmelerdeki çıktılar ve girdiler arasındaki ilişki olarak tanımlanır.
- Mühendisler göse ise , makine ve teçhizatların üretimde etkin çalışmasıdır.
- Denetçilere göre verimlilik, işletmeye ait finansal tablolar ve finansal rasyoların değerlendirilmesi ve işletmelerin performanslarıdır (Tor, 2011 :9)
- Yöneticilere göre ise, miktar, kalite, etkinlik, iş memnuniyeti, elde edilen kâr, rekabet vb. kavramları içeren geniş bir kavramdır (Sevimli, 2013 :25).

Kapsamlı ve çalışmanın amacına uygun bir şekilde ön plana çıkan verimlilik kavramı ise, doğru olan işleri doğru ve güvenilir şekilde daha ekonomik bir çalışma yöntemiyle yapmayı hedefleyen rasyonel bir çalışma biçimidir. Bu tanım, Japon Verimlilik Merkezi tarafından yapılmış olup tüm dünyaya benimsetilme amacı taşıyan felsefi bir yaklaşımı içermektedir. Bu bağlamda verimlilik, her geçen gün daha iyiye gitme , bugün dünden ; yarın bugünden daha iyi ve başarılı olmayı önemseyen bir inançtır (Mucuk, 2011 :191).

Verimlilik, işletmeledeki yatırım konusu ve gelir getiren politikaların belirlenmesi noktasında, üretim faktörlerinin kullanılmasında meydana gelen dalgalanmalar var ise bunların zamanında belirlenmesi ve önlemlerin alınması için önemli bir unsurdur. Bunun dışında ülkelerin kalkınmasına hız kazandırmak, milli gelirin paylaşılmasında, yatırımların etkin bir şekilde planlanmasında ve enflasyonların azalmasında verimlilik oldukça önemlidir. Verimlilik, aynı zamanda işletmelerdeki yöneticilere somut verilere sahip olması noktasında kolaylık sağlar. Yöneticiler bu somut verileri kullanarak, işletmelerde hangi konularda iyileştirme yapabileceklerini ve işletmenin geleceği ile ilgili planlar yapmaktadırlar (Akduran, 2019 :31).

Verimliliğin bir diğer önemli boyutu ise, çalışanlar üzerindeki etkileridir. Bir çalışma ortamında, güven duygusunun gerek bireysel özellikler gerekse işletmede çalışanlar arası ilişkilerin kalitesiyle yakından alakalıdır. İşverenlerin çalışan açısından verimliliği arttırmasında iki önemli konu gündeme gelmektedir. Bunlardan birincisi, çalışanların ekonomik anlamda doyuma ulaşmalarını sağlamak diğeri ise, çalışanları psikolojik anlamda doyuma erdirmektir. Çalışanlara ilişkin bu unsurlar sağlanmadıkça çalışanlardan verimlilik beklenmesi oldukça yanlış bir yaklaşımdır. Bu nedenle , çalışma ortamlarında sosyo- teknik dizaynlar uygulanarak verimliliğin artırılması amacı ön planda olmalıdır (Durmuş, 2015 :40).

Çalışanların verimliliğini etkileyen birçok faktörden bahsedilebilir. Bu faktörler, ekonomik faktörler, fiziksel faktörler ve psiko-sosyal faktörler olarak üç grupta incelenir.

1. Ekonomik faktörler: Çalışanların verimliliği etkileyen en önemli faktörler arasında yer alır. Çünkü, bireyler için hayattaki en önemli motivasyon etkenlerinden biri sahip olunan maddi imkanlardır. Bu durum ise işverenler açısından iki önemli sorunu ortaya çıkarmaktadır. Birincisi, çalışanları maddi olanaklar açısından tatmin etmektir, ikincisi ise yine maddi olanaklara ilişkin ödüllendirme yaparak hem ekonomik doyum sağlama hem de psikolojik anlamda iyileştirmeye yardımcı olmaktadır (Akduran, 2019 :34).

2. Psiko-Sosyal Faktörler: Geçmişten bugüne kadar değişiklik gösteren bu faktörler, insana insan olduğu için değer verilmesi, sahip olunan fikirlere, değerlere, haklara, inançlara saygı duyulması ve bireyin işini sevmesi, işinde ilerlemesine katkı sağlamak ve bu anlamda ödüllendirilmesi gibi faktörleri içermektedir. Çalışanlarının psiko-sosyal durumuna özen gösteren bir işletmenin çalışanları daha kolay motive olacak ve işlerinde daha da başarılı olacaklardır. Bu durum da işletmelerin rekabet üstünlüğünü arttıracak ve daha da başarılı konuma taşıyacaktır (Yumuşak, 2008 :244). Çalışanlar işyerlerinde ekonomik açıdan destek görmeyen yanı sıra psikolojik açıdan da desteklenerek işe motive olması sağlanmalıdır. Huzurlu ve rahat bir ortamda çalışmak herkesin hakkıdır ve bu koşullar sağlanmazsa işletme ve faaliyetleri de başarısız olur. İş yerine uyum, adaptasyon,

eğitim, motivasyon faktörlerinin hepsi psiko-sosyal faktörlerin içerisinde yer almaktadır (Akdağ, 2017 :59).

3. Fiziksel Faktörler: Verimlilik üzerinde etkili olan bir diğer faktörde fiziksel faktörlerdir. İşyeri çalışma koşulları fiziksel faktörler içerisinde yer almaktadır. Çalışma ortamıyla yakından alakalı olan bu faktöre göre, çalışanların sağlık ve iş güvenliği açısından rahatlığını sağlamak çalışan verimliliğinde etkili olan bir diğer önemli unsurdur. Uygun ve rahat olan bir çalışma ortamı sağlanması verimliliği arttırmakta aksi durumda azaltmaktadır (Tor, 2011 :31).

Bütün bu faktörlere ilişkin şartlar olumlu olmadıkça çalışan verimliliğinden bahsedilemez ve bu durum, işletmerde farklı olaylara neden olabilir. Bunlardan biri de işletmelerde çalışanlar tarafından kendilerine çıkar sağlama amacıyla yapılan hileler olmaktadır. Bu durum, işletmeleri görünmeyen zararlarla karşı karşıya getirmektedir. Bu bağlamda her sektörde olduğu gibi bankacılık sektöründe de son yıllarda yoğun bir şekilde denetim faaliyetleri yapılmakta, yöneticilere, pay ve menfaat sahiplerine ve yatırımcılara hem banka faaliyetleri hem de çalışanlar açısından güvence verilmesi sağlanmaktadır. Bu nedenle söz konusu çalışmamızda son yıllarda bankalarda yapılan denetim faaliyetleri içerisinde gittikçe önem kazanmaya başlayan hile denetimi faaliyetlerinin hem bankanın hemde personellerin çalışma verimliliği üzerindeki etkileri incelenmeye çalışılmıştır.

BANKALARDA HİLE DENETİMİNİN VERİMLİLİKLE İLİŞKİLENDİRİLMESİ

Çalışmanın daha önceki bölümlerinde yer verilen bilgiler ışığında bankalarda uygulanan hile denetiminin verimlilikle ilişkilendirilmesine yönelik bir değerlendirme yapmak oldukça yerinde olacaktır. Çünkü günümüzde küreselleşme ve teknolojik gelişmelerle beraber denetim gittikçe yaygınlaşmakta ve bütün sektörlerde olduğu gibi bankacılık sektöründe de daha etkin bir şekilde yapılmaktadır. Yapılan etkin denetimlerin yanı sıra bankaların yapısal ve finansal açıdan giderek büyümesi; faaliyetlerinin daha karmaşık bir hal alması banka hesaplarında ve kayıtlarında hile ve hataların da ortaya çıkma riskini arttırmaktadır. Bu nedenle bu hata ve hileleri azaltmak adına bankalar çeşitli önlemler almak zorundadır. Bu kapsamda son yıllarda bankalarda denetim sistemleri geliştirilerek, oluşan hileleri tespit edecek yapılar oluşturulmakta, hile önleyici teknolojik gelişmeler takip edilip uygulanmakta ve hilelerin ihbar edilmesi sağlanmaktadır. Bu nedenle hata ve hileleri gerçekleşmeden engelleyen denetimin ve hile denetiminin önemi gittikçe artmıştır.

Bankalarda etkin ve verimli bir denetim sisteminin var olması, bankacılık sektörünün de yer aldığı güçlü ekonomik sistem için oldukça önemlidir. Ayrıca, modern denetim sistemlerinin bu sektörde efektif şekilde kurulmuş ve işlerlik kazanmış olması mali yapının başarılı olması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle bankacılık sisteminde sürekli denetim ve bunun gerekliliklerinden olan hile denetimi kaçınılmaz olmaktadır. Hilelerin önüne geçilebilmesi amacıyla bankalarda güçlü otomasyonlar kurularak, gerçekleşen bütün işlemler dijital ortamlara kaydedilmekte ve sürekli takip edilerek denetlenmektedir.

Bankalarda hile denetimine yönelik çalışmalar, teftiş kurullarına bağlı olarak çalışan müfettişler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bankalardaki hile denetimi işlemleri normal denetim işlemleri sırasında ortaya çıkan usulsüzlüklerden kaynaklı olabileceği gibi, bankaya gelen şikâyet ve ihbarlar da müfettişlerin hile denetimi yapmasına ortam hazırlayabilmektedir. Bankalarda gerçekleşen hilelerin denetiminin sağlanması ve daha

açık bir şekilde izah edilebilmesi bakımından ortaya çıkabilecek hile türleri ve nedenleri müfettişler tarafından detaylıca irdelenmelidir.

Bankalarda yatırım yapan bireylerin hileler nedeni ile maruz kaldıkları kayıplar düşünüldüğünde, gerçekleşen bu kayıpların daha aza indirilmesi ya da önlenmesi için birtakım önlemlerin alınması gerekmektedir. Hemen hemen bütün sektörlerde olduğu gibi bankacılık sektöründe de oluşan hilelerin merkezinde çalışan grubun olması, hile denetiminin de odak noktasının bu çalışanlar olmasını gerekli kılmıştır. Bu nedenle hem işletmelerin hilelerle uğradıkları zararlar hem de çalışanların neden bu tür eylemlere yöneldikleri ve bu durumun bankacılık sektöründeki faaliyetlerin bütün yönleri ile verimlilik açısından ele alınması hile denetiminin amaçları içerisinde yer almaktadır.

Hile denetimi, banka personelleri üzerinde etkin bir gözetim sağladığı için personellerde hileli eylemleri gerçekleştirme açısından caydırıcılık oluşturacak ve yapılan işlemlerin daha düzenli, titiz ve güvenilir şekillerde yapılmasına imkân tanıyacaktır. Bu bakımdan hile denetimi, hilelerle ilgili mücadele etme konusunda başarı sağlayacak ve bu mücadeleye proaktif bir nitelik kazandıracaktır. Daimî olarak uygulanan bir hile denetimi faaliyetinin yapıldığını bilmek banka çalışanlarının hile niyetini gerçekleştirme zorlaştıracak ve hile denetimi gerekliliklerinden olan sürekli kontroller personellerin görevleri bakımından motivasyon oluşturacaktır. Böylece çalışanların hata yapma ihtimalleri de azalacak ve bu noktada personeller kendilerini daha da geliştirme fırsatı bulabileceklerdir. Kendini bu noktada geliştirmek isteyen personel birçok konuda ilerlemeye yönelecek ve kurumuna sağladığı verimlilik de artış gösterecektir.

Bankalarda hile denetimi gerektiren önemli sebeplerden biri de çalışanların verimliliğini etkileyen faktörlerin çalışanları tatmin edecek şekilde oluşmasını sağlamaktır. Ekonomik faktörler içerisinde yer alan ücret faktörü ve prim faktörü, çalışanların biyolojik ve fizyolojik ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde olmalı; psikolojik beklentilerine olumlu yanıt vermelidir. Çalışanlara sağlanan ücretin adaletli olması, onlara menfaat sağlayacak ücret artışlarının olması, yaptıkları iş ile aldıkları ücretin doğru orantıya sahip olması, çalıştığı bankaya kazanımlar sağlayan ve başarı gösterenlere prim ödemesi gibi birçok etmen çalışanların para çıkarı sağlamak adına hileye yönelmesini engellemekte ve işinden tatmin olmasını sağlayacaktır. Bu durum ise, işlerini yaparken performanslarını, verimliliklerini arttıracak ve daha nitelikli personellerin sayıca artmasını sağlayacaktır. Bütün bu değerlendirmeler çerçevesinde hile denetimi ve verimlilik arasında doğrusal yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

SONUÇ

Dünya ekonomisine bakıldığında, giderek yoğun bir finansallaşma süreci yaşanmaktadır. Bu durum bankacılık sektörünün iş hacmini genişletmekte ve ekonomideki önemini gittikçe arttırmaktadır. Finansallaşmanın etkisiyle sürekli risklere maruz kalan bankacılık sektörü, risk odaklı çalışmalar yapmalı ve hile riskleriyle ilgili denetime ihtiyaç duymaktadırlar. Bu sebeple, son zamanlarda bu sektörde denetim işlemleri içerisinde yer alan hile denetimi önem kazanmaya ve uygulanmaya başlanmıştır. Hile denetimi, hileleri ortadan kaldırmayı amaç edinen, hilelere neden olan faktörleri açıklayan bir denetim türü olarak risk odaklı, sürekli ve makro bir denetim odağını ihtiva etmektedir.

Hile denetimi ve verimlilik arasındaki ilişki, hile denetiminin etkinlik ve verimliliği sağlama amacı çerçevesinde yapılmakta olup, hile denetimin hataları ve olumsuzlukları ortadan kaldırma gibi hedefleri ile de desteklenmektedir. Hile denetimi süreçleri içerisinde

yer alan kontrol süreçlerindeki işlemlerin sistematik ve disiplinli olarak yapılması da verimliliğin olumlu yönde etkilenmesi ve verimlilik artışlarının sağlanmasında söz konusu olacaktır.

Sonuç olarak, bu çalışma bankalarda gerçekleştirilen etkin bir hile denetiminin, varlıkların kötüye kullanılması, yolsuzluk ve ahlaki olmayan davranışlar, hileli finansal raporlama gibi hile ve usulsüzlüklerin giderilmesine yardımcı olacağı; verimliliğe olumlu bir şekilde yansıtacağı açısından hile denetiminin önemini vurgulamakta, verimlilikle yakından alakalı ve doğrusal ilişki içinde olduğunu öne sürmektedir.

Bu çalışmada, bankalardaki hile denetiminin verimlilikle ilişkilendirilmesine yönelik bir literatür taraması yapılmış olup, daha sonraki zamanlarda bankalardaki hile denetiminin ne derecede etkili olduğunu ortaya koymak amacıyla yapılacak uygulamalı araştırmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Türk Dil Kurumu, Büyük Türkçe Sözlük . (17.01.2021). www.tdk.org.tr adresinden alınmıştır

Acar, D., Öztürk, M., & Usul , H. (2016). Dijital Ortamda Denetim: Sürekli Denetim. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(5), 1561-1571.

ACFE. (2016). *Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse*. USA: ACFE.

Ajah, I., & Inyama, C. (2011). Loan Fraud Detection and IT-Based Combat Strategies. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 6(2), 1-13.

Akbank. (2016). *Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası*. İstanbul : Akbank .

Akdağ, F. (2017). İş Güvenliği Hizmetinin Dışarıdan Temini ile İşletme İçinden Sağlanmasının Çalışan Verimliliği Üzerine Etkisi: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama. *Ankara: Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Akduran, E. (2019). Çalışan Dayanaklılığının İşletmelerde Verimlilik Algısına Etkisi . *Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)*.

Akyel, R., & Köse , H. (2010). Kamu Yönetiminde Etkinlik Arayışı: Etkin Kamu Yönetimi İçin Etkin Denetimin Gerekliliği. *Türk İdare Dergisi* .

Arslan, A. (2021, 01 03). https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/09/Kamu-Harcamalari_A.-ARSLAN_-2.pdf adresinden alınmıştır

Association, A. A. (1973). *A Statement of Basic Auditing Concepts: Studies in Accounting* . American: ASOBAC.

Ataman, B., & Aydın, R. (2017). Hile Denetimi ve Denetçilerin Hile Tespitine Yönelik Bir Araştırma. *Marmara Business Review*, 2(1), 1-23.

Ayaz, M. (2011). Bankalarda İç Denetim Yaklaşımları ve Bir Uygulama Örneği . *İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* .

- Baird, J., & Zelin , R. (2008). Understanding Employee Perceptions of Fraudulent Activities and Their Propensity to Report Those Activities Using Anonymous Tip Lines: The Influence of Fraud Type, Proprietor Gender, and Observer Demographics. *Southern Business Review*.
- Bozkurt, N. (2016). *İşletmelerin Kara Deliği Hile: Çalışan hileleri (6.Baskı)*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- COSO. (2010). *Fraudulent Financial Reporting: 1998-2007, An Analysis Of U.S. Public Company*. COSO .
- Çankaya, F., & Gerekan, B. (2009). Hile Denetçiliği Mesleği ve Sertifikalı Hile Denetçiliği Mesleki Standartları ve Ahlak Kuralları. *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi*, 93-108.
- Çatıkkaş, Ö., & Çalış , E. (2010). Hile Denetiminde Proaktif Yaklaşımlar. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*(45), 146-156.
- Doğan, S., & Kayakıran , D. (2017). İşletmelerde Hile Denetiminin Önemi. *Maliye Finans Yazıları Dergisi* , 167-188.
- Dönmez, A., & Çavuşoğlu, K. (2015). Hilelerin Ortaya Çıkarılması Bakımından Bağımsız Denetim ile Adli Muhasebenin Karşılaştırılması. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 1(3), 34-67.
- Dönmez, A., & Karausta , A. (2011). “Çalışanların Mesleki Hile Algısı ve İhbar Hattı Kullanarak Rapor Etme Eğilimleri Üzerine Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde Yapılan Bir Araştırma. *Mali Çözüm Dergisi*.
- Durmuş, Ü. K. (2015). Mobbingin Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkileri: Sakarya İmalat Sanayisinde Bir Araştırma (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). *İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Emir, M. (2008). Hile Denetimi. *Mali Çözüm Dergisi*(38).
- Gökoğlan, K. (2019). Bağımsız Denetimin Kalitesi Açısından Denetimin Katma Değeri: Yatırım Kuruluşları Üzerine Bir Araştırma . *Nevşehir: Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* .
- Gümüş, U., & Gögebakan , H. (2016). Muhasebe Hata ve Hileleri ile Muhasebe Mesleğinde Etik, Aydın İlinde Muhasebeciler Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 1(3), 12-27.
- Güredin, E. (2010). *Denetim* . İstanbul : Beta Yayınevi .
- Hacıhasanoğlu, T., & Karaca , N. (2015). Potansiyel Muhasebe Meslek Mensuplarının Hile Algısı Üzerine Bozok Üniversitesi’nde Yapılan Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(1), 117-130.

- Halbouni, S. (2015). The role of auditors in preventing, detecting and reporting fraud The case of the United Arab Emirates (UAE). . *International Journal of Auditing*, 19(2), 117–130.
- Kaban, İ., & Gül , M. (2019). Bankalarda Hile Denetimi: Merkezden Sürekli Denetimin Şube Faaliyetlerine Etkisi Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Istanbul Business Research*(1), 1-33.
- Karabayır, M., & Cengiz , S. (2016). Muhasebe Hileleri Yoluyla Yapılan Yolsuzluklarda Bağımsız Denetimin Sorumluluğunun Araştırılması: Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi Uygulaması. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(14), 701-709.
- Karahan, M., & Çolak , M. (2019). Hile Önleyici Olarak Sürekli Denetim Verimliliği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 561-572.
- Kazan, G. (2021). Hile Üçgeni, Hile Elmesi ve Hile Beşgeni: Hile Eylemlerinin Nedenlerine İlişkin Teorilerle Kavramsal Bakış . *Muhasebe ve Denetim Bakış* , 245-258.
- Kenger, E. (2001). *Denetçi Yardımcıları Eğitim Notu*. Ankara : YDK Yayınları.
- Kızıllı, C., Akman , V., & Korkmaz , H. (2015). Marmara Bölgesinde Muhasebe Denetim Mesleğinin Önemi Üzerine Bir Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(10), 193-211.
- Kıracı, M. (2013). Hileye Yönelik Uluslararası Kuruluşların Hazırladığı Raporların Bağımsız Denetim Açısından Değerlendirmesi. *Ankara SMMMÖ, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi* , 87-106.
- Kranacher, M., & Riley , R. (2020). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. Wiley .
- Mengi, B. (2012). Hile Denetiminde Yetkinliklerin Değerlendirilmesi-Hile Karosu. *Mali Çözüm Dergisi* , 113-128.
- Mucuk, İ. (2011). *Modern İşletmecilik*. İstanbul : Türkmen Kitabevi.
- Okutmuş, E., & Uyar , S. (2014). “Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Departmanında Yapılan Bir Hilenin Tespiti: Vaka Analizi. *Mali Çözüm Dergisi*(121), 35-54.
- Öztoprak, Y. (2017). Denetimde Hata ve Hile, Önleme ve Tepit Yöntemleri ile Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerin Hata ve Hile İlgili Bilinç ve Tutumları . *İstanbul: Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)*.
- Pehlivanlı, D. (2011). *Hilde Denetimi, Metodoloji ve Raporlama* . İstanbul : Beta Yayın .
- Rajdeepsa, B., & Nandhitha, D. (2015). Fraud Detection in Banking Sector Using Data Mining. *International Journal of Science and Research*, 4(7), 1822-1825.
- Salameh, R., Al-Weshah, G., Al-Nsour, M., & Al-Hiyari, A. (2011). Alternative Internal Audit structures and perceived effectiveness of internal audit in fraud prevention: Evidence from jordanian banking industry. *Canadian Social Science*, 40-50.

Sevimli, Ö. (2013). Sağlık Kurumlarında Veri Zarflama Analizi Tekniği ile Verimlilik Analizi. *İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)*.

Şengür, D. (2010). İşletmelerde Hile, Hilelerin Önlenmesi, Hileli Finansal Raporlama İle İlgili Düzenlemeler ve Bir Araştırma (Yayımlanmış Doktora Tezi). *İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Tor, S. S. (2011). Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama. *Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)*.

Ulucan Özkul, F., & Özdemir, Z. (2013). Çalışan Hilelerinin Önlenmesinde Proaktif Yaklaşımlar: Kurumsal İşletmelerde İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(40), 75-89*.

Wolfe, D., & Hermanson, D. (2004). The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud. *CPA Journal, 38-42*.

Yumuşak, S. (2008). İşören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İBBF Dergisi, 13(3), 241-251*.

Zager, L., Malis, S., & Novak, A. (2016). "The Role And Responsibility Of Auditors In Prevention And Detection Of Fraudulent Financial Reporting. *Procedia Economics And Finance, 693-700*.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Banks are one of the important actors in the economic and financial system. Through the existing payments system, they play a role as intermediaries between those who supply and demand. Banks face many risks financially in terms of the services they provide. They should have an effective audit system in order to eliminate or reduce these risks. Any fraudulent actions that occur in the banking sector can damage the trust and prestige of the bank. Because the banking sector is one of the sectors where transactions are carried out based on trust, whether it is deposits or loans. For this reason, together with the economic crisis that emerged in recent years, the banking sector is increasingly important in modern conducting audit activities. Implementation of methods and approaches in the sector needed to be brought to the forefront. Effective methods of making suggestions have become a necessity. Based on this point, the main goal of our work is to conduct a conceptual study of the effects of reducing or eliminating tricks and errors that will arise in the banking sector with audit can have on the efficiency of bank personnel and transactions.

Literature Review

Looking around the world, it seems that a lot of work has been done within the scope of cheating. In parallel, in our country, more and more important, cheating control studies have started to be carried out. These studies were mainly conducted on employees and students in order to measure the level of perception of accounting cheats and cheating in businesses. Below are some of the national and international studies on cheating and

cheating supervision. Baird and Zelin (2008) wanted to investigate the trends of business employees regarding cheating perception and reported in their work. As a result of the study, they found that cheating is important in evaluating behavior and that employee perception of cheating affects reporting trends. In the work of Emir (2008), he examined the historical development of cheating control and investigated the causes of cheating and tried to explain these reasons with the theory of cheating triangle. He emphasized that the main source of the tricks is human and that the state should detect and prevent any negativity that may cause these tricks (Emir, 2008). Çatıkkaş and Çalış (2008) argued that uncovering cheats is a very difficult process and requires costs and in this context, they examined proactive approaches that are effective at minimizing cheating losses (Çatıkkaş & Çalış, 2010). In their research, Ajah and Inyama (2011) discussed credit fraud in banks and addressed information technology strategies aimed at preventing them. They argued that risk controls can be made by using information technologies effectively in accordance with the developing technology and that financial institutions profit realization can be realized due to this (Ajah & Inyama, 2011)

Methodology

The main aim of this study is to examine the role of preventing fraud in the banking sector on productivity and the relationship between them. Within the scope of this purpose, the literature review method was used and a conceptual study was presented within the scope of the acquired knowledge.

Research Findings

As cheating audit provides effective supervision over bank staff, it will create a deterrent in terms of performing fraudulent actions on staff and allow transactions to be carried out in more regular, rigorous and reliable ways. In this regard, cheating supervision will ensure success in fighting tricks and give this struggle a proactive quality. Knowing that a cheating audit activity is being carried out on a permanent basis will make it difficult for bank employees to realize the intention of cheating and continuous checks from the requirements of cheating auditing will create motivation in terms of the duties of employees. In this way, employees will also be less likely to make mistakes, and at this point, employees will have the opportunity to further improve themselves. Personnel who want to improve themselves at this point will move forward on many issues and the efficiency that they provide to their institution will also increase. One of the important reasons that require cheating audits in banks is to ensure that factors affecting employee productivity are formed in a way that satisfies employees. The wage factor and premium factor included in the economic factors should be at a level to meet the biological and physiological needs of the employees; they should respond positively to their psychological expectations. The wage factor and premium factor included in the economic factors should be at a level to meet the biological and physiological needs of the employees; they should respond positively to their psychological expectations. This, on the other hand, will increase their performance, efficiency in doing their work and ensure that they have more qualified staff. In summary, within the framework of all these assessments, it seems that there is a linear relationship between cheating control and efficiency. The relationship between cheating audit and efficiency is carried out within the framework of the aim of cheating audit to ensure efficiency and efficiency and is also supported by the objectives of cheating audit such as eliminating errors and negatives. Systematic and disciplined operations in control processes included in cheating audit processes will also have a positive impact on productivity. As a

result, this study implemented an effective control by the bank trick, misuse of assets, corruption and unethical behavior, fraudulent financial reporting. It would assist in the elimination of fraud and irregularities. In this study, a literature review was conducted on cheating audit in banks and it is thought that it will contribute to applied research to determine the extent to which cheating audit in banks will be effective in future.

Yunanistan Örneği Üzerinden Uluslararası Göç Meselesi ve Mevzuatına Dair Bir Değerlendirme*

Halil GÜNAY**

Öz

Avrupa Birliği (AB)'nin kurucu antlaşmalarda ortak politika alanını kapsamayan göç politikaları, uluslararası alanda ortaya çıkan meseleler sebebiyle Birlik üye ülkelerin mültecilere uyguladıkları kurallarda revizyonlar yapılması gerekliliğini doğurmuş ve bunun sonucunda tüm üye devletlerde uyma zorunluluğu olan yeni kriterler getirilmiştir. Söz konusu bu durumu AB'ye üye ülkeler arasında yasa dışı göçlerin öncelikli hedefinde olan ülkelere Yunanistan örneği üzerinden değerlendirilecektir. Bu bağlamda, çalışma dört kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda, kavramsal çerçevede sığınma hakkı, mülteci olgusu ve statüsünü tanımlanmaktadır. İkinci kısımda, Yunanistan'ın mülteci politikalarını belirleyen bağlayıcı metinler irdelenmektedir. Üçüncü kısımda, Yunanistan'da uygulanan mülteci politikalarının Schengen bölgesine etkisini incelemektedir. Son bölümde, Yunanistan'ın mültecilere olan yaklaşımı ele alınmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yunanistan, Mülteci Politikası, Göç, AB, Ortak Avrupa Sığınma Sistemi

An Assessment of the International Migration Issue and Legislation on the Case of Greece

Abstract

The migration policy of the European Union (EU) which does not include the common policy area in the founding treaties, has led to the necessity of making some revisions in the rules applied by the Union member countries to refugees due to the issues that arise in the international arena, and as a result, some criteria introduced that obliged to comply with all member states. This situation will be evaluated through the example of Greece, which is one of the primary targets of illegal immigration among the member states of the European Union. In this context, our study consists of four parts. The first part defines the conceptual framework of the right to asylum, the phenomenon and status of the refugee. The second part examines the binding texts that figure the refugee policies of Greece. The third part examines the impact of the refugee policies implemented in Greece on the Science area. In the last section, Greece's approach to refugees is discussed.

Keywords: Greece, Refugee Policy, Migrant, European Union, Common European Asylum System

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur. / In this article, the principles of scientific research and publication ethics were followed.

** Doktorant, Kocaeli Üniversitesi Avrupa Birliği Çalışmaları Programı, hall.gunay@gmail.com, ORCID:0000-0003-1503-7415

Atıf yapmak için / To cite this article: Günay, H. (2021). Yunanistan Örneği Üzerinden Uluslararası Göç Meselesi ve Mevzuatına Dair Bir Değerlendirme. Akademik İzdüşüm Dergisi, 6(2): 45-63.

GİRİŞ

Göç; merkezinde insan olan ekonomik, siyasi, sosyal, kültürel ve demografik boyutlarıyla çok yönlü bir olgudur. Bu sebeple, göç hareketliliğinde sadece göç eden kişiler değil, göç edilen ülke ve bu ülkelerde yaşayan insanlar da etkilenmektedir. Söz konusu bu etkilenmeden sebep ülkeler arası göç hareketliliği, küreselleşmenin ve yasa dışı göç akışında yaşanan nicelik bakımından önemli bir artışın oluşması ile ulusüstü düzeye taşınması zor olan siyasallaşan bir politika haline dönüşmüştür (Şemşit, 2018; 270). AB'nin ulusüstü yapısından dolayı göç olgusu, Birliğe üye ülkeler açısından en önemli konulardan biri olmaktadır.

Yasa dışı göç hareketliliğinde göç etmeye karar veren kişi veya grupların varmak istediği en başlıca yerlerden biri AB'dir. Bu durumun temel sebebi, Avrupa yaşam koşulları ve hukuki yapı göç olgusu boyutlarını belirleyen unsurlar açısından rol model olabilecek seviyeye ulaşmasıdır. Yani, Birliğin gelişmişlik seviyesi ve güvenli bir bölge olması, gelişmişlik düzeyi düşük olan ülkelere sürekli ve engellenemeyen yasa dışı göçlere maruz kalmasına sebep olmaktadır (Koçak ve diğ., 2016, 66-67).

AB sınırları içinde ulusal ve uluslararası hukuka aykırı düzensiz göç akışı Batı Afrika (Fas, Gine, Senegal), Doğu Akdeniz (Suriye, Afganistan, Somali), Batı Balkanlar, Batı Karadeniz, Orta Akdeniz (Suriye, Sahra Altı Afrika) ve Batı Akdeniz (Kamerun, Cezayir, Mali) rotaları olmak üzere 6 farklı yol ile gerçekleşmektedir (Hopyar, 2016; 61). AB ve Birliğe üye ülkelerin göç konusunda yetki paylaşımı düzenli ve düzensiz göç olmak üzere 2 temel boyuta ayrılmaktadır. Düzenli göç, daha çok üye devletlerin yetki alanında olmakla beraber bazı yönleri AB düzeyinde ele alınırken, düzensiz göç ise genellikle AB düzeyinde ele alınmaktadır (Köktaş, 2016; 507). Bu çerçevede, Yunanistan; coğrafi konumu ve Dublin II düzenlemesi uyarınca (Eur-lex, 2003;1) AB sınırlarına ilk giriş ülkesi olması nedeniyle, bu rotalardan Doğu Akdeniz yasa dışı göç koridorunun merkezi durumundadır.

Devlet merkezli göçmen bakış açısında, göçmenler istenme durumları ve nitelikleri bakımından ayrılmaktadır. Buna göre göçmenler istenilen ve istenilmeyen ile yüksek veya düşük nitelikli göçmenler olarak sınıflanmaktadır. Bu anlamda, istenmeyen ve niteliksiz göçmenler, devlet politikaları boyutunda kriz yaratan unsur olarak ifade edilebilmektedir (Şemşit, 2018; 277-278). Bu çerçevede Yunanistan, devlet merkezli ortaya çıkabilecek krizi hukuki zeminde çözebilmek adına; 1951 Mültecilerin Hukuki Statüsüne İlişkin Sözleşme (United Nations Human Rights Office of The High Commissioner, 1951) ve Mültecilerin Hukuki Statüsüne İlişkin 1967 Protokolü (Asociatia ProRefugiu, 1967) ile Ortak Avrupa Sığınma Sistemine ilişkin AB mevzuatına taraf olmuştur (EUR-Lex, 2019; 1). Ayrıca Yunanistan, Lizbon Anlaşmasının yürürlüğe girmesiyle birincil hukuk ile aynı seviyede geçerlilik kazanmış olan ve sığınma konusunda birtakım haklar verilen AB Temel Haklar Şartı'na da uymakla yükümlüdür (Özcan, 2016; 806-807).

2010 yılında, Tunus'ta bir gencin kendisini yakması ile başlayan Arap Baharı, kısa sürede tüm Orta Doğu'da iç çatışmaların yaşanmasına sebep olmuştur. Bölgede yaşayan insanlar can güvenlikleri olmadığı için Avrupa başta olmak üzere güvenli yerlere göç etmek zorunda kalmışlardır. Avrupa düzensiz göç koridorunda bulunan Yunanistan, Orta Doğu'da yaşanan iç çatışmalardan kaynaklı düzensiz göçlerden olumsuz bir şekilde etkilenmiştir (Coşkun, 2015; 50-51). Bu durumun sonucunda, Yunanistan'da göç yükü

sürekli artarak hem sistematik hem de yasal olarak eksiklikler yaşanmasına neden olmuştur.

2014 yılında yaklaşık olarak 2.000'e yakın göçmen Avrupa'nın Akdeniz sınırlarına ulaşmaya çalışırken ölmüştür. Mülteci ve sığınmacıların 2015 yılından itibaren Avrupa'ya düzensiz göç olarak hareket etmelerinde artış yaşanması, ölüm sayısının daha da artmasına sebep olmuştur ve bu bağlamda Birleşmiş Milletler (BM) Mülteci Ajansının 2016 yılında yayınlamış olduğu verilere göre 3.740 mülteci hayatını kaybetmiştir. Söz konusu bu durumun Avrupa'da ciddi manada eleştirilmesi sonucunda Avrupa Sığınma Sistemi kamuoyunun hedef noktası haline getirmiştir. Yunanistan'ın mülteci politikalarının iyileştirilmesinde önemli bir itici güç olan Avrupa Sığınma Sistemi, Yunanistan yerel yönetimini merkezi standartları karşılamak için yerel mülteci koruma önlemlerini yükseltmeye zorladığı görülmektedir (Jacobson, 2016; 2-3).

Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi ve AB Adalet Divanı, 2011 yılında başlatmış oldukları incelemede, Yunanistan'ın sığınma sisteminin kabul merkezlerinde sadece ulusal Yunanistan hükümetinin problemi olmayan eksiklikler ve sorunlar olduğunu tespit etmişlerdir (Papademetriou, 2016; 150). Bunun en temel sebebi Yunanistan'ın hem AB ülkesi hem de Schengen Bölgesine dâhil olmasıdır. Yani bu durumun sonucu olarak, Yunanistan'a girebilecek mülteciler, AB sınırları içinde rahat bir şekilde geçiş yapabilmektedir. Bu nedenle, iltica eden mülteciler için yeni kabul merkezleri kurmak, kötü kabul koşullarını iyileştirmek, düzensiz göçmenler ve sığınma başvurusunda bulunanların parmak izlerini almak, refakatçisi olmayan çocuklara uygun muameleyi sağlamak ve mültecilere uygulanan hatalı uygulamalara karşı etkili bir hukuk sistemi oluşturmak gibi konularda adımların atılması için Yunanistan, AB ile iş birliği yapmıştır (Papademetriou, 2016; 150).

AB'de göç meselesi “özgürlük, güvenlik ve adalet” alanı içerisine girmektedir. Söz konusu bu politik alan, AB ve üye devletler arasında paylaşılan bir yetkiye sahiptir. Başka bir ifade ile AB ve üye devletler bu alanda yasama faaliyetlerinde bulunabilir ve hukuki bağlayıcı tasarrufları kabul edebilmektedir (Baykal ve Göçmen, 2016, 264-265).

Bu araştırma, “AB'ye 1981 yılında katılmış olan Yunanistan'ın, uluslararası alanda gelişen olaylar neticesinde gelişen göç sorununa yönelik uygulamış olduğu mevzuatlar ve söz konusu bu mevzuatların Yunanistan ve AB açısından olumlu ve olumsuz tarafları nedir?” sorusuna cevap aranmaktadır. Araştırma sorusu ile ilgili olarak varsayımımız; Coğrafi konumu, AB'ye üye ve Schengen Bölgesinde olması nedeniyle Yunanistan, düzensiz göç akışı için AB sınırlarına geçiş sağlanabilecek önemli giriş kapılarından birisidir. Özellikle, uluslararası alanda gelişen olaylar neticesinde Yunanistan, yoğun şekilde gelen üçüncü ülke vatandaşları veya vatansız kişiler sebebiyle göç sorunu yaşamaktadır. Söz konusu olan bu sorunu çözmek adına Atina, AB ile ortak hareket etmektedir.

Araştırma sorusuna yanıtlamak ve varsayımımızı kanıtlamak için yerli ve yabancı literatür taraması yapılmıştır. Bu bağlamda 1. ve 2. kaynaklar aracılığıyla kitap, makale ve internet gibi kaynaklar kullanılarak veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir. Veriler yorumsamacı paradigma ışığında analiz edilmiş ve nitel araştırma tekniği kullanılmıştır. Bu çerçevede, çalışma 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm sığınma hakkı ve mülteci statüsü açıklanarak AB'nin mülteciler hakkında yapmış olduğu bazı düzenlemeler yüzeysel olarak irdelenecektir. İkinci bölümde, Yunanistan'ın mülteci politikalarını belirleyen bağlayıcı metinler irdelenmektedir. Üçüncü bölümde, Yunanistan'da uygulanan mülteci

politikalarının Schengen bölgesine etkisini incelenmektedir. Son bölümde ise, Yunanistan'ın mültecilere olan yaklaşımı ele alınmaktadır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İkinci Dünya Savaşı sonrası sığınmacıları kayıt altına almak, korumak, yeniden yerleştirmek ve onların geri dönüşlerini sağlamak adına 1946 yılında Uluslararası Mülteci Örgütü (UMÖ) kurulmuştur. Adı geçen bu örgüt, 1947-1952 yılları arasında bir milyondan fazla mültecinin üçüncü ülkelere yeniden yerleştirilmesi ve 73 bin mültecinin geri dönmesini sağlamıştır. BM, UMÖ'nun yapmış olduğu olumlu faaliyetler neticesinde daha fazla çaba ve destek gerektiğini belirterek 3 Aralık 1949 tarihinde BM Mülteci Yüksek Komiserliği'ni kurmuştur (Human Rights Joint Platform, 1993; 3-4). Söz konusu bu örgütlerde mültecilerin tanımı veya hukuki anlamda haklarının ne olduğu konusunda bir tanımlama mevcut değildir. Bu anlamda, uluslararası hukuk bağlamında mülteci kavramının ne olduğu ve mültecilere verilen haklar hususuna vurgu yapan ilk metin, 1951 tarihli Mültecilerin Hukuki Durumuna ilişkin sözleşmedir. Daha sonra Birliğe üye ülkeleri bağlayan ikinci metin ise 1967 tarihli New York Protokolüdür (Hopyar, 2016b; 2). Bu bölümde, bağlayıcı bu iki metin içerisinde sığınma hakkı ve mülteci statüsünün nasıl açıklandığı ve AB'nin mülteciler hakkında yapmış olduğu bazı düzenlemeler yüzeysel olarak ele alınacaktır.

Sığınma veya iltica hakkı, üçüncü ülke vatandaşlarının veya vatansız kişilerin dini, siyasi görüşü veya belirli bir sosyal gruba mensubiyeti nedeniyle kendi ülkelerinde zulme uğrayan ve yaşanan bu zulümden dolayı başka ülkelere yasa dışı olarak kaçan ve dolayısıyla can güvenliği tehlikede olan kişilere verilmektedir. Sığınma hakkı, ilk kez 1951 Cenevre Mültecileri Koruma Sözleşmesi'nde yer almaktadır ve sözleşmeye taraf olanların uyması gereken bir uluslararası zorunluluktur. Yunanistan, Cenevre Sözleşmesine taraf olmasından dolayı 1951 Cenevre Mültecileri Koruma Sözleşmesi ilkelerine de ortak yaklaşım göstermekle yükümlüdür (European Commission, 2017; 1).

Mülteci statüsü ise; bir devlet tarafından üçüncü bir ülke vatandaşının veya vatansız bir kişinin mülteci olarak tanınması anlamına gelmektedir (EUR-Lex, 2011; 1). Bu bağlamda, mülteci statüsüne başvuru yapan kişilerin, aşağıdaki kriterleri karşılması gerekir:

- Mülteci statüsüne başvuran kişinin 1951 Mültecilerin Hukuki Durumuna İlişkin Sözleşme'de belirtilen dini, siyasi görüşü veya belirli bir sosyal gruba mensubiyeti nedeniyle zulme uğramaya yönelik haklı gerekçelere dayanan zulüm korkusuyla yüzleşmesi gereklidir.
- Başvuran kişinin yüzleşmiş olduğu korkular ile cinsel şiddet dahil olmak üzere fiziksel veya zihinsel şiddet gibi çeşitli biçimlerde gerçekleşen zulüm eylemleri arasında nedensel bir bağlantı olmalıdır (Bozbeyoğlu, 2015; 64).

Sonuç olarak, bu sözleşme sığınmacılara hangi durumlarda mülteci statüsünün tanınacağını açıklığa kavuşturmuştur. Aynı zamanda iş hakkı, seyahat hakkı, eğitim, sosyal güvenlik, barındırma, yeniden yerleşme hakkı gibi birtakım meseleler üzerinde düzenlemeler de yapmaktadır. Ayrıca, sözleşmelere taraf olan Yunanistan gibi devletlerin sığınmacı statüsünde olan kişileri zorla sınır dışı etmesini veya geri göndermesini yasaklamaktadır (Human Rights Joint Platform, 1993; 4).

2. AB VE YUNANİSTAN'IN MÜLTECİ POLİTİKALARINI BELİRLEYEN BAĞLAYICI METİNLER

2.1. Mültecilerin Hukuki Durumuna İlişkin Sözleşme

Birinci ve İkinci Dünya Savaşları insanlık tarihinde büyük yıkımlara ve felaketlerin yaşanmasına sebep olmuştur. Özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrasında milyonlarca insan yurtlarından ayrılmak zorunda kalmıştır. Bu durum, mülteci krizinin oluşmasına sebep olmuştur. Bu nedenle, bu krizin yasal çerçevede çözümüne dair çalışmalar İkinci Dünya Savaşı sonrası başlamıştır (Akdoğan, 2018; 52-53).

BM, sığınmacı ve mültecilerin statüsünü belirlemek adına bir dizi toplantılar düzenlemiştir. Bu toplantıların neticesinde, 28 Temmuz 1951 tarihinde kabul edilen ve 1954 yılında yürürlüğe giren, “Mültecilerin Hukuki Durumuna İlişkin Sözleşme” ile “Mülteci” kavramının tanımı ve statüsü BM tarafından kabul edilmiştir (UNHCR The Un Refugee Agency, 2016; 5).

Yunanistan, Mültecilerin Hukuki Durumuna İlişkin Sözleşmeye taraf olan Avrupa ülkelerinden biridir ve bu sözleşme, Yunanistan tarafından mültecilere hukuki çerçevede tanınan ilk bağlayıcı metindir. (Akdoğan, 2018; 52-53). Bu bağlamda, ırk, din, mezhep veya ülke ayrımı yapmaksızın taraflar bu sözleşme hükümlerini uygulamak zorundadır. Yunanistan’ın bu sözleşmeden doğan yükümlülüklerini uygulamasını BM Mülteciler Yüksek Komiserliği’nin bölge ofisi takip etmektedir (UNHCR The Un Refugee Agency, 2016; 5).

Yunanistan, sözleşme uyarınca, mülteciler hakkındaki uluslararası korumanın verilmesi veya geri çekilmesine ilişkin kararlarda görev ve sorumluluklarını yerine getirirken, BM ile iş birliği yapmakla hükümlüdür. Ayrıca, BM Mülteciler Yüksek Komiserliği Ofisi veya onun yerine geçebilecek diğer BM dairesine, BM’nin yetkili organlarına raporlar hazırlanmasını sağlamak için bu makamlara uygun biçimde bilgi vermeyi de taahhüt etmektedir. Bu hükümlülüklerine ilaveten mültecilerin durumu, sözleşmenin uygulanması ve mültecilerle ilgili olarak yürürlükte olan veya bundan sonra olabilecek kanunlar, yönetmelikler ve kararnameler ile ilgili talep edilen tüm istatistiksel verileri ve mültecilerle ilgili mevcut tüm mevzuatı BM’nin ilgili kurumlarına iletmek mecburiyetindedir (United Nations Human Rights Office of The High Commissioner, 1951; 1).

Cenevre Sözleşmesi ardından Yunanistan, New York Protokolüne taraf olmuştur. Mültecilerin Hukuki Durumlarına İlişkin Sözleşmenin devamı ve tamamlayıcısı niteliğinde olan bu protokol ile sığınmacı ve mülteci statüsünde olan kişilerin sahip oldukları haklar belirlenmiştir (Keleş, 2014; 2).

2.2 Ortak Avrupa Sığınma Sistemi

AB’nin kurucu antlaşmalarında, Birliğe üye ülkelerinin uygulaması gereken tek tip mülteci politikası bulunmamaktadır. Bu sebeple üye devletler, mültecilere uyguladıkları prosedürleri bağımsız bir şekilde belirleyebilmektedirler. Bu durum, AB üye ülkeleri arasında mülteci politikalarının farklı şekilde yönetilmesi anlamına gelmektedir. Bundan dolayı AB mülteci politikasını merkezileştirmek adına ortak Avrupa Sığınma Sistemini devreye sokmaya karar vermiştir.

Bu bağlamda, 15 ve 16 Ekim 1999 tarihlerinde, Avrupa Konseyi’nin düzenlemiş olduğu Tampere’deki özel toplantıda Yunanistan Hükümeti, 28 Temmuz 1951 tarihli Mültecilerin Hukuki Statüsüne İlişkin Cenevre Sözleşmesinin tam ve kapsamlı bir şekilde uygulanmasına dayanan bir Ortak Avrupa İltica Sistemi oluşturmaya yönelik çalışmayı

kabul etmiştir. Bu çalışmaya bağlı olarak, AB Komisyonu tarafından hazırlanan program önerileri, AB Parlamentosu ve Konseyin onayı ile tüm AB üyesi ülkelerde uygulanmaktadır (EUR-Lex, Haziran 2013; 1).

AB, Ortak Avrupa Sığınma Sistemini oluşturmak için Lahey-Stockholm Programları, İltica ve Göç Yönetimi Eylem Planları ve Uluslararası Koruma Prosedürünü devreye sokmuştur:

2.2.1 La Haya Programı

Lahey Programı, Tampere Zirvesi'nde 2000-2004 yılları arasında ortaya koyulan alanları geliştirmiştir ve Ortak Avrupa Sığınma Sisteminin ilk aşamasıdır. Avrupa Konseyi tarafından 4 Kasım 2004 tarihinde kabul edilmiştir (EUR-Lex, 2005). Bu programın temel hedefi; program dâhilindeki ülkelerde bulunan mültecilere özgürlük, güvenlik ve adalet içerisinde yaşama olanağı sağlamaktır (Ulan, 2016; 128).

Lahey Programı, iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşama, Lahey Programında belirtilen hedeflere ulaşabilmek için mevzuatların belirlenmesi ve tamamlanmasıdır. İkinci aşama ise, tamamlanan birinci aşamayı Avrupa Parlamentosu ve Konseyine sunmaktır.

Lahey Programının birinci ve ikinci aşamasının temel amacı, Ortak Avrupa Sığınma Sistemi kurmak ve Birlik genelinde geçerli tek tip bir mülteci statüsü oluşturmaktır. Ancak, Lahey Programında istenilen amaca ulaşılamamıştır. Bu durumu kanıtlayan resmi tutanak ise, 16 Ekim 2008 tarihinde kabul edilen Avrupa Göçmenlik ve İltica Paktı sözleşmesinde belirtilmiştir (EUR-Lex, 2008). Bu sözleşmede, iltica edenlere yönelik verilen haklar konusunda üye devletler arasında önemli farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Ortak Avrupa İltica Sisteminin ilk aşamasında, AB'nin belirlemiş olduğu hedef ve amaçlara ulaşılamaması ve üye ülkeler arasındaki mevcut farklılıklar sebebi ile Birlik Kurumları, Stockholm Programını uygulamaya koymuştur (EUR-Lex. 2010).

2.2.2 Stockholm Programı

Avrupa Konseyi, Birliğe üye ülkeler arasında tek tip bir sığınma statüsü oluşturmak amacıyla 11 Aralık 2009 tarihinde, üye devletlerde uluslararası korumanın verilmesi ve geri çekilmesine yönelik prosedürler için belirlenen standartları daha da geliştirmek amacıyla Ortak Avrupa Sığınma Sisteminin ikinci aşaması olan Stockholm Programı'nı kabul etmiştir. Bu program, uluslararası korumaya ihtiyaç duyan kişilerin yasal olarak güvenli ve verimli sığınma prosedürlerine erişiminin sağlanması gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, uluslararası koruma başvurularının hangi üye devlette yapıldığına bakılmaksızın, prosedürel düzenlemeler ve statü belirleme açısından kişilere aynı düzeyde muamele sunulmasına karar verilmiştir (EUR-Lex, Haziran 2013; 1).

Stockholm Programı, 2010-2015 yılları arasında kapsamaktadır. Söz konusu bu program, önceki programa göre daha çok temel hakların korunmasına vurgu yapmaktadır. Ayrıca, Frontex ve Avrupa Sınır Gözetleme Sistemi'nin geliştirilmesi konusunda hedeflerin belirlenmesi ve dolayısıyla ortak operasyon yapılması ve Avrupa'nın doğu-güney sınırları arasında istihbarat paylaşılması amaçlanmaktadır (Ulan, 2016; 132-133).

2.2.3. Sığınma ve Göç Yönetimi Eylem Planları

Yunanistan Kamu Düzeni ve Vatandaşları Koruma Bakanlığı, sığınma ile ilgili sorunların üstesinden gelme çabalarının bir parçası olarak, ilk karşılama merkezlerinin ve tarama prosedürlerinin oluşturulması, gözaltı koşullarının ele alınması ve çocuklu aileler ile

savunmasız gruplar için tesislerin iyileştirilmesi de dâhil olmak üzere Avrupa Komisyonu ve AB Konseyi'ne iki plan sunmuştur (Papademetriou, 2016; 152). 2010 yılında sunulan ilk plan, 2011 yılında "İlk Karşılama Hizmeti (FRS)" nin kurulmasının dışında başarılı bir sonuç üretememiştir. FRS, ilk kabul merkezlerinin hem kurulması hem de işletilmesinden sorumludur (UNHCR The Un Refugee Agency, 2014; 9).

FRS'nin amacı; düzensiz göçmenlere tarama prosedürleri aracılığıyla özellikle sığınma ve uluslararası koruma haklarının neler olduğu konusunda bilgi vermektir. Bu amaç ile ilk başta Başkent Atina'da merkezi bir ofis ve daha sonra bölgesel sığınma ofislerinden oluşan İltica Servisi kurulmuştur (Refugeespace, t.y; 1).

İkinci plan ise Ocak 2013'te, "Gözden Geçirilmiş Bir İltica ve Göç İdaresi Eylem Planı" adı altında Avrupa Komisyonu'na sunulmuştur. Bu plan, iki önemli bileşene dayanmaktadır. Bu bileşenlerden birincisi yeni kabul merkezlerinin açılması yoluyla uluslararası korumaya erişimin etkin bir şekilde sağlanmasıdır, diğeri ise etkili bir sınır yönetimi ve geri dönüş sistemi kurmaktır (Papademetriou, 2016; 152).

2011 ve 2013'te yürürlüğe giren eylem planları Haziran 2013 tarihinde güncellenerek yeni bir sığınma prosedürü devreye girmiştir.

2.2.4. Uluslararası Koruma Sağlama Prosedürü

Haziran 2013'te Yunanistan, "Uluslararası Koruma Başvuruları" adı altında yeni bir prosedürü yürürlüğe sokmuştur (European Parliamentary Research Service, 2020; 11). Bu prosedür ile, 1951 Cenevre Sözleşmesi ile belirlenen mülteci kriterlerine uygunluğun belirlenmesi ve uygun konumda olan iltica eden kişilere uluslararası koruma için başvuruda bulunma hakkı tanınmaktadır.

Bu prosedür ile uluslararası koruma sağlama prosedürüne başvuru yapan yabancı veya vatansız kişiler, başvuru süresince Yunanistan'da kalma hakkına sahip olmaktadır. Bu süreçte, başvuru yapan kişilerin iltica etme nedeniyle gözaltına alınması hukuki olarak engellenmiştir. Ancak ailesinin yanında ve reşit olmayan çocukların yakını bulunana kadar uygun sığınma tesisine yerleştirilmesi söz konusudur. Ayrıca, başvuru yapan kişiler arasında maddi desteğe ihtiyaç duyan bireylere parasal destek de sağlanmaktadır (Papademetriou, 2016; 152-154).

Uluslararası Koruma Sağlama Prosedürü süreçlerinin adil bir şekilde incelenmesi ve bunlarla ilgili kararların objektif ve tarafsız bir şekilde alınması için 7 önemli prosedür söz konusudur:

A. EURODAC (Avrupa İltica Daktiloskopi Veri tabanı) Prosedürü: AB sınırlarına yasa dışı olarak giriş yapan en az 14 yaşındaki kişiler, ilk geçiş ülkesine sığınma başvurusu yaparken AB mevzuatlarına göre parmak izi vermek mecburiyetindedir. Sığınma başvurusu yapan kişilerin vermiş oldukları parmak izleri kaydedilmekte ve EURODAC veri tabanında saklanmaktadır (ec.europa.eu, 2020; 1).

Yunanistan, AB üye ülkeleri arasında sığınmacı krizini en yoğun ölçüde yaşayan devletlerden olması sebebiyle, göçmenlerin kayıt altına alınması için EURODAC sistemini uygulamaktadır. Bu bağlamda, Avrupa Komisyonunun 2019 Mart raporunda, 2018 yılında 400.000 parmak izi kaydı yapıldığı vurgulanmaktadır (European Commission, Mart 2019; 4).

B. İnceleme Prosedürü: Koruma ihtiyaçlarının doğru bir şekilde tanınmasını sağlamak için başvuru yapan kişilerin belirlenen kriterlere uygun olup olmadığı incelenmektedir (European Commission, Şubat 2016). Bu inceleme sırasında temel amaç ise uluslararası koruma başvuruları hakkında bir kararın mümkün olan en kısa sürede neticelendirilmesidir (Papademetriou, 2016; 154).

C. Hızlandırılmış Prosedür: Güvenli bir ülkeden gelen, yanlış bilgi veya belge sunmuş ve başka bir üye devlette başka bir sığınma başvurusuna da bulunan kişilere uygulanmaktadır. Yunanistan bu prosedürde bahsedilen koşullardaki başvuruların inceleme sürecini altı ay içinde tamamlamaktadır. Ancak din, ırk veya etnik köken gibi sosyal gruplara katılmamış olan kişilere ise Cenevre Sözleşmesinin geri göndermeme ilkesini hemen uygulamaktadır (EUR-Lex, Haziran 2013; 1).

D. Sınır Prosedürü: Uluslararası koruma başvurusunda bulunmak istediklerini ifade eden üçüncü ülke vatandaşları veya vatansız kişiler kara veya deniz sınırlarının herhangi birinden uluslararası koruma başvurusu yapar ise, bu kişilerin bir tercüman hakkı ve masrafları kendilerine ait olmak kaydıyla bir avukata danışma hakkı dahil olmak üzere sahip olduğu tüm haklar konusunda bilgilendirilme hakkına sahiptirler (European Commission, Şubat 2016). Bu konudakilerin başvuruları başvuru tarihinden itibaren yirmi sekiz gün içinde herhangi bir karara bağlanamazsa, bu kişiler davalarının incelenmesi için Yunanistan'a girme hakkına sahiptir (Papademetriou, 2016; 154).

E. Gözaltı Prosedürü: Gözaltı tesislerinde tutulan veya dış sınırlarda transit bölgeler dahil sınır geçiş noktalarında bulunan üçüncü ülke vatandaşlarının veya vatansız kişilerin uluslararası koruma başvurusunda bulunma hakları vardır (EUR-Lex, Haziran 2013; 1). Bu bağlamda, uluslararası korumaya ihtiyaç duyan bir başvuru sahibi veya vatansız bir kişi, gözaltında tutulamamaktadır. Ancak bir başvuru sahibinin, belgeleri veya vermiş olduğu bilgilerin yanlış olması veya onaylanmaması ya da din, ırk veya etnik köken gibi sosyal gruplara katılmasından kaynaklı kamu veya ulusal güvenlik için tehlike oluşturması durumunda gözaltı sürecinin oluşması söz konusudur. Bu süreç, hukuki olarak üç ayı geçmemektedir (Papademetriou, 2016; 154).

F. İtiraz Hakkı Prosedürü: Uluslararası Koruma Sağlama Prosedürüne başvuru yapan üçüncü ülke vatandaşlarının veya vatansız kişilerin, başvuru sonucunun olumsuz çıkması neticesinde itiraz etme hakkı bulunmaktadır (EUR-Lex, Haziran 2013; 1).

G. Kabul Koşulları Prosedürü: Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi ve AB Adalet Divanı, Yunanistan'ın sığınma sisteminin kabul merkezlerinde eksiklikler ve sorunlar olduğunu tespit etmiştir. Bu bağlamda, AB Komisyonu, Yunanistan'da tespit edilen eksikliklerin giderilmesi için 2016 yılında tavsiye kararı yayınlamıştır. Tavsiye kararında, kabul merkezlerinin kapasitelerinin iyileştirilmesi ve artırılmasına öncelik verilmesinin elzem olduğu belirtilmiştir (European Commission, 2016). Ayrıca, kabul koşullarından kaynaklı masrafların da Yunanistan'ın ulusal bütçesinden veya AB fonlarından karşılanması gerektiği vurgulanmıştır (Papademetriou, 2016; 155).

Yunanistan'da Uluslararası Koruma Sağlama Prosedürü süreçlerinin ilk aşamada incelenmesi ve uygulanması son derece sorundur. Bu sorunların yaşanmasında Yunanistan'ın profesyonel olarak eğitilmiş tercümanların eksikliği gibi teknik materyallerin yoksunluğu ve yasal olarak başvurma hakkının kısıtlanması olarak belirtebiliriz. Yukarıda ifade ettiğimiz sorunların neticesinde 2010 yılı boyunca ilk

aşamada tanınma oranı yaklaşık %3 olmuştur ve aynı zamanda Nisan 2011'de 47.000 sığınma başvurusunun halen sonuçlanmamıştır (McDonough ve Tsourdi, 2012; 21).

2.3. Dublin Sistemi

Soğuk Savaş Dönemi sırasında çatışma, savaş gibi nedenlerden dolayı güvenli olmayan yerlerden kaçan kişi veya gruplar, AB üye ülkelerine sığınmıştır. Sovyetler Birliğinin çökmeye başlaması ve ardından lağvedilme süreçleri, Varşova ardılı ülkelerde birtakım güvensiz ortamların oluşmasına sebep olmuştur. Bu nedenle, eski Sovyet bölgesinden kaçan kişiler AB sınırlarına yasa dışı bir şekilde giriş yapmıştır. Bu durum, AB'de göç krizinin oluşmasını sağlamıştır.

Soğuk savaş sırasında ve sonrasında AB sınırları içerisine yasa dışı giriş yapan kişi veya grupların yaratmış oldukları göç krizi, AB ülkelerini derinden etkilemiştir. Birlik ülkeleri, göç krizinin etkilerinden kurtulabilmek için AB'nin mevcut hukuki düzenlemelerini gözden geçirmiştir (Nas, 2015; 77). Bu bağlamda, AB'nin mülteci politikalarını şekillendiren ikinci Cenevre sözleşmesi olarak da ifade edilebilen Dublin sistemi 1997 yılında yürürlüğe girmiştir (Güleç, 2015: 85). Hükümetler arası iş birliğinden doğan bu sistem, dönemin ihtiyaçlarına göre düzenlenerek 4 farklı tüzüğe dönüşmüştür.

Yunanistan, Akdeniz ve Ege'de denize kıyısı olmasından dolayı özellikle Dublin II tüzüğünden olumsuz yönde etkilenmiştir. Yunan tarafının Dublin II tüzüğünden etkilenmesinin temel sebebi, tüzük içerisinde yer alan; "Sığınmacılara hangi devletten giriş yaparlarsa o devlete sığınma başvurusu yapabilme hakkı" verilmesinden kaynaklanmıştır. Bu tüzük, denize kıyısı olmayan ülkelere rahatsızlık vermese de Yunanistan gibi denize sınırı olan ülkelerde sığınmacıların yoğunlaşmasına sebep olmuştur. Buna bağlı olarak da Akdeniz ve Ege denizine kıyısı olmayan Birliğe üye ülkeler arasında sığınmacıların dağıtılması hususunda uyuşmazlıklar baş göstermiştir (Akdoğan, 2018; 56). AB ülkeleri arasında çıkan uyuşmazlığın çözümü konusunda AB Adalet Divanı görevlendirilmiştir. Mahkeme, sığınmacıları ilk giriş ülkesine iade edemeyeceklerine karar vermiştir. Bu karar, Dublin III tüzüğünün yürürlüğe girmesine zemin hazırlamıştır (Papademetriou, 2016; 161-162).

Dublin III tüzüğü Temmuz 2013'te yürürlüğe girmiştir. Ancak, üye devletlerin düzensiz giriş noktasına dayalı olarak sığınma başvurusu incelemede zayıf yönlerini ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, komisyon 2015 yılında Dublin III tüzüğünün reformu açısından bir değerlendirme raporu önermiştir. Nitekim yaklaşık olarak 5 yıl süren müzakerelerin ardından Avrupa Komisyonu, Avrupa Parlamentosu, üye devletler ve çeşitli paydaşlarla yapılan istişarelerin ardından "Yeni Göç ve İltica Paktı" 23 Eylül 2020'de kabul edilmiştir. Adı geçen Yeni Pakt, kapsamlı bir göç yaklaşımı için gereken tüm farklı unsurları kapsamaktadır. Özellikle, hiçbir üye devletin orantısız bir sorumluluk üstlenmemesi ve tüm üye devletlerin dayanışmaya sürekli olarak katkıda bulunması gerektiğini vurgulamaktadır (European Commission, t.y.)

2.4. Geri Kabul Anlaşması

Geri Kabul Anlaşması, AB sınırları içerisine yasa dışı yollardan girdiği belirlenen veya yasa dışı olarak ikamet ettiği tespit edilen üçüncü ülke vatandaşları veya vatansız kişiler için uygulanmaktadır (EUR-Lex. 2014). AB'nin üçüncü ülkelerle yaptığı bu Anlaşmanın temel amacı, göçmenleri hedef ülkeye varmak için kullandıkları ülkelere iade etmektir (Nas, 2015; 79).

AB, üçüncü ülkeler ile yirmi üç geri kabul anlaşması imzalamıştır (European Commission, Ekim 2019; 15). Türkiye’de bu anlaşmayı imzalayan ülkeler arasında yer almaktadır. AB’nin Türkiye ile imzalamış olduğu Geri Kabul Anlaşmasının temel amacı, Dublin II tüzüğünden dolayı Yunanistan’da artan sığınmacı sayısını azaltmak için Türkiye üzerinden Yunanistan’a geçmeye çalışan göçmenleri iade etmektir (AB Türkiye Delegasyonu; t.y; 1).

3. SCHENGEN SİSTEMİ

AB’nin ekonomik bütünleşme aşamalarından olan serbest dolaşım hakkı, ilk olarak 1985 yılında Schengen sistemi ile birlikte uygulanmaya konulmuştur. Bu sistem, 1999 yılında Amsterdam antlaşmasıyla, topluluk müktesebatı içerisine dâhil edilmiştir (Nas, 2015; 170) ve Yunanistan, 26 Mart 2000 tarihinde bu sistemin içerisine dahil edilmiştir (Göçmen, 2016; 400).

Yunanistan, AB ve Schengen Bölgesine dâhil olduktan sonra göç etme kararı veren düzensiz göçmenler için cazip bir geçiş ülkesi olmuştur. AB Temel Haklar Ajansı’nın Mart 2011 raporunda 2010 yılı sonunda AB’ye düzensiz giriş yaptığı tespit edilen kişilerin yaklaşık %90’ı ilk olarak Yunanistan’a geldiği tespit etmiştir (European Union Agency for Fundamental Rights, 2011; 12).

Arap Baharı sonrası Orta Doğu’da oluşan güvensiz bölge nedeniyle Avrupa’ya doğru göç hareketliliği hızlanmıştır. Yunanistan, bu göç hareketliliğinde özellikle Suriye iç savaşından kaçan kişilerden etkilenmiştir. Uluslararası Göç Örgütü 2015 yılı içerisinde büyük kısmı Türkiye üzerinden Yunanistan’a olmak üzere 600 binden fazla göçmenin AB ülkelerine ulaştığını belirtmektedir (Hürriyet, 2015; 1). Bu yoğun göç sebebiyle, 2015 yılında Avrupa Konseyi göçmen krizi adıyla acilen toplanmıştır. Bu toplantıda bazı AB üyeleri, 22 Ekim 2013’teki Avrupa Parlamentosu ve Konseyinin onaylamış olduğu “İstisnai durumlarda iç sınırlarda sınır kontrolünün geçici olarak yeniden uygulanmasına ilişkin karar” a atıf yaparak ülkelere giren göçmenlerin sayısını azaltmak için iç sınır kontrollerini yeniden uygulamayı önermiştir. Bazı AB ülkeleri alınan bu öneriyi uygulamıştır. Bu uygulama kişilerin iç sınırlar arasında serbest dolaşımını olumsuz etkilemiş ve AB’nin temel başarılarından biri olan Schengen sisteminin iptal edilmesinin önünü açmıştır (EUR-Lex, Ekim 2013; 1).

AB sınırları özellikle 2015’te hızlı ve önlenemeyen yeknesak hareketliliği ile karşı karşıya kalmıştır. Bu durumu kriz olarak nitelendiren bazı AB ülkeleri, Schengen sistemini dondurarak iç sınır kontrollerine başlamıştır[†]. AB, iç sınır kontrollerinin tüm Schengen bölgesine yayılmasını önlemek adına AB Komisyonunu görevlendirmiştir. Bu bağlamda, yeknesak uygun olarak dış sınır kontrolünün sağlanması ve gelen göçmenlerin alınması prosedürlerinin uygulanıp uygulanmadığını kontrol etmek amacıyla AB Komisyonu, 10-13 Kasım 2015 tarihleri arasında Yunanistan’a haber vermeden Orestiada, Fylakio, Kastanies, Nea Vyssa ve Türkiye ile deniz sınırı olan Sakız ve Samos Adalarına bir uzman ekip göndermiştir (Council of the European Union, 2016; 3).

Komisyon, Yunanistan’a gönderilen uzman ekibin yapmış olduğu incelemeleri 2 Şubat 2016 tarihinde hazırlamış olduğu bir raporla kamuoyuna ve ilgili makamlara sunmuştur (European Commission, Mayıs 2016; 2). Bu raporda, Yunan Hükümetinin

[†]Almanya, Danimarka, Macaristan, Slovenya, Avusturya ve İsveç belirli kara sınırı bölümlerine veya belirli limanları kısa periyotlar halinde Schengen ülkeleri vatandaşlarını serbest geçişini kaldırdı (European Commission, Mayıs 2016; 8)

göçmen krizi ile ilgili mücadelesinin Schengen standartlarına göre yetersiz olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, Yunan mercilerinin aldığı önlemler konusunda bazı eksikliklerinin var olduğunu vurgulayarak Schengen Bölgesinin genel işleyişinin ciddi risk altında olduğunu ifade edilmiştir.

Komisyon raporunda, Yunanistan'ın sığınma ile ilgili kayıt prosedürü, deniz sınırlarının gözetimi, sınır kontrol prosedürleri, insan kaynakları ve eğitim, altyapı ve donanım eksiklikleri gibi pek çok eksikliğin var olduğu belirtilmiştir. Bu nedenle Komisyon, Yunanistan'ın Schengen kurallarına uygun olarak dış sınırlarını etkili bir şekilde kontrol etmesini sağlamak için Yunanistan'a bir dizi tavsiyede bulunmuştur (Council of the European Union, 2016; 9).

AB Komisyonu tarafından Yunanistan'a tavsiye edilen hususlarla, Yunanistan'ın dış sınır yönetimi ile ilgili tüm yeknesaklığın doğru ve etkili bir şekilde uygulanması amaçlanmaktadır. Bu amaçla, Yunanistan'a karadan veya denizden gelebilecek düzensiz göç hareketliliği ile ulaşan vatansız kişileri kayıt altına alacak memurların istihdamının nitelikli olarak artırılması tavsiye edilmiştir. Ayrıca, AB sınırları içine giren her göçmenin parmak izinin alınması şartı da getirilmiştir (Papademetriou, 2016; 160). Ancak, Yunanistan'ın yeterli sayıda parmak izi tarayan makinası olmaması sebebiyle Komisyon, yeterli sayıda parmak izi tarayıcısının da alınmasını önermiştir (Council of the European Union, 2016; 10).

Komisyon tarafında Yunan Hükümetine, kayıt sürecinde barınma için gerekli tesislerin sağlanması ve sığınma talebinde bulunmayan ve uluslararası korumaya ihtiyacı duymayan düzensiz göçmenler için iade prosedürlerini başlatmasını önermiştir. Ayrıca raporda, bir risk analiz sisteminin kurulması ve sınır muhafızlarının eğitiminin artırılması da dâhil olmak üzere sınır gözetiminin iyileştirilmesi hususu da vurgulanmıştır (ec.europa.eu, Şubat 2016; 1).

4. YUNANİSTAN'IN MÜLTECİLERE YAKLAŞIMI

Yunanistan, 2019 yılının sonunda 5000'den fazla refakatsiz çocuk olmak üzere 186.000'den fazla mülteci ve sığınmacıya ev sahipliği yapmıştır. (UNHCR The Un Refugee Agency, 2020; 1). Yunanistan hukuku, ülkesine gelen mülteci ve sığınmacıları yabancı bir vatandaş olarak tanımlamaktadır. Bu nedenle, Yunanistan ulusal hukukunda, Avrupa'da yükselen ve Yunanistan'ında etkilendiği aşırı sağ ve yabancı düşmanlığına (Xehophobia) rağmen mülteci statüsüne hak kazanan üçüncü ülke vatandaşları veya vatansız kişilere bir dizi haklar verilmektedir. Bu haklardan en önemlisi, aile birliğini sağlama hakkıdır. Mülteci statüsünü kazanan vatansız bir kişilerin aile fertleri de aynı statüde muamele görmekte ve bu kişilere yenilenebilen üç yıllık oturma izni verilmektedir (Papademetriou, 2016; 173). Ayrıca, mülteci hakkı kazanan kişilere eğitim ve öğretim hakkı da tanınmaktadır. Yunanistan, 2015 yılında ülkeye gelen mülteci akımının ardından 2016 yılında çıkarmış olduğu yasa ile birlikte 6-15 yaş arası çocuklar için İngilizce, ikinci dil olarak Yunanca, matematik, spor, sanat gibi kurslar açarak mültecilere okul eğitimine erişim hakkı vermiş oldu (Skleparis, 2018; 5). Söz konusu bu kişilerin Yunan eğitim sistemine erişim hakkına sahip olsa da mültecilerin eğitiminin devamı ve tamamlamaları için neredeyse hiçbir destek sunulmadığı Göçmen Entegrasyon Politikası Endeksi (GEPE)'nin yapmış olduğu araştırma sonucu görülmektedir (GEPE, Greece 2019; 1). Çocuk göçmenlerin dışında özel olarak hazırlanmış mesleki eğitim programları ve destekleyici hizmetler ile yetişkin uluslararası koruma başvuru sahipleri ve yararlanıcıları için yetişkin göçmenlerin beceri gelişimleri desteklenmiştir. Nitekim, Atina tarafının çabaları yetişkin mülteci nüfusa mesleki eğitim

hizmetleri sunmak ve bunu eğitim sistemine entegre etmekten çok, mülteci çocukların okullara erişimini kolaylaştırmaya odaklanmıştır (Skleparis, 2018; 5-6).

Mülteci statüsüne hak kazanan kişilerin seyahatini yasaklayan nedenler yoksa yurt dışına seyahat edebilmeleri için seyahat belgeleri verilmektedir. Mültecilerin pasaport işlemleri Yunanistan Polisi Pasaport Bürosu tarafından gerçekleştirilmektedir. Mülteci statüsüne hak kazanan üçüncü ülke vatandaşı veya vatansız kişilere verilen bir diğer hak ise, sağlık hakkıdır. Yunanistan halkı hangi temel koşullarda sağlık hizmeti alma hakkına sahip ise mülteciler de aynı haklara sahip olmaktadır. Ayrıca hamile kadınlar, yaşlılar, insanlık dışı veya aşağılayıcı muameleye maruz kalmış kişiler gibi psikolojik ve tıbbi bakıma muhtaç bireylere ihtiyacı olan bütün gereksinimler sağlanmaktadır (Papademetriou, 2016; 173-174).

Yunanistan hükümeti refakatçisiz ve reşit olmayan çocuklara ekstra özen ve koruma sağlamaktadır. Bu bağlamda, Yunan merciler refakatçisiz çocuklara daha iyi bir yaşam alanı sağlayabilmek adına 402 kabul tesisi tahsis etmiştir. Ancak, Yunanistan Ulusal Hukuk Sisteminde, refakatçisiz çocukların menfaatlerini temsil etmesi için vasilerin atanmasına imkân verecek bir vesayet sisteminin eksikliği söz konusudur. Ayrıca Yunanistan hükümeti, refakatçisiz çocuklar da dâhil olmak üzere tüm mülteci çocuklar ile diğer çocuklar arasında eşit eğitim fırsatı tanımaktadır (Refugee Law and Policy In Selected Countries, 2016; 176).

Mültecilerin, nitelikli bir yaşam gerçekleştirebilmeleri adına daha çok çalışmaya ihtiyaç bulunmaktadır. Yunan mercileri, mülteci statüsünü kazanmış vatansız kişilere temel ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri ve kaliteli bir ömür yaşayabilmeleri için maaşlı bir şekilde istihdam edilme hakkını da tanımıştır. Ancak, mültecilere tanınan istihdam hakkı Yunanistan halkı tarafından ciddi derecede eleştirilmektedir. Eleştirmelerinin en önemli nedeni, Yunanistan'da işsizlik oranlarının %25 seviyelerinde olmasıdır. Bu nedenle, mülteci statüsü kazanmış kişilerin kendi isteği ile diledikleri takdirde istediği bir ülkeye dönmeleri adına Yunan hükümeti tarafından yardım sağlanmaktadır (Papademetriou, 2016; 157-159). Bu amaç doğrultusunda, Yunanistan 2010 yılında, Uluslararası Göç Örgütü ile hibe antlaşması imzalamıştır. Bu antlaşma ile birlikte Yunanistan, üçüncü ülke vatandaşlarına gönüllü geri dönüş sağlanması adına bir dizi yardım programları yürütmüştür (UNHCR The Un Refugee Agency, 2014; 33-34).

SONUÇ

AB kara ve deniz sınırlarının önemli bir bölümü açısından Yunanistan, düzensiz göç akışı düzenleyen kişiler için güvenli bir kale durumundadır. Mevcut coğrafi konumu sebebiyle Yunanistan, göçmenler ve mülteciler için AB sınırlarına geçiş sağlanabilecek önemli giriş kapılarından birisidir.

Yasa dışı göç hareketi düzenleyen kişiler, genellikle Türkiye'nin kara ve deniz sınırlarını kullanarak Yunanistan'a giriş gerçekleştirmektedir. Arap Baharı sonrası yoğunlaşan düzensiz göç akışı sebebiyle Yunanistan, özellikle sığınma sistemi kabul merkezindeki yetersizlik, parmak izi ve onları kaydetmedeki eksiklikler gibi nedenlerden dolayı pek çok açıdan olumsuz bir şekilde etkilenmiştir. Bu çerçevede, Yunanistan'da mülteciler, birtakım zorluklarla karşı karşıya kalmıştır. Söz konusu bu durumu negatif yönden pozitif tarafa çevirebilmek adına AB kurumları büyük mücadele vermiştir. Bu mücadelede ilk olarak Konsey, Birlik genelinde geçerli tek tip mülteci statüsü oluşturmak amacıyla Ortak Avrupa Sığınma Sistemini devreye sokmuştur. Daha sonra ise Komisyon,

BM mevzuatlarına uyumlu eylem planları ve prosedürler tavsiye etmiştir. Bu gelişmelerin sonucu olarak, Yunanistan'da sığınma prosedürü ve mültecilere tanınan haklarda önemli ölçüde iyileştirme yapılmasına sebep olmuştur.

Yunanistan, AB'ye girmeden önce dışarıya göç veren bir ülkedir. Ancak, 1981 yılında Birliğe katılımı sonrası göç veren ülkeden göç alan ülkeye doğru evrilme söz konusu olmuştur. Bu durum, coğrafi olarak yakın bölgede gerçekleşen Komünist bloğun çökmesi ve Yunanistan'ın Schengen Bölgesinde olmasından dolayı 1990'lardan günümüze kadar Yunanistan hem karadan hem de denizden düzensiz göç akışına maruz kalmıştır.

Yunanistan'dan düzensiz göçmenlerin yurtlarına geri dönüşü yasal mevzuatlar gereği zorluklar doğurmaktadır. Bu durumun temel nedeni, Yunanistan'a gelen göçün ilk çıkış konumu Afganistan, İran, Irak ve Somali gibi zorunlu geri dönüşün sorun olduğu ülkelerden kaynaklanmaktadır. Sorun yaratmayacak ülkelerde ise Yunanistan ve AB'nin yapmış olduğu anlaşma ve işbirliği ile göç problemi çözüme kavuşturulmaktadır. Söz konusu bu anlaşma ve işbirliğinde en önemli adımlardan biri Geri Kabul Mevzuatıdır. Bu mevzuatın, Yunanistan açısından değerlendirdiğimizde Atina Hükümeti komşu ülkeler arasında imzalamış olsa da uygulamada genellikle başarılı olmadığını görmekteyiz.

Dublin tüzüğü, Göç ve iltica alanında AB üye ülkeler tarafından kabul edilen AB sözleşmesidir. Tüzüğün ortaya çıkışı, üye devletler arasında sınır kontrolünün kaldırılması ile yakından ilişkilidir. Söz konusu bu ilişkinin temel sebebi, sınır kontrolünün kaldırılması ile iltica başvurularının artmasıdır. Bu sebepten dolayı AB içerisinde iltica başvurularında hangi ülkenin sorumlu olacağını belirleyen ortak kuralların oluşturulması gerekmiştir. Bu bağlamda ortaya çıkan Dublin I- II tüzükleri Yunanistan açısından dezavantajlıdır. Çünkü Yunanistan coğrafi konumu sebebiyle Avrupa'ya göç akışındaki koridorlarda iltica eden kişilerin ilk ayak bastığı ülkelerden biridir. Söz konusu bu durum, Yunanistan açısında mülteci ve sığınmacı yükünün ağırlaşması anlamına gelmektedir ve nitekim Yunanistan başta olmak üzere AB ülkeleri arasında uyuşmazlıklar ortaya çıkmıştır. Uyuşmazlıkların çözümü adına Dublin tüzüğü güncellenmiştir ve netice olarak ortaya konulan yeni Dublin III tüzüğünün yürürlüğe girmesi ile Dublin sistemi esasen Yunanistan'a göre işlemeye başlamıştır.

Yunanistan, AB üye ülkeleri arasında en fazla mülteci krizini yaşayan devletlerden biridir. Bu krizler, 1985 yılında imzalanan Schengen Antlaşmasının işleyişini tehlikeye sokmuştur. Çünkü bazı AB ülkeleri, serbest dolaşım haklarından kaynaklanan sınır kontrolleri hususunu gözden geçirme kararı almışlardır. Ayrıca, Yunanistan'ın mevcut göç akışını kontrol edememesi durumu ve bu durumda gelişecek olan sınır kontrolleriniyeniden uygulama konusu da AB ülkeleri arasında ciddi bir şekilde tartışılmaktadır.

AB üye ülkelerinde günden güne artış gösteren aşırı sağ ve yabancı düşmanlığı, Yunanistan'ı olumsuz etkilemektedir. Bu durumun temel sebebi, mültecilerin istihdam edilmesinin Yunanistan yerel halkı için iş bulma imkânlarını olumsuz etkilemiş olması ve ülke içerisinde mültecilerin dışlanması gerektiğinin savunulmaya başlanmasıdır. 2019 yılında gerçekleşen son seçimlerde, merkez sağ Yeni Demokrasi partisinin tek başına hükümeti kurması, mültecilere yönelik uygulanan dışlama politikasının siyasete de yansımaya ve yabancı düşmanlığının artması şeklinde kendini göstermektedir.

KAYNAKÇA

Akdoğan, M. (2018). "AB'nin Sınırlarına Dayanan Mülteci Krizi ve Yönetimi." *Uluslararası İlişkiler ve Diplomasi Dergisi*, 1(1), 48-74.

- Asociatia ProRefugiu, (1967). <https://prorefugiu.org/protocol-relating-to-the-status-of-refugees-new-york-1967/> 18.03.2021.
- AB Türkiye Delegasyonu. (t.y). 11.09.2020. <https://www.avrupa.info.tr/tr/geri-kabul-anlasmasi-6895>
- Baykal, S. ve Göçmen, İ. (2016). *AB Kurumsal Hukuku*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Bozbeyoğlu, E. (2015). “Mülteciler ve İnsan Hakları.” *Hacettepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Kültürel Çalışmalar Dergisi*, 2(1), 60-80.
- Council of the European Union, (2016). <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-5985-2016-INIT/en/pdf> 19.03.2021.
- Coşkun, B. B. (2015). “An Evaluation of The Eu’s Migration Policies After Arab Spring.” *Journal of Cultural Studies, Faculty of Communication, Hacettepe University*, 2(1), 41- 59.
- ec.europa.eu. (Ağustos 2020). https://ec.europa.eu/knowledge4policy/dataset/ds00008_en/15.09.2020.
- ec.europa.eu. (Şubat 2016). https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_16_211/ 30.08.2020.
- EUR-Lex. (2003). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM%3A133153> 18.03.2021.
- EUR-Lex. (2005). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM%3A116002> 19.03.2021.
- EUR-Lex. (2008). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=LEGISSUM:j10038> 19.03.2021.
- EUR-Lex. (2010). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:j10034> 19.03.2021.
- EUR-Lex. (2011). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32011L0095> 07.09.2020.
- EUR-Lex. (2014). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A22014A0507%2801%29> 19.03.2021.
- EUR-Lex. (2019). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX:32016R0399/> 29.08.2020.
- EUR-Lex. (Ekim 2013). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32013R1051> 04.09.2020.
- EUR-Lex. (Haziran 2013). <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2013/32/oj> 05.09.2020.
- European Commission, (t.y.). 19.03.2021. https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/policies/asylum/examination-of-applicants_en
- European Commission, (Şubat 2016). https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/policies/european-agenda-migration/proposal-implementation-package/docs/commission_recommendation_addressed_to_the_hellenic_republic_20160210_en.pdf15.09.2020.

- European Commission, (Mayıs 2016). https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/EN/1-2016-275-EN-F1_1.PDF 09.09.2020.
- European Commission, (2017). https://ec.europa.eu/homeaffairs/what-we-do/policies/asylum_en /13.09.2020.
- European Commission, (Ekim 2019). <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2019/EN/COM-2019-481-F1-EN-MAIN-PART-1.PDF> 13.09.2020.
- European Commission, (Mart 2019). <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2019/EN/COM-2019-126-F1-EN-MAIN-PART-1.PDF> 13.09.2020.
- European Parliamentary Research Service, (2020). [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/642813/EPRS_STU\(2020\)642813_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/642813/EPRS_STU(2020)642813_EN.pdf) 19.03.2021.
- European Union Agency for Fundamental Rights, (2011). https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/1500-Greek-border-situation-report2011_EN.pdf 05.09.2021
- GEPE (2019), <http://www.mipex.eu/greece#/tab-education> 02.09.2020.
- Göçmen, İ. (2016). İç Pazar, Editörler: Belgin, A., ve İ. Göçmen, *AB Tarihçe, Teoriler, Kurumlar ve Politikalar*, (ss. 383-403), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güleç, C. (2015). “AB’nin Göç Politikaları ve Türkiye’ye Yansımaları”, *TESAM Akademi*, 2(2), 81-100.
- Hopyar, Z. (2016). “Europe’s Refugee Policy.” *International Journal of Political Studies*, 2(3), 59-67.
- Hopyar, Z. (2016b). “Avrupa’da Göç ve Mülteci Olgusu”. *Diaspora Araştırmaları Merkezi*, Ocak 2016 Raporu, 1-12.
- Human Rights Joint Platform (1993). Fact Sheet No.20, Human Rights and Refugees. <https://www.ohchr.org/Documents/Publications/FactSheet20en.pdf> 15.12.2020.
- Hürriyet (15.10.2015). Göçmen Krizi: AB Zirvesi Türkiye'yle İşbirliğini Artırma Gündemiyle Toplanıyor. <https://www.hurriyet.com.tr/dunya/gocmen-krizi-ab-zirvesi-turkiyeye-isbirligini-artirma-gundemiyle-toplaniyor-40002428> 08.09.2020.
- Jacobson, S. (2016). “The Impact of Centralized EU Refugee Policy on Greece’s Management of Asylum-Seekers.” *PIT Dergisi* (7), 1-7.
- Keleş, J. Y. (2014) “Avrupa Ülkelerinin Mülteci ve İltica Politikaları.” *Edebiyat, Sanat ve Düşün*, 1-7.
- Koçak, O., Demet R. G. (2016). “AB Göç Politikaları ve Göçmenlerin Sosyal Olarak İçerilmelerine Etkisi.” *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(12), 66-91.
- Köktaş, A. (2016). Özgürlük, Güvenlik ve Adalet, Editörler: Belgin, A., ve İ. Göçmen, *AB Tarihçe, Teoriler, Kurumlar ve Politikalar*, (ss. 491-523), Ankara: Seçkin Yayıncılık.

McDonough, P. ve Tsourdi, E. (2012). *New Issues In Refugee Research: Putting Solidarity to the Test: Assessing Europe's Response to the Asylum Crisis in Greece*. Switzerland: The UN Refugee Agency Policy Development and Evaluation Service.

Nas, Ç. (2015). "Türkiye-AB İlişkilerinde Geri Kabul ve Vize Serbestliği: Hareketliliğin Yönetimi" *Marmara Avrupa Araştırmaları*, 23(2), 169-186.

Özcan, M. (2016). AB'nde İnsan Hakları, Editörler: Belgin, A., ve İ. Göçmen, *AB Tarihi, Teoriler, Kurumlar ve Politikalar*, (ss.789-811), Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Ultan, M. Ö. (2016). *AB'nde Yasa Dışı Göçün Önlenmesi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Papademetriou, T. (2016). "Refugee Law and Policy: Greece (Mülteci Hukuku ve Politikası: Yunanistan)." *Refugee Law and Policy In Selected Countries: Luis Acosta. The Law Library of Congress, Global Legal Research Center*, 149- 164.

Refugeespace. (t.y.). 02.09.2020. <http://refugeespaces.org/greece>

Refugee Law and Policy In Selected Countries. (2016). <https://www.loc.gov/law/help/refugee-law/refugee-law-and-policy.pdf> 19.03.2021.

Skleparis, D. (2018). "Refugee Integration in Mainland Greece: Prospects and Challenges." *UNESCO Chair on International Migration Policy Brief*, Mart (2), 1-8.

Şemşit, S (2018). "AB Politikaları Bağlamında Uluslararası Göç Olgusu ve Türleri: Kavramsal Bakış." *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25 (1), 269-289.

UNHCR The Un Refugee Agency. (2014). <https://www.refworld.org/docid/54cb3af34.html> /31.08.2020.

UNHCR The Un Refugee Agency. (2016). <https://www.unhcr.org/569fad556.pdf> /03.09.2020.

UNHCR The Un Refugee Agency. (2020). <https://www.unhcr.org/greece.html> /03.09.2021.

United Nations Human Rights Office of The High Commissioner. (1951). <https://www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/StatusOfRefugees.aspx> /01.09.2020.

EXTENDED SUMMARY

Migration; It is a multifaceted phenomenon with human in its center, economic, political, social, cultural and demographic dimensions. For this reason, not only migrants but also the country of immigration and the people living in these countries are affected by migration mobility. Migration mobility between countries has turned into a politicizing policy that is difficult to move to supranational level with the effect of globalization and a significant increase in the quantity of illegal immigration mobility. Due to the supranational structure of the European Union (EU), the phenomenon of immigration is one of the most important issues for member countries of the Union.

The issue of immigration in the European Union falls within the domain of "freedom, security and justice". This political space has a shared mandate between the EU and its member states. In other words, the EU and the Member States can take legislative activities in this field and accept legally binding acts. In this context, the purpose of our

study is to deal with the legislation implemented by Greece, which joined the EU in 1981, about the international migration problem. This study consists of 4 parts. In the first part, the right to asylum and refugee status will be explained, and some regulations made by the European Union on refugees will be examined superficially. The second section examines the binding texts that figure the refugee policies of Greece. The third section examines the impact of the refugee policies implemented in Greece on the Science area. In the last section, Greece's approach to refugees is discussed.

European Union; it has been the destination of illegal immigration since its establishment. The main reason for this situation is that the European living conditions and legal structure have reached the level of role modeling, apart from the factors that figure the dimensions of immigration. In other words, the development level of the Union and the fact that it is a safe zone cause it to be exposed to continuous and unavoidable illegal immigration from third countries.

Irregular migration flows against national and international law within the borders of the European Union 6 different routes: West Africa (Morocco, Guinea, Senegal), Eastern Mediterranean (Syria, Afghanistan, Somalia), Western Balkans, Western Black Sea, Central Mediterranean (Syria, Sub-Saharan Africa) and Western Mediterranean (Cameroon, Algeria, Mali) is carried out by road. EU and member states sharing power on migration it is divided into 2 basic dimensions as regular and irregular migration. While regular migration is mostly under the jurisdiction of member states, some aspects are dealt with at EU level, while irregular migration is generally addressed at EU level. In this framework, Greece; Due to its geographical location and being the first country to enter the borders of the European Union by the Dublin II Regulation, among these routes, the Eastern Mediterranean is the center of the illegal immigration corridor.

From the state-centered immigration point of view, immigrants are distinguished by their desired status and qualifications. Accordingly, immigrants are classified as desired and undesirable, and high or low-skilled immigrants. In this sense, unwanted and unqualified migrants can be defined as a crisis-inducing factor in state policies. In this context, to solve the state-centered crisis that may arise in legal grounds; 1951 became a party to the European Union legislation on the Common European Asylum System with the Convention Relating to the Status of Refugees and the 1967 Protocol Relating to the Legal Status of Refugees. In addition, Greece is obliged to comply with the Charter of Fundamental Rights of the European Union, which has become valid at the same level as primary law with the entry into force of the Lisbon Treaty and has given certain rights in terms of asylum.

The Arab Spring, which started with a young person burning himself in Tunisia in 2010, caused internal conflicts in the Middle East in a short time. People living in the region have had to migrate to safe places, especially Europe, because they do not have a life of safety. Located in the European irregular migration corridor, Greece has been adversely affected by irregular migration stemming from internal conflicts in the Middle East. As a result of this situation, the immigration burden in Greece has continuously increased, causing deficiencies both systematically and legally. These shortcomings endangered the functioning of the Science Agreement signed in 1985. Because some European Union countries have decided to check the issue of border controls arising from free movement rights. In addition, the inability of Greece to control the current migration flow and the

issue of re-implementing border controls that will develop in this situation are seriously discussed among the European Union countries.

The Impact of Changing Balance of Powers on the European Union Enlargement during the Covid-19 Pandemic Process: The Case Of North Macedonia *

Çağdaş DUMAN**

Abstract

The Covid-19 pandemic, which deeply impacted the whole world, resulted in consequences beyond being a health question. The pandemic period, which affected many social, economic, and political areas, had a significant impact on the power balances and political systems in the world. The most impact of the pandemic in the European Union countries put into question the weight and future of the union. Despite that, the process includes some opportunities for the hereafter and expansion of the European Union. The developments in Russia, China plus the USA, and the impact of these developments on the European Union enlargement constituted the main backbone of the study. In this framework, the importance of the acceptance of North Macedonia to the European Union and the developments in Macedonia in this process were discussed.

Keywords

Pandemic, European Union, United States, Russia, China, North Macedonia

Covid-19 Pandemi Sürecinde Değişen Güç Dengelerinin Avrupa Birliği Genişlemesi Üzerindeki Etkisi: Kuzey Makedonya Örneği

Öz

Tüm dünyayı derinden etkileyen Covid-19 pandemisi bir sağlık sorunu olmanın ötesinde sosyal, ekonomik ve siyasi pekçok alanı etkiledi. Pandemi, dünyadaki güç dengeleri ve siyasi sistemler üzerinde önemli sonuçlar yarattı. Pandemi etkisinin en fazla Avrupa Birliği ülkelerinde görülmesi bu birliğin dünyadaki ağırlığı ve geleceğini sorgular hale getirdi. Ancak içinde bulunduğumuz süreç Avrupa Birliği'nin geleceği ve birliğin genişlemesi için birtakım fırsatları da beraberinde barındırmakta. Başta ABD olmak üzere Rusya ve Çin'de olan gelişmeler ve bu gelişmelerin Avrupa Birliği genişlemesi üzerindeki etkisi çalışmanın ana omurgasını oluşturdu. Bu kapsamda Kuzey Makedonya'nın birliğe alınmasının Avrupa Birliği açısından önemi ve bu süreçte Makedonya'da yaşanan gelişmeler uluslararası konjonktür çerçevesinde ele alındı.

Anahtar Kelimeler:

Pandemi, Avrupa Birliği, ABD, Rusya, Çin, Kuzey Makedonya

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur. / In this article, the principles of scientific research and publication ethics were followed.

** Doktorant, Ege Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Ana Bilim Dalı, cagdasduman369@gmail.com, ORCID NO: 0000-0003-3512-3070

Atıf yapmak için / To cite this article: DUMAN, Ç. (2021). The Impact of Changing Balance of Powers on the European Union Enlargement during the Covid-19 Pandemic Process: the Case of North Macedonia. Akademik İzdüşüm Dergisi, 6(2): 64-83.

INTRODUCTION

Corona Virus appeared in Wuhan, China, in November 2019. It spread all over the world in a short time, causing the COVID-19 pandemic (World Health Organization, 2020). According to the World Health Organization, more than 2 million people died, and more than 100 million people got the virus in this process. The pandemic process has caused social, economic, and political consequences on a global scale. With the global effects of the pandemic, the international power balances and the political systems of the countries began to be interrogated. The pandemic process paved the way for the emergence of new actors and forced existing actors to transform. It is a matter of curiosity how the European Union will come out of this process and to what extent it will continue on its way as a global actor. This situation is collateral to the enlargement of the union. Especially after Brexit, The enlargement of the union is very significant to regain its shaken image in the international system and is a center of attraction for solving global problems.

The pandemic process in which the whole world was caught unprepared showed how important regional and global cooperation is. This problem is not a problem that any state or international organization can tackle alone. States are more prone to cooperate in the pandemic process than before as in natural disaster processes. Cooperation between Serbia and Kosovo's health institutions at a peak of the crisis is the most concrete example of this situation. We mustn't forget that these two countries don't recognize each other's independence (Study Group Regional Stability in Southeast Europe, 2020:126). Although the process we are in is a difficult one for the European Union, it contains some opportunities within itself. The enlargement process of the European Union is linked to global balances. Therefore, the situation of the USA, Russia, and China during the pandemic process opened up space for the expansion of the union. In parallel with this situation, Macedonia's full membership in the union is an important opportunity for the union. Thus, the global image of the union that was damaged during the pandemic process can be restored.

INTERNATIONAL MISSION OF THE EUROPEAN UNION (EU)

The European Union is based on the Maastricht Treaty (1991) and the Amsterdam Treaty (1997). It is based on three main pillars: Economic integration, collectivity in the legal system and internal affairs, and common foreign and security policies (Woyke, 1995:66). The political processes of the Union are defined with the term "supranational", unlike all other international organizations. The nation-states that are members of the European Union hand over their sovereign rights to the institutions of the union. This is a process aimed at strengthening Europe against the domination of the United States of America (USA) in the thirty years after the Second World War and the economic crises in Asia-Pacific (Held, 1999:74). In consequence of this subsidiarity voters in EU member states went to the polls in May 2019 to elect new members of the European Parliament for five years. There are approximately 400 million voters in European Union member countries. This process represents the second-largest democratic voting procedure in the world, after the Indian elections. Also, the European Union ranks second nominally after the USA when the sum of all national economies is taken, and after China in terms of purchasing power parity. Over and above, The European Union has a membership in the World Trade Organization, G-20, and G-7 (Surotchak, 2019:134).

Karl W. Deutsch grouped the aims of integration under four main headings: to keep the peace, to move towards broader goals, to build specific missions, and to have a new image and identity (Ari, 2013:347). As Peter Balazs, a member of the European Commission of Hungary said, "The most important thing to advance European Integration is the management of heterogeneity." (Rehn, 2007:58). As a result of this potential and dynamism of the European Union in the global system has brought a new wave of enlargement every decade. This process continued uninterrupted and almost became an unwritten rule for the union since the first wave of enlargement of the 1970s, until the full membership of Croatia in 2013 (Balázs, 2013:3). We can discuss the basic motivation that causes the EU's enlargement process under two main headings: Long-term mutual economic-geopolitical interests (Moravcsik & Vachudova, 2003:43) and historical consensus and liberal democratic values desired to be realized in Europe. In the authentic document of the European Council, the enlargement of the union was defined as "the realization of the vision of a united and peaceful continent" (Council of EU, 2003).

Enlargement always depends on available member states to decide on the admission of new members. A bargaining process occurs to remove objections as not all EU member states cast in the same benefits when deciding on enlargement (Moravcsik & Vachudova, 2003:44). The strategic use of norm-based arguments helps this bargaining process. Frank Schimmelfennig defines this situation as "rhetorical action". Frank Schimmelfennig defines this situation as "rhetorical action" (Schimmelfennig, 2001:48). The European Union demands a series of reforms from candidate countries for full membership. Various mechanisms follow this reform process. Countries that will become members of the European Union have more say in the international arena along with economic gains (Schimmelfennig, 2008:79). The continuity of the EU is compared to the bicycle theory, which states that you need to pedal to continue on the road. it must continue to expand and deepen for not to fall off the bike (Baykal, 2006:9).

The European Union stated that wanted to achieve stability beyond its borders in 2001. The European Commission contributed to this motivation through its "Common Foreign and Security Policy" (Communication from the Commission on Conflict Prevention, 2001:5). In parallel with this process, the EU presented "Stabilization and Association Agreements (SAA)" as a framework for Western Balkan countries to provide the conditions suitable for EU membership and to make reforms in 2003 (Bieber, 2012). Internal conditions in the Balkans have become more favorable for the EU, as ultranationalist governments have been replaced by reformist ones (Vachudova, 2003:95). As a result, whether the EU will be taken critically as a foreign policy agent depends on its talent to bring stability and democracy to its immediate vicinity (Vachudova, 2003:104). Innovative alliances and innovative experiments to regulate globalization can be seen as a precondition for an EU governance system, although there is no guarantee of success (Benner, Witte & Reinicke, 2001:265).

Continental Europe has become a target of global powers, particularly after the end of the Cold War. Vladimir Putin's Russia is the most concrete example of this with its soft and hard power. This is also valid for international operations of the Chinese Communist Party and state apparatus controlled by the Chinese Communist Party (Surotchak, 2019:136). Besides, it is expected that the United States will embark on a more global and corporate vision with the Biden administration. The conditions brought

by the pandemic process have affected the global power centers in various ways. It is inevitable that the global power struggles, which accelerate with the pandemic process all over the world, will reflect on the Balkan geography. These changing balances are not limited to the enlargement policy of the European Union, one of the most important actors of the region, and the meaning of this enlargement for the union is much more than before the pandemic.

THE UNITED STATES ELECTIONS AND JOE BIDEN ERA

The United States has got over the pandemic process most heavily. During the pandemic, over 400 thousand people died and over 24 million people were infected with the virus (Çopur, 2021). The unemployment rate, which was 4.4% before the pandemic, increased to 6.7% due to the economic activities restricted by the pandemic (Yeniçağ Gazetesi, 2021). The synergy of pandemic and high unemployment spilled over to the streets on May 25, 2020, after a police officer killed an African-American citizen George Floyd. The protests that started in Minnesota spread to many parts of the United States in a short time. The protests, which are estimated to be attended by 15 to 26 million demonstrators, went down in history as the most widely attended demonstrations in United States history (Buchanan, Bui & Patel, 2020). Pandemic conditions impacted the American election results. The Democratic presidential candidate, Joe Biden got 51.3% of the vote, and outdistance current president Donald Trump, who got 46.8% in the November 3, 2020 elections (Baykan, 2020).

It is expected that the Biden administration will attach importance to international cooperation and institutional solidarity, contrary to the previous period. Within this scope, it is predicted that he will raise United States relations with Europe to a higher level and his relations with European leaders and institutions, especially Germany and France, within the framework of the NATO alliance, will be in a more advanced position compared to the previous period. The Biden Administration is likely to proceed in harmony with the European Union, particularly on issues such as climate change, nuclear proliferation, and migration. This type of relationship, which depends on strategic integration, is expected to bring along a process that focuses on common goals and values in the form of a win-win policy between the United States and the EU (Munter, 2020:113).

There are normative values that improve cooperation between the United States and the EU. These normative values were shaped in flesh and bones within NATO and a byzantine was formed with 22 of the 28 NATO members being members of the EU. This alliance faces similar multidimensional security threats and operates together in many parts of the world. Therefore, we should not consider EU security independently from NATO and the USA (North Atlantic Treaty Organization, 2017). The relationship between the two institutions was defined as a "strategic partnership" in official documents (North Atlantic Treaty Organization, 2014). Thus, NATO enlargement is a factor that enhances the support and promotion of Europe's economic and political union (Pechous, 2008:56). When we look at the historical background, the fact that the member states of the European Union were members of NATO before becoming a member of the union supports this argument. The fact that the member states of the European Union are members of NATO before becoming a member of the union supports this argument.

European integration was most successful when canalized or protected by the United States (Surotchak, 2019:139). For this reason, the struggle of the Biden administration to keep the Western Balkan countries on the agenda is extremely important for the enlargement of the union. The European Commission's decision to promote North Macedonia's accession process is a step that deserves the full support of the United States, especially against the short-term opposition of the member states. A coordinated United States-EU approach to support necessary reforms in candidate countries is a wise choice it is an important motivation to frustrate the efforts of other great powers to deconstruct Transatlantic institutions (Surotchak, 2019:140). Hence, the position of the USA in the Balkans is likened to the Biden administration rebuilding ties with Europe (Munter, 2020:117).

In the past decade, the EU's foreign policy was limited to Ukraine in the east and Libya in the south. This policy consisted of Europe implementing its enactment on its neighbors. However, there are lots of problems for Europe beyond its neighbors. Many issues such as Russia's activities, the Eastern Mediterranean issue, and the refugee crisis in the Middle East increase the need for global cooperation for the EU (Munter, 2020:118). For this reason, the United States-EU cooperation in the Balkan geography will set an example for other fields. The peace, stability, and prosperity of the Western Balkans have direct implications for the stability of the Euro-Atlantic region. The phenomenon of foreign fighters joining terrorist organizations in the fight against Western allies is an example. Also, the location of the region on alternative energy routes contributes to the importance of the region for European countries aiming to reduce their dependence on Russian energy (Study Group Regional Stability in Southeast Europe, 2020:110). In this context, within the scope of the NATO alliance, there is a suitable ground for the Joe Biden administration and the European Union to pursue common policies for the enlargement of the union in the Balkan geography.

RUSSIA FACTOR

Many studies examining Russia's interest in the Balkans emphasize Russia's identity as a superpower. This definition lays stress on that Russia pursues policies aimed at supporting "brotherly" Slavic or Orthodox nations, especially Bulgarians, Serbs, Greeks, and Montenegrins against regional powers such as the United States and NATO (Abrahamyan, 2015). Moscow Administration formed various alliances with the Balkan rebels in their attempts to spread to the Black Sea and the Mediterranean (Smilyanskaya, 2014). This historical mission was embodied in Russian foreign policy doctrine in 2016 (The Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, 2016). In accordance with Russian analyst Maxim Samorukov, in this process, while posing as Russia's influential world power, it implemented policies that would make the Western Balkans a tangle of problems for the West (Samorukov, 2017). During this period, Moscow followed a policy that would prevent the recognition of Kosovo and supported the lunatic fringe within Serbian leaders and local communities (Samokhvalov, 2019:194). When the Montenegrin government decided to start the integration period into NATO, a Russian-led military intelligence network staged a coup attempt in Montenegro (Samokhvalov, 2019:194).

Russian President Putin found NATO enlargement contrary to Russian interests and said that Russia perceived "NATO's enlargement policy as a devastating military and political strategy remnant of the Cold War." (Radio Free Europe/ Radio Liberty,

2019). Moscow Administration tried again to destabilize the Greek-Macedonian relations after the Prespa Agreement (2018), which was signed between Greece and North Macedonia and opened the door for North Macedonia to join NATO. Ivan Savvidis, an oligarch affiliated with Russia, provoked and funded protests against the agreement (Clapp, 2018). Savvidis received support from the fanbase of the local football club the Vardar, owned by another Russian businessman, Sergei Samsonenko, to organize protests in Skopje. Unlike Savvidis, Samsonenko, who has a low profile in the Russian business world, suddenly moved to Macedonia in 2006 and became a rising social player. Samsonenko endeavored closely with the pro-Russian part of the leading political party bloc, the Internal Macedonian Revolutionary Organization (VMRO) (Zakharov, 2017). Samsonenko stood by VMRO and adhered to their election campaigns (Samsonenko, 2014).

The Prespa Agreement entered into force despite all the efforts of Russia. When it became clear that the agreement would pave the way for North Macedonia to join NATO, Russian Foreign Minister Lavrov blamed the West for interfering with the domestic affairs of Balkan countries (Kathimerini, 2018). This rapprochement between Greece and Macedonia triggered Russia to put forward the economic card in its Balkan policy. Moscow Administration tried to highlight the high economic and social cost of European integration for the Balkan countries and proposed the Eurasian Economic Union as an alternative, under the leadership of Russia. Thus, Moscow Administration appealed to segments of society disenfranchised by the neo-liberal economic policies promoted by Europe. Highlighting all the risks and costs of European integration and proposing an alternative to it is the milestone of Russia's attitude towards EU activities in the Balkans nowadays. Russia suggested struggling together for a decent place in the global value chain instead of accepting a role for the Balkan countries as the periphery of Europe (Samokhvalov, 2019:201).

One of the most effective tools of Russia's economic policies is the energy instrument. Over the past two decades, Moscow has invited Balkan states to assist Russia-driven pipeline projects and become centers of energy flows to Europe. In this context, the South Stream project, which brings Russian and Central Asian gas to European markets, was brought to the agenda. Within the scope of the project, it was planned to establish branches that pass under the Black Sea to Bulgaria, then Greece-Italy, and Serbia-Hungary-Austria. However, the project did not end owing to the emerging European opposition to energy monopolies in European markets. Besides, Russia has made enterprise for the Nord Stream oil pipeline, which extends from under the Baltic Sea to Germany. Studies for this project are still ongoing (Sutyryn, Trofimenko, Vorobieva, Zashev, Abromkov & Pantić, 2019).

Similar parameters also affected the overall trade dynamics between the states of the region and Russia. Despite the Moscow Administration's talks about increasing trade with the states of the region, in reality, trade is in decline comparatively. Even if Serbia is Russia's closest ally in the region, Europe is becoming Serbia's main trading partner. Moreover, as Serbia moves towards European integration, Moscow Administration appears ready to face negative consequences (Maksakova, 2015). Balkan countries observe Russia as a smaller market than the European Union. In the meanwhile, the promise of EU membership and the offer of the Western Balkans to become an important hub for the link between Europe and Asia seem to serve as a

gateway to the global economy (The Committee Of The Regions and The European Investment Bank, 2018).

The pandemic process accelerated this process. Russia has been one of the countries that got over the pandemic process most heavily. According to the data of the World Health Organization, more than 4 million people were infected with the virus and more than 100,000 people passed away from the virus (World Health Organization, 2021). Sputnik V vaccine developed by Russia was not approved in the world except Serbia, Belarus, Argentina, Bolivia, Algeria, Venezuela, Paraguay, and Palestine. The Brazilian Ministry of Health did not give the Russian Sputnik V vaccine emergency use because the phase 3 trials did not achieve the desired results (Şarkul Avsat, 2021). Mass immunization campaign was fallen behind compared to many countries and It could be started at the end of January. Two coronavirus vaccines have been approved in Russia until now. The "EpiVacCorona" vaccine developed by the Virology and Biotechnology Vector Research Center and the "Sputnik V" vaccine developed by the Gamaleya Scientific Epidemiology and Microbiology Research Institute will be applied to Russian citizens arbitrarily (NTV, 2021).

Apart from the health dimension, Russia has been one of the most economically affected states from this process. The main reason for this situation is that the Russian economy is a rentier state mostly based on the sale of resources such as oil and natural gas rather than the production of the local population (Anderson, 1990:61). Russia has the largest reserves in the world with 38 trillion cubic meters of natural gas reserves. In natural gas production, Russia ranked second after the USA (920.9 billion cubic meters) with 679 billion cubic meters of production last year (Temizer, 2020). As of last year, Russia was the third most oil-producing country in the world with 11 million 540 thousand barrels (Kutlu, 2020). Nevertheless, this amount is the lowest level of the last 9 years for Russia. According to the figures of the Russian Ministry of Energy, Russia's crude oil production has decreased on an annual basis for the first time since 2008 and dropped to the lowest level since 2011 (Enerji Günlüğü, 2021). In the World Bank's Commodity Markets Outlook Report, the pandemic had the greatest impact on energy prices and that low oil demand will continue after 2021. The report predicted that the barrel price of crude oil will decrease by 33.2 percent to an average of \$ 41 (Sputnik Türkiye, 2020a). The value of Russia's underground resource corresponds to 60% of its gross domestic product (Sputnik Türkiye, 2019). In the current picture, it is very unlikely that Russia will penetrate the Balkans economically more in the upcoming period.

CHINA FACTOR

China's "One Belt One Road Project", which aims to create an uninterrupted trade route from Beijing to London, was shared with the public in 2013. The project, which envisages an investment of \$ 1 trillion, is expected to impact a population of more than 3 billion. The project, which includes 65 countries, is planned to connect the easternmost of Asia and the European shores of the Atlantic Ocean (Tatar, 2014). Balkan geography has strategic significance for the healthy functioning of this project. Nevertheless, the infrastructure of Balkan countries is not sufficient for the project. Regional governments are in a quest to find the essential financing for infrastructure modernization. For this reason, China wants Chinese companies to play a greater role

in the Balkan countries by providing the necessary infrastructure to facilitate supply to the European market (Pavličević, 2014).

The high-speed railway connecting Belgrade to Budapest has been China's first large-scale project following this logic (Xinhua, 2015). Chinese construction companies completed the construction of a bridge in Belgrade and started building roads and power plants in Serbia, Bulgaria, North Macedonia, and Montenegro in 2014 (China Daily, 2015). The majority shares of Piraeus, the country's largest port near Athens, were sold to China's Cosco Group Limited (Anadolu Ajansı, 2016). The Serbia-North Macedonia highway project is being carried out by the Chinese Power Construction Corporation. These investments are important for the economy of the region due to the high unemployment rates and low growth rates in the region. Besides, China's economic influence in the region began to show itself socially and culturally. In 2017, the construction of one of the largest Chinese Cultural Centers in Europe was started in Serbia (Surotchak, 2019:138). Launching the above projects has accumulated valuable experience for the globalization of Chinese businesses and helped move China's technology, labor force, and capital to Europe and increase its competitiveness in the global market and reach a bigger market share (Zuokui, 2019:91). It is stated that the Balkan countries are of vital importance inside the One Belt, One Road Project National Infrastructure Development Report published in 2017 and 2018. It shows that the importance of the region will continue to increase in the post-pandemic period (One Belt, One Road National Infrastructure Development Index Report, 2018).

There are many reasons why China has preferred to enhance its activities in the Balkans. First of all, The systems and rules of the Balkan countries are supported by the EU market in terms of facilitating trade and investment Although most of the Balkan countries are not EU members. The Balkan geography has a strategic significance as it is on the transit routes to Europe, the Middle East, and Africa. Chinese companies were aware of this situation (Zuokui, 2019:93). Second, the cost of production is more competitive in Balkan countries. Third, compared to other markets, the Balkan market plays a significant role as an emerging market with great investment opportunities. Government governance and legislative regulations in the Balkan states are approaching EU standards. Chinese companies operating in the Western Balkans can be familiar with EU market rules and achieve experience to enter the EU market (Zuokui, 2019:94).

In the debate among European think tanks, there is a more popular view that China's investment will undermine the Western Balkans' potential integration into the EU. This perspective doesn't represent reality and doesn't understand China's investment objectives. First of all, China's investment in Balkan infrastructure focuses mainly on the EU's market through investment in the EU's environmental market, hence expecting to ultimately benefit more from these countries' entry into the EU. Therefore, China leans towards Balkan countries' EU membership so that its investments in the Balkans become a "Potential Stock" within the European Union (Zuokui, 2019:96). Second, unlike Russia, China benefits from Europe's continued integration and stability because the EU is China's largest trading partner (Šimalčík, 2018).

Chinese companies embark on a win-win policy so it opens up to third-party collaboration. For example, Albania International Airport employs a German management team, although it is acquired by Chinese companies (Zuokui, 2019:101). China doesn't aim to be involved in the ambitious state-building period of Western

Balkan countries like the EU, and there is no military presence in the Balkans like NATO or the USA. At the same time, it doesn't have a historical and cultural bond with the Balkan countries such as Russia. China aims to establish a political friendship with the Balkan countries by making pragmatic cooperation. China uses the economy card in the Balkan geography and encourages the One Belt One Road Project to integrate into the European market (Zuokui, 2019:102). Therefore, it contributes to the stability of the region in terms of the security of the project and does not have a motivation to be a party to local rivalry and conflicts. China remains silent in all regional conflicts and supports the decisions taken by the EU. China supports the Balkan countries' full membership in the EU because the membership of the countries in the region will make their investments safer (Vuksanovic, 2017).

During the pandemic, over 100 thousand cases occurred in China, and over 5 thousand died due to Covid-19 (World Health Organization, 2021). The emergence of the epidemic in China at first and its spread to the whole world from there affected the global perception of China extremely negatively. Nevertheless, China recovered in a short time and the normalization process started as of April while many countries were struggling with this crisis. China is not only one of the rare countries that survived this process without vaccine but also has exported the Sinovac vaccine to Turkey, Indonesia, Chile, the Philippines, and China in Hong Kong (Amerika'nın Sesi, 2020). China is trying to gain political and economic influence in developing countries with coronavirus vaccines (BBC Türkçe, 2020). Thus, it started to use a soft power instrument with vaccination policies it didn't have before the pandemic process in its foreign policy.

With the pandemic, a serious economic shrinkage occurred all over the world. The United Nations (UN) predicted that the global economy will shrink by 3.2 percent in 2020 due to the Covid-19 outbreak (Euronews Türkçe, 2020). The International Monetary Fund reported that the global economy is expected to shrinkage by %4.4 percent this year (Zengin, 2020). Despite everything, it was announced that the Chinese economy grew by 2.3 percent last year. While this is the lowest growth rate the country has recorded in the last 40 years, the country's growth rate has exceeded the expectations of many analysts. The figures announced show that China is the only big economy growing in 2020 despite the pandemic (BBC Türkçe, 2021). The EU, which sent off Britain with a free trade agreement, reached an agreement on the terms of a future investment agreement with China, which is preparing to take the title of the largest economy from the USA. The agreement, which is expected to enter into force at least a year later, is part of the EU's effort to form a new relationship with China, which it regards as both partners and rivals. This agreement, which is the EU's most comprehensive attempt to modernize economic relations with China, will increase European companies' access to the Chinese market and will tidy up some of the trade imbalance against the EU (Sputnik Türkiye, 2020b). Thus, the membership of Balkan countries in the union will gain more importance for both the EU and China in the upcoming period.

NORTH MACEDONIA ELECTIONS AND ITS EU PROCESS

The Rimland Theory, developed by Nicholas John Spykman, suggested that the ruler of Rimland (the southern coastline surrounding the Eurasian continent) would rule Eurasia, and that who ruled Eurasia would dominate the world. According to the concept of Rimland, Governing the Balkans is necessary to take control of Eurasia (Skrzyp,

2013:32). Moreover, Halford John Mackinder's concept of Heartland emphasizes that the geographical center of the world is Eurasia, which it describes as the Heartland. According to Mackinder's definition, who rules the Heartland that rules Eastern Europe, and who rules Heartland rules the world (Skrzyp, 2013:30). In this theory, the Balkans serve as a gateway to gain control of the Eurasian continent, resulting in its important geopolitical location. At the same time, it should be noted that in the historical perspective in the Balkans, there was a situation that was not conducive to the creation of nation-states (Krzak, 2014:213). According to the French researcher Michel Sivignon - the Balkans is a peculiar regional phenomenon and its specificity lies in the need for cooperation of hostile communities in the confined space (Deslondes, 2009:10).

The Western Balkans is at the crossroads of important transport hubs for Europe and Asia (Sretenović, 2010:54). North Macedonia is centrally located at the intersection of the main communication routes from Western and Central Europe to the port of Thessaloniki in the South (Mitrany, 1973:6). Because of this location, neighboring countries made great efforts to include North Macedonia within their borders for at least a few decades of the 20th century. This situation also affected the country's EU process. In December 2005, the Council of Europe gave the former Yugoslav Republic of Macedonia candidate member status. Visa liberalization with EU members entered into force in December 2009 (Petrelli & Aspridis, 2012:13). After Zoran Zaev, Chairman of the Social Democratic Party (SDSM) became prime minister in May 2017, Macedonia's EU integration process gained momentum and followed a roadmap based on four pillars: Inclusive governance, one society for all, equal growth, and good neighborliness relations (Zaev, 2018:170).

The first pillar includes building independent institutions, rule of law, and inclusive governance. Second, it takes the form of the slogan "A society for all", a civic-based concept designed to unite ethnic divisions. Fair economic growth and policies against income inequality constituted the third pillar. Policies were adopted to eradicate poverty and raise living standards by the government. In the first six months after the new government took office, the minimum wage was increased, and more support and incentives for small and medium-sized companies came. The fourth and last pillar is regional cooperation. In this context, important steps have been taken for NATO and EU membership (Zaev, 2018:172-174). With the Prespa Agreement signed with Greece, the border problems between the two countries were resolved and the road to NATO membership for North Macedonia has been opened via Greece lifting its veto (Study Group Regional Stability in South East Europe, 2020:116). As a result of the negotiations, North Macedonia became the 30th member of NATO on 27 March 2020. The US administration said that North Macedonia's membership in NATO would support the enhancement of security and stability in the region (Çetin, Abdula & Baykan, 2020).

During the pandemic process, the current government, the Union of Social Democrats of Macedonia (SDSM), restored trust in the parliamentary elections held on 15 July 2020 while counterparts in many countries lost blood. According to the official results, the SDSM-led "We Can Do Alliance" had 46 members of parliament with 327,408 votes (35.89%). Another Macedonian party led by the Internal Macedonian Revolutionary Organization-Macedonian National Democratic Union (VMRO-DPMNE), "Stand Up Macedonia Alliance" won 44 seats in Parliament with 315,344 votes (34.57%). The largest Albanian party in the country, the Democratic Union for

Integration (BDI), with 104 thousand 587 votes (11.48%), 15 deputies, the alliance between the "Alliance for Albanians" and "Alternativa" parties, which allied with the slogan "Now is Time", 81 thousand 620 votes (8.95%), 12 deputies, the Left (Levica) Party received 37 thousand 426 votes (4.1%), 2 deputies, and the Albanian Democratic Party (PDSH) with 13 thousand 930 votes (1.53%), 1 deputy was represented in the parliament. In addition to other parties, the Turkish Movement Party (THP) and the Turkish Democratic Party (TDP) also took part in the SDSM-led "We Can Do Alliance" and they won one deputy each in these elections. In the newly formed cabinet, SDSM was represented by 11, BDI by 6, BESA Movement, and Liberal Democratic Party with one ministry. The new cabinet, led by Prime Minister Zoran Zaev, received a vote of confidence from the parliament.

North Macedonia's EU accession process continues with led by Prime Minister Zoran Zaev. The EU Commission approved the 9 billion euro economy and investment package for 6 Western Balkan countries, including North Macedonia at its summit on 6th October 2020. It is aimed to support long-term economic development, green and digital transformation in the Western Balkans. Thus, it contributed to the EU membership process of the Western Balkan countries. Josep Borrell, the High Representative of the EU for Foreign Relations and Security Policy, stated that these 6 countries are "part of the EU" and that the package will offer a more modern, green, and prosperous environment to these countries on the way to EU membership. Oliver Varhelyi, a member of the EU Commission responsible for enlargement, visited these countries after the package was announced. He emphasized the importance of the package for regional cooperation. Varhelyi stated that the EU is ready to allocate an additional 20 million Euros for the Western Balkan countries. He noted that the aim here is to strengthen the economies of the countries in the region and to catch up with the level of other countries in Europe (Gül, 2020).

CONCLUSION

Two coalitions led by the Union of Social Democrats of Macedonia (SDSM) and the Internal Macedonian Revolutionary Organization-Macedonian National Democratic Union (VMRO-DPMNE) stand out in the political picture in North Macedonia. However, the come to the power of these two alliances depends on their coalition with the Albanian Parties. In other words, the blue-chip in Northern Macedonian politics is in the hands of Albanian parties. Albanian parties have very close ties with the USA and the EU and these parties don't hide this relationship (Yusuf Emin Youtube Kanalı, 2020). Zoran Zaev, pro-EU prime minister of North Macedonia, regained confidence in the elections held during the pandemic and he established the coalition government with the Albanian parties is an important opportunity for the full membership of North Macedonia. North Macedonia's EU process will set an example on several counts for other Balkan countries in the coming days. The political atmosphere in North Macedonia is more favorable than ever for this.

North Macedonia's EU membership will make the eastern borders of the EU more secure. The gathering of the people of North Macedonia, which includes many ethnic and religious elements, to build their common future within the framework of the European Union membership, can be a role model for other Balkan countries and even other countries where ethnic and religious tensions are experienced in various parts of the world. North Macedonia is the digestibility of the EU in terms of population and

area. The feeling of the EU umbrella in the Balkan geography, which has been the center of political crises for centuries, will naturally mean the solid implementation of the EU's values as much as the countries in the region. The image of the union, which was shaken globally with the departure of England, will tend to recover, even partially, with the full membership of North Macedonia. The European Union's test for North Macedonia's full membership will be a positive reference for being a part of the solution in crisis regions such as the Middle East and the Caucasus.

The uncertainty created by the Covid-19 pandemic deeply affected the global power balances. During this period, the importance of institutional structures and cooperation models was better understood. The EU is in a more advantageous position compared to other global powers in this process due to its organizational and geopolitical position. In this period, European Union can act as a leverage task in the global balance of power with its current position. The competition between the USA and China is an important opportunity for the European Union to increase its global influence. The US elections and the One Belt, One Road project support this situation. Based on these developments, the EU can be more effective in its immediate surroundings by reducing Russia's influence on itself. Therefore, North Macedonia's membership in the union may not only strengthen the EU's hand in the Eastern Mediterranean and the Black Sea but also be a move that has global repercussions.

BIBLIOGRAPHY

- Πολιτική. (2018). Data Accessed:6 February 2021. *Λαβρόφ: Με Χρηματισμό Και Εκβιασμό Βουλευτών Στα Σκόπια Πέρασαν Οι Αλλαγές Στο Σύνταγμα*, <https://www.kathimerini.gr/politics/998863/lavrof-me-chrimatismo-kai-ekviasmo-voyleyton-sta-skopia-perasan-oi-allages-sto-syntagma/>.
- Abrahamyan, E. (2015). Date Accessed: 8 February 2021 “Pax Russica” in the Balkans: Serbia Between Myth and Reality, *E-International Relations*, <https://www.e-ir.info/2015/04/30/pax-russica-in-the-balkans-serbia-between-myth-and-reality/>.
- Amerika'nın Sesi. (2020). Erişim Tarihi:1 Şubat 2021. *5 Soruda Çin Aşısı CoronaVac*, <https://www.amerikaninsesi.com/a/bes-soruda-cin-asisi-coronavac-/5718693.html>.
- Anadolu Ajansı. (2016). Erişim Tarihi:5 Şubat 2021. *Yunanistan'ın En Büyük Limanı Resmen Çinlilerin*, <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/yunanistanin-en-buyuk-limani-resmen-cinlilerin/551781>.
- Anderson, L. (1990). Policy-Making and Theory Building: American Political Science and the Islamic Middle East. *Theory, Politics and The Arab World: Critical Responses*. (Ed. H. Sharabi), London: Routledge.
- Arı, T. (2013). *Uluslararası İlişkiler Teorileri: Çatışma-Hegemonya-İş birliği*, 8.baskı, Bursa: MKM Yayıncılık
- Aspridis, G. & Petrelli, M. (2012). When The EU Met The Western Balkans: Ready For The Wedding? *Journal for Labour and Social Affairs in Eastern Europe*, 15(1), 5–26.
- Balázs, P. (2013). The Future of EU Enlargement. *International Issues & Slovak Foreign Policy Affairs*, 22(4), 3–20.
- Baykal, S. (2006). Birliğin Siyasi Dinamikleri, *Avrupa Birliği'nde Değişen Dinamikler*, (Ed. Aydın, İ. & Dizdaroglu, C.). Ankara: TEPAV Ortak Çalıştay Raporu

- Baykan, D. (2020). Erişim Tarihi:1 Şubat 2021. *ABD’de Tüm Eyaletler ve Başkent Seçim Sonucunu Resmileştirdi*. Anadolu Ajansı, <https://www.aa.com.tr/tr/abd-baskanlik-secimleri-2020/abdde-tum-eyaletler-ve-baskent-secim-sonucunu-resmilestirdi-/2071611>.
- BBC Türkçe. (2020). Erişim Tarihi: 3 Şubat 2021. *Bloomberg: Çin, Koronavirüs Aşısıyla Siyasi ve Ekonomik Nüfuzunu Artırmak İstiyor*, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-55478439>.
- BBC Türkçe. (2021). Erişim Tarihi: 7 Şubat 2021. *Çin’de Son 40 Yılın En Zayıf Büyümesi: Yüzde 2,3*, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-55702283>.
- Benner, T., Reinicke, W. H., & Witte, J. M. (2001). Global Public Policy: Globalisierung Gestalten Durch Globale Politiknetzwerke. *Global Denken. Mensch - Recht - Staat. Ein Dreiecksverhältnis Der Internationalen Politik Im Umbruch*, (Ed.Oberreüther, H. & Piazzollo M.), (p.265–278).
- Bieber, F. (2012). *EU Conditionality in the Western Balkans*, 1st Editio, London: Routledge.
- BMPO – ДПМНЕ YouTube Channel. (2014). Date Accessed: 9 February 2021. *Cepzej Samsonenko (Sergey Samsonenko)*, <https://www.youtube.com/watch?v=kqfBSrfJTp0>.
- BRIDI, (2018). Date Accessed: 16 February 2021. One Belt, One Road’ National Infrastructure Development Index Report, <https://max.book118.com/html/2018/0923/6142055210001220.shtml>.
- Buchanan, L., Buj, Q. & Patel J. K. (2020). Date Accessed:1 February 2021. Black Lives Matter May Be the Largest Movement in U. S. History, *New York Times*, <https://www.nytimes.com/interactive/2020/07/03/us/george-floyd-protests-crowd-size.html>.
- China Daily. (2015). Date Accessed: 12 February 2021. *China Calls On CEEC To Join Silk Road Project*, www.chinadaily.com.cn/china/2014-05/14/content_17507780.html.
- Clapp, A. (2018). Date Accessed:13 February 2021. From Russia with Love: The New Greek Oligarchy. *The American Interest*, <https://www.the-american-interest.com/2018/01/05/new-greek-oligarchy/>.
- Çetin, Ş., Abdula, F. & Baykan D. (2020). Erişim Tarihi:14 Şubat 2021. Kuzey Makedonya NATO’nun 30’uncu Üyesi Oldu, *Anadolu Ajansı*, <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/kuzey-makedonya-natonun-30uncu-uyesi-oldu-/178227>.
- Çopur, H. (2021). Erişim Tarihi:15 Şubat 2021. ABD’de Kovid-19’dan Ölenlerin Sayısı 400 Bini Geçti, *Anadolu Ajansı*, <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/abdde-kovid-19dan-olenlerin-sayisi-400-bini-gecti/2112422>.
- Council of EU. (2003). Date Accessed: 16 February 2021. *European Security Strategy A Secure Europe In A Better World*, https://www.cvce.eu/content/publication/2004/10/11/1df262f2-260c486fb414dbf8dc112b6b/publishable_en.pdf.
- Deslondes, O. (2009). Michel Sivignon, Les Balkans. Une Géopolitique De La Violence. *Geocarrefour*, 84(3), 206-207.

- Enerji Günlüğü. (2021). Erişim Tarihi:16 Şubat 2021. Rusya'nın Petrol Üretimi Azaldı, <https://www.enerjigunlugu.net/rusyanin-petrol-uretimi-azaldi-40836h.htm>.
- European Commission. (2018). Date Accessed: 17 February 2021. *Joint Communication To The European Parliament, The Council, The European Economic And Social Committee, The Committee Of The Regions And The European Investment Bank*, https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/joint_communication_-_connecting_europe_and_asia_-_building_blocks_for_an_eu_strategy_2018-09-19.pdf.
- European Parliament. (2001). Date Accessed: 18 February 2021. *Communication From The Commission On Conflict Prevention*, <https://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A5-2001-0394&language=EN#top>.
- Euronews Türkçe. (2020). Erişim Tarihi: 12 Şubat 2021 *BM: Küresel Ekonomi Covid-19 Nedeniyle Bu Yıl 3,2 Daralacak*, <https://tr.euronews.com/2020/05/13/bm-kuresel-ekonomi-covid-19-nedeniyle-bu-y-1-3-2-daralacak>.
- Gül, K. (2020). Erişim Tarihi:1 Şubat 2021. AB'nin Batı Balkanlar'a İlgisi Son Dönemde Yeniden Arttı, *Anadolu Ajansı*, <https://www.aa.com.tr/tr/analiz/abnin-bati-balkanlara-ilgisi-son-donemde-yeniden-artti/2007229>.
- Held, D. (1999). *Global Transformations: Politics, Economics, and Culture*, 1st edition, Stanford University Press.
- Krzak, D. G. (2014). Geopolitical Determinants of Macedonia as part of the Balkan Instability. *Outline of the Problem. Politeja*, 11(30), 211–225.
- Kutlu, Ö. (2020). Erişim Tarihi:2 Şubat 2021. ABD Petrol Üretimi Ve Tüketiminde Yine Lider, *Anadolu Ajansı*, <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/abd-petrol-uretimi-ve-tuketiminde-yine-lider/1881230>.
- Maksakova, M. (2015). Date Accessed: 19 February 2021. *Vneshneekonomicheskoe Sotrudnichestvo Rossii I Serbii; Sostoianie I Perspektivyrazvitia*, *Mgimo University*, https://mgimo.ru/upload/diss/2015/Maksakova_Avtoreferat.pdf.
- Mitrany, D. (1973). *The Effect Of The War In Southeastern Europe*, Yale University Press.
- Moravcsik, A. & Vachudova, M. A. (2003). National Interests, State Power and EU Enlargement, *East European Politics and Societies*, 17(1), 42–57.
- Munter, C. (2020). America & The Balkans, 2021, *Journal Of International Relations And Sustainable Development*, 17, 112–121.
- North Atlantic Treaty Organization. (2014). Date Accessed:19 February 2021. *Wales Summit Declaration*, https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_112964.htm.
- North Atlantic Treaty Organization. (2017). Date Accessed: 11 February 2021. *Relations with Montenegro*, https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_49736.html.
- NTV. (2021). Erişim Tarihi:1 Şubat 2021. *Rusya'da Toplu Aşılama Bugün Başlıyor*, https://www.ntv.com.tr/dunya/rusyada-toplu-asilama-bugun-basliyor,M00bmjVD0Wu1_wbEzarsQ.

- Pavličević, D. (2014). Date Accessed: 1 February 2021. China's Railway Diplomacy In The Balkans, *The Jamestown Foundation*, <https://jamestown.org/program/chinas-railway-diplomacy-in-the-balkans/#.VgPynX2Jknk>.
- Pechous, E. J. (2008), NATO Enlargement and Beyond. *Connections*, 7(2), 54–66.
- Radio Free Europe/ Radio Liberty. (2019). Date Accessed: 1 February 2021. *Ahead Of Serbia Visit, Putin Claims U.S. Is Playing Destabilizing Role In Balkans*, <https://www.rferl.org/a/putin-serbia-interviews-us/29712614.html>.
- Rehn, O. (2007). *Avrupa'nın Gelecek Sınırları*, (Çev. Kaya, H. & Şen, O.). 1.baskı, İstanbul:1001 kitap.
- Samokhvalov, V. (2019). Russia In The Balkans: Great Power Politics And Local Response. *Insight Turkey*, 21(2), 189–210.
- Samorukov, M. (2017). Date Accessed: 19 February 2021. Russia's Tactics In The Western Balkans, *Carnegie Europa*, <https://carnegieeurope.eu/strategieurope/74612>.
- Schimmelfennig, F. (2001). The Community Trap: Liberal Norms, Rhetorical Action And The Eastern Enlargement Of The EU. *International Organization*, 55(1), 47-80.
- Schimmelfennig, F. (2008). *Liberal Intergovernmentalism, European Integration Theory*, (Der. Wiener, A. & Diez, T.), Oxford University Press, 4. published, 2008
- Sputnik Türkiye. (2020a). Erişim Tarihi:15 Şubat 2021. *Dünya Bankası: Salgın En Çok Enerji Fiyatları Üzerinde Etkili Oldu, Düşük Petrol Talebi 2021'den Sonra Da Devam Edebilir*, <https://tr.sputniknews.com/ekonomi/202010221043075813-dunya-bankasi-salgini-en-cok-enerji-fiyatlar-uzerinde-etkili-oldu-dusuk-petrol-talebi-2021den-sonra/>.
- Sputnik Türkiye. (2020b). Erişim Tarihi: 11 Şubat 2021. *AB, Ekonomik İlişkilerini Yeniden Şekillendirmeye Çalıştığı Çin'le Yatırım Anlaşmasına Vardı*, <https://tr.sputniknews.com/ekonomi/202012311043493232-ab-ekonomik-iliskilerini-yeniden-sekillendirmeye-calistigi-cinle-yatirim-anlasmasina-vardi/>.
- Sputnik Türkiye. (2019). Erişim Tarihi:18 Şubat 2021. *Rusya'nın Petrol Rezervlerinin Toplamının Değeri Ne?*, <https://tr.sputniknews.com/ekonomi/201903141038195504-rusya-petrol-rezervleri-toplam-deger-ne/>.
- Sutyryn, S., Trofimenko, O., Vorobieva, I., Zashev, P., Abromkov, A., & Pantić, B. (2019). Russian Investments In The Balkans: Expectations And Realities – The Special Case Of Lukoil. *Journal of East-West Business*, 25(4), 319–339.
- Šimalčík, M. (19 November 2018). China In The Balkans: Motivations Behind Growing Influence, *Euractive*, <https://www.euractiv.com/section/china/opinion/china-in-the-balkans-motivations-behind-growing-influence/>, Date Accessed: 1 February 2021
- Skrzyp, J. (2013). Geopolityka I Geostrategia Wybranych Mocarstw W Regionie Oceanu Indyjskiego I Zachodniego Pacyfiku. *Zeszyty Naukowe*, 1(90), 5-37.
- Smilyanskaya, E. (2014). Russian Warriors In The Land Of Miltiades And Themistocles: The Colonial Ambitions Of Catherine The Great In The Mediterranean, *Higher School of Economics Research Paper No: WP BRP 55/HUM/2014*.
- Sretenović, M. (2010). Geopolitički Položaj Zapadnog Balkana. *Vojno Delo*, 62(1), 53-75.

- Study Group Regional Stability in Southeast Europe, (2020), The Western Balkan Countries in the Face of the Covid-19 Pandemic, *Connections*, 19(2), 125–131.
- Surotchak, J. (2019). Europe, the Great Powers, and their Challenges. *Journal of International Relations and Sustainable Development*, 14, 134–143.
- Szczudlik-Tatar, J. (2014). Date Accessed: 17 February 2021. Silk Road As A Tool To Facilitate Europe–China And Intra-Europe Ties. Europe’s World, *Friends of Europe*, <https://www.friendsofeurope.org/initiatives/europes-world/#.VfvH732JkaQ>.
- Şarkul Avsat. (2021). Erişim Tarihi:19 Şubat 2021. *Brezilya Rus Kovid-19 Aşısına Onay Vermedi*, <https://turkish.aawsat.com/home/article/2747391/brezilya-rus-kovid-19-a%C5%9F%C4%B1s%C4%B1na-onay-vermedi>.
- Temizer, M. (2020). Erişim Tarihi:14 Şubat 2021. Dünyada En Fazla Doğal Gaz Rezervi 38 Trilyon Metreküple Rusya’da, *Anadolu Ajansı*, <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/dunyada-en-fazla-dogal-gaz-rezervi-38-trilyon-metrekuple-rusyada/1882556>.
- The Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation. (2016). Date Accessed: 2 February 2021. *Foreign Policy Concept of the Russian Federation*, http://www.mid.ru/foreign_policy/official_documents//asset_publisher/CptICk6BZ29/content/id/2542248.
- Vachudova, M. A. (2003). Strategies For European Integration And Democratization In The Balkans, *Slovak Foreign Policy Affairs*, 4(1), 92–105.
- Vuksanovic, V. (2017). Date Accessed: 8 February 2021. The Unexpected Regional Player In The Balkans: China, *War on the Rocks*, <https://warontherocks.com/2017/11/unexpected-regional-player-balkans-china/>.
- World Health Organization. (2020). Date Accessed: 5 February 2021. *WHO Coronavirus Disease Dashboard*, <https://covid19.who.int/>.
- World Health Organization. (2021). Date Accessed: 6 February 2021. *China Situation*, <https://covid19.who.int/region/wpro/country/cn>.
- World Health Organization. (2021). Date Accessed: 7 February 2021 *Russian Federation Situation*, <https://covid19.who.int/region/euro/country/ru>.
- Woyke, W. (1995). *Europäische Organisationen: Eine Einführung*, München. De Gruyter Oldenbourg.
- Xinhua. (2015). Date Accessed: 6 Şubat 2021. *Budapest–Belgrade Rail Upgrade Could Be Started In 2015*, news.xinhuanet.com/english/2015-07/17/c_134419528.html.
- Yeniçağ Gazetesi. (2021). Erişim Tarihi: 1 Şubat 2021. *Amerika’da İşsizlik Rakamları Açıklandı*, <https://www.yenicaggazetesi.com.tr/amerikada-issizlik-rakamlari-aciklandi327295h.html>.
- Yusuf Emin Youtube Kanalı. (2020). Erişim Tarihi: 1 Şubat 2021. *Kuzey Makedonya Seçim Özel - 4.Bölüm (2. Kısım)*, https://www.youtube.com/watch?v=d97vrlIrxFE&ab_channel=YusufEmin.
- Zaev, Z. (2018). Macedonia’s New Way Forward. *Journal of International Relations and Sustainable Development*, 10, 168–175.

Zakharov, A. (2017). Data Accessed: 1 February 2021. Расследование РБК: Как Россиянин Стал Самым Богатым Человеком Македонии. *RBC*, <https://www.rbc.ru/magazine/2017/10/59c2aa029a79473e38382464>.

Zengin, D. (2020). Erişim Tarihi: 1 Şubat 2021. IMF'den Küresel Ekonomide Bu Yıl Yüzde 4,4'lük Daralma Beklentisi, *Anadolu Ajansı*, <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/imfden-kuresel-ekonomide-bu-yil-yuzde-4-4luk-daralma-beklentisi/2004928>.

Zuokui, L. (2019). China's Investment In The Balkans Under The Belt And Road Initiative: A Chinese Perspective. *Insight Turkey*, 21(2), 91–105.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction and Research Questions & Purpose

The Covid 19 pandemic process has affected the global power balances very deeply. In this context, the European Union is a global power on which eyes are turned, just like Russia, China, and the USA. However, the institutional structure and special position of the European Union puts it one step ahead of other global actors. The main purpose of the study is that this advantageous situation of the European Union includes some opportunities for the expansion of the union during the pandemic. The study was written to seek an answer to the problem of how the Covid-19 Pandemic process affected the European Union enlargement process. The study carried out addressing Macedonia's EU process is aimed to set an example for other Balkan countries.

Literature Review

Various databases such as Jstor, Taylor and Francis, E-book Central, Proquest were used in the study. Also, interviews and internet resources about the subject were scanned especially Macedonia's domestic policy. In addition, my observations during my short visit to Macedonia and Prof. Dr. Kire Sharlamanov from International Balkan University were effective in the emergence of the study. In the literature review, no study was found on the effect of the pandemic process on the European Union's enlargement and it was aimed to contribute to the literature by examining Macedonia's union process with this study.

Methodology

Qualitative research methods were used in the study because there is a comprehensive perspective provided to the researcher, an opportunity to analyze the phenomenon in-depth, and flexibility that allows revision in the process of research design. For this reason, the study to be conducted is based on two main research sources, desk-based research and field studies. The information obtained within this framework will be tested on North Macedonia's politics in the form of case studies.

Results and Conclusions

The pandemic process has created an international picture that requires more and more global cooperation. The European Union has an advantage that global powers such as Russia, China, and the USA do not have due to its supranational institutional structure. The positions of these global actors in the pandemic process open up a space for the European Union's expansion in the Balkans. Developments in North Macedonia's domestic politics support this process. For these reasons, there is a win-win situation

between the European Union and North Macedonia. Considering the international atmosphere, the process between the European Union and North Macedonia will have a positive reflection on other Balkan countries.