

# erzincan binali yıldırım üniversitesi



## İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi



<http://iibf.erkzincan.edu.tr>  
[ebyuiibfdergi@gmail.com](mailto:ebyuiibfdergi@gmail.com)



---

ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM  
ÜNİVERSİTESİ

İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER  
FAKÜLTESİ DERGİSİ

## İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

### Sahibi /Owner

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İİBF Adına

Prof. Dr. Selahattin YAVUZ

Dekan / Dean

### Editörler / Editors

Prof. Dr. Selami GÜNEY (Baş Editör / Editor in Chief)

Doç. Dr. Salim Sercan SARI (Editör Yardımcısı/ Assistant Editor)

Doç. Dr. Şule Yüksel YİĞİTER (Editör Yardımcısı/ Assistant Editor)

Doç. Dr. Müge MANGA (Editör Yardımcısı/ Assistant Editor)

Şekil ve Dizgi Sorumlusu Arş. Gör. Taha KARTAL

Dr. Öğr. Üyesi Emrah ÖZBAY (Dil Editörü / Language Editor)

**Cilt / Volume 5**

**Sayı / Number 1**

**Yıl/ Year** : 2023

**ISSN** : 2687-4431

**Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**

*Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi yılda 2 kez yayımlanan ulusal hakemli bir dergidir. Index Copernicus, Directory of Research Journals Indexing (DRJI), ResearchBib, Index of Academic Documents (IAD), Academic Researches Index (ACARINDEX), Asos Index ve İdealonline dizinlerinde taranmaktadır. Türkçe ve İngilizce dillerinde işletme, iktisat, bankacılık ve finans, sosyal hizmet, sağlık yönetimi, uluslararası ilişkiler, uluslararası ticaret, kamu yönetimi, siyaset bilimi, ekonometri ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz. Tüm hakları mahfuzdur.*

Çalışmaların bütün sorumluluğu yazarlarına aittir.

### Sekreteryaya

Doç. Dr. Salim Sercan SARI

### İletişim

E-posta: ebyuifbdergi@gmail.com.tr

Telefon: 0 446 226 66 00 /41010

Adres: Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İİBF 24100 / ERZİNCAN

**Copyright © Haziran 2023**

## YAZIM KURALLARI

Yazılar kağıdın bir yüzüne üstten, alttan, soldan ve sağdan 2,5 cm, ilk satır 1 cm, paragraf aralığı önceki 6 nk, sonraki 0 nk, sayfa düzeninde, tek satır aralığında, Times New Roman yazı tipinde, 11 punto olarak yazılmalıdır.

Makaleler 20 sayfayı aşmamalıdır.

Yazıların ana başlığı büyük harfle, ortalı ve koyu yazılmalıdır. Giriş ve sonuç başlıklarına numara verilmemelidir. Başlıklardan önce bir satır boşluk bırakılmalıdır. Yazıda yer alan birinci derece alt başlıklar I,II, III, ... gibi Romen rakamlarıyla sınıflandırılmalı, tamamen büyük koyu harflerle ve paragraf ile hizalı bir şekilde yazılmalıdır. İkinci derece alt başlıklar A,B,C, ... gibi büyük harflerle sınıflandırılmalıdır. Bu başlıklar da tamamen büyük koyu harflerle ve paragraf ile hizalı bir şekilde yazılmalıdır. Üçüncü derece alt başlıklar 1, 2, 3, ...gibi rakamlarla sınıflandırılmalıdır. Bu tür başlıklar küçük harflerle, koyu ve paragraf ile hizalı yazılmalıdır. Dördüncü derece alt başlıklar ise a, b, c, ... gibi küçük harflerle sınıflandırılmalıdır. Dördüncü derece alt başlıklar küçük harflerle, koyu ve paragraf ile hizalı yazılmalıdır.

Tablo, şekil ve denklemlere sıra numarası verilmeli, tabloya ait kaynaklar tablonun altına yazılmalıdır.

İlk sayfada makalenin başlığı, yazarı, yazarın bağlı olduğu kuruluş ve adresi, e-mail adresi, en çok 150'şer kelimelik Türkçe ve başlıklı İngilizce özet, beş kelimeyi aşmayacak şekilde Türkçe ve İngilizce anahtar sözcük yer almalıdır. İngilizce ve Türkçe özet mutlaka amaç, yöntem, bulgular, araştırmanın sınırları ve makalenin orijinalliği ile ilgili bilgiler içermeli, fakat bu belirtilen başlıklar verilmeden yazılmalıdır.

Atıflar metin içinde aşağıdaki örnekler gibi yapılmalıdır.

..... açıklamaktadır Serhat, 2004:150).

.....Erdem (1996a:125-127;1996b:153) teknolojik gelişmeyi ...

.....(Güler ve Osman, 2003:122). : iki yazarlı kaynak içindir.

.....(Çınar vd., 1998:56). : ikiden fazla yazarlı kaynak içindir.

.....(Ak,1956:17; Yolcu,1999:124). :aynı konuda birden fazla kaynağa atıf yapmak içindir

.....(Rekabet Kurumu, 2006). : yazarı bilinmeyen ve internet sitesinden ulaşılan kaynaklara atıf içindir.

.....(Dörtüoç, 2008).: kaynağın tamamına yapılan atıflar içindir.

Yukarıdaki atıf gösterimleri metin dili Türkçe olan makaleler içindir. Yabancı dilde yazılan makalelerdeki atıflarda kullanılan bağlaçlar, metin dili ile uyumlu olmalıdır.

Kaynağa yapılan atıf dışında, yapılacak açıklamalar, "Notlar" başlığı altında yazının sonunda ayrı bir sayfada verilmelidir.

Yazının sonunda kaynakça aşağıdaki şekliyle yer almalıdır.

### Kitap

SEYİDOĞLU, Halil (1998), Uluslararası İktisat, Teori Politika ve Uygulama, Geliştirilmiş 12. Baskı, Güzem Yayınları, İstanbul.

CHANG, Ha-Joon (2003), Kalkınma Reçetelerinin Gerçek Yüzü, Çev.: T. A. Onmuş, İletişim Yayınları, İstanbul.

### **Makale**

KRUGMAN, Paul (1979), "A Model of Balance of Payment Crises", Journal of Money, Credit, and, Banking, Vol 11; 311-325.

CENGİZ, Ekrem; Hasan AYYILDIZ ve Fazıl KIRKBİR (2005), "Yeni Ürün Geliştirme Sürecinin Başarısında Etkili Olan Faktörler", Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Vol 24; 188-147.

### **İnternetten Alınan Kaynaklarda**

TALAT, Ali "Timetable: What will Happen and When," İnternet Adresi: <http://europa.eu.int/euro/html>. Erişim Tarihi: 30.08.2000.

Hazine Müsteşarlığı (2006), "Kamu Borç Yönetimi Raporu", İnternet Adresi: [http://www.hazine.gov.tr/duyuru/basinKBYR\\_Mayis06.pdf](http://www.hazine.gov.tr/duyuru/basinKBYR_Mayis06.pdf), Erişim Tarihi: 05.04.2018.

Rekabet Kurumu, İnternet Adresi <http://www.rekabet.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 25.04.2019

ACEMOGLU, Daron ve Simon JOHNSON (2006), Disease and Development: The Effect of Life Expectancy on Economic Growth, NBER Working Paper 12269, İnternet Adresi; <http://www.nber.org/papers/w12269>, Erişim Tarihi: 12.04.2019.

Yukarıdaki gösterimler metin dili Türkçe olan kaynaklar içindir. Yabancı dilde yayınlanacak çalışmalarda bağlaçlar ve kısaltmalar metin dili ile uyumlu olmalıdır. Örneğin, metin dili İngilizce olan bir çalışmada 've' bağlacı yerine 'and' kullanılmalıdır.

İnternet üzerinden ulaşılan kaynaklarda atıflar yukarıdaki gibi olmalı, bilgiye ulaşma tarihi ve internet adresi kaynakçada yer almalıdır.



## ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

Yıl / Year: 2023

Cilt / Volume: 5

Sayı / Number: 1

### İÇİNDEKİLER

- 1 - 12 *Tek Parti İktidarında Bürokrasi ve Siyaset İlişkisi (In One Party Government Relationship of Bureaucracy and Politics) / Sinan YAZICI, Ferdi KATILMIŞ*
- 13 - 29 *Determining It Supplier Monitoring Criteria Using Best and Worst Methods: An Airline Case Study (En İyi- En Kötü Yöntemi Kullanılarak Bilgi Teknolojileri Tedarikçi İzleme Kriterlerinin Belirlenmesi: Bir Havayolu İşletmesi Örneği) / Dilek ERDOĞAN, Yeşim KURT, İbrahim RENÇBER*
- 30 - 39 *İşsizlik Histerisi Hipotezinin Geçerliliği: G8 Ülkeleri için Ekonometrik Bir Uygulama (The Validity of The Unemployment Hysteria Hypothesis: An Econometric Application For The G8 Countries) / Ayşe ERYER, Tuğba KONUK*
- 40 - 60 *Ekonomik Kriz Dönemlerinde İşletmelerin Performans Etkinlik İncelemesi: BİST'te Bir Araştırma (Performance Efficiency Review of Businesses in Period of Economic Crisis: A Research on Istanbul Stock Exchange) / Halis KOÇAK, Muhammet Mustafa KISAKÜREK, Adem BABACAN*
- 61 - 78 *Finansal Piyasalar İçin Yeni Nesil Alternatif Bir Finansman Yöntemi: Kitlese Fonlama (A New Generation Alternative Financing Method For Financial Markets: Crowdfunding) / Mustafa ÇAM*
- 79 - 94 *Bankacılık Sektöründe COVID-19 Fobisinin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi: Erzincan İli Örneği (The Effect of COVID-19 Phobia on The Burnout Level in The Banking Sector: The Case of Erzincan) / Ersin TÜRKEŞ, Hilal H. ERDOĞAN*
- 95 - 105 *Umumi Hıfzısıha Meclislerinin Hukuki Durumu: COVID 19 Pandemi Dönemi Çayırılı İlçesi Örneği (The Legal Status of General Protection of Public Health Assembly: Çayırılı District Case During The Covid 19 Pandemic Period) / Ahmet GÜLDEREN*

- 106 - 124 *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Araştırma: Erzincan Belediyesi Örneği (A Case Study on Staff Empowerment and Organizational Commitment: Erzincan Municipality) / Merve Gamze ULUSOY, Adil CALAP*
- 125 - 135 *Parlamente Diploması Ekseninde Bölgesel Bir Bütünleşme Hamlesi: TÜRKPA (A Regional Integration Initiative on Axis of Parliamentary Diplomacy: TURKPA) /Ahmet ÖZKAN*
- 136 - 145 *Eczacı-Hasta İlişkisi: Sağlık Sektöründe Güven, İletişim ve İşbirliği (Pharmacent-Patient Relationship: Trust, Communication and Cooperation in The Health Sector) / Kübra DURAKLI, Halil İbrahim İMAMOĞLU*

## **BİLİM DANIŞMA KURULU / ADVISORY BOARD**

- Prof. Dr. Abdulkadir KAYA / Bursa Teknik Üniversitesi
- Prof. Dr. Adem DURSUN / Atatürk Üniversitesi
- Prof. Dr. Adnan ÇELİK / Selçuk Üniversitesi
- Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK / Atatürk Üniversitesi
- Prof. Dr. Aysel ERCİŞ / Atatürk Üniversitesi
- Prof. Dr. Bahtişen KAVAK / Hacettepe Üniversitesi
- PROF. Dr. Bener GÜNGÖR / Atatürk Üniversitesi
- Prof. Dr. Canan Nur KARACABEY / Atatürk Üniversitesi
- Prof. Dr. F. Burcu CANDAN / Kocaeli Üniversitesi
- Prof. Dr. Dursun BİNGÖL / Türk Hava Kurumu Üniversitesi
- Prof. Dr. Eyyup YARAŞ / Akdeniz Üniversitesi
- Prof. Dr. Erdoğan KAYGIN / Kafkas Üniversitesi
- Prof. Dr. Erdoğan KOÇ / Bandırma Onyedil Eylül Üniversitesi
- Prof. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ / Atatürk Üniversitesi
- Prof. Dr. Fatih KARCIOĞLU / Atatürk Üniversitesi
- Prof. Dr. Ganite KURT / Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
- Prof. Dr. Hüseyin AKTAŞ / Manisa Celal Bayar Üniversitesi
- Prof. Dr. Levent GELİBOLU / Kafkas Üniversitesi
- Prof. Dr. Mehmet DEMİR / Cumhuriyet Üniversitesi
- Prof. Dr. Mehmet Sadık ÖNCÜL / Cumhuriyet Üniversitesi
- Prof. Dr. Mehmet Şükrü AKDOĞAN / Erciyes Üniversitesi
- Prof. Dr. Muhammet Mustafa KISAKÜREK / Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
- Prof. Dr. Muhsin HALİS / Kocaeli Üniversitesi
- Prof. Dr. Mustafa GÜLMEZ / Akdeniz Üniversitesi
- Prof. Dr. Orhan ÇINAR / Atatürk Üniversitesi
- Prof. Dr. Ömer Faruk IŞCAN / Atatürk Üniversitesi
- Prof. Dr. Reşat KARCIOĞLU / Atatürk Üniversitesi
- Prof. Dr. Sanem ALİKİBAY / Gazi Üniversitesi
- Prof. Dr. Serap ÇABUK / Çukurova Üniversitesi
- Prof. Dr. Seval KARDEŞ SELİMOĞLU / Anadolu Üniversitesi
- Prof. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK / Anadolu Üniversitesi
- Prof. Dr. Sevtap ÜNAL / İzmir Katip Çelebi Üniversitesi
- Prof. Dr. Sezer KORKMAZ / Gazi Üniversitesi
- Prof. Dr. Şakir DIZMAN / Erzurum Teknik Üniversitesi



Prof. Dr. Tevfik Şükrü YAPRAKLI / Atatürk Üniversitesi

Prof. Dr. Turan ÖNDEŞ / Atatürk Üniversitesi

Prof. Dr. Alpaslan YÜCE / Kafkas Üniversitesi

Prof. Dr. Tülay YENİÇERİ / Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi

Prof. Dr. Harun YENİÇERİ / Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi

Prof. Dr. Hasan TAĞRAF / Cumhuriyet Üniversitesi

Prof. Dr. Ramazan YANIK / Atatürk Üniversitesi

Doç. Dr. Bilsen BİLGİLİ / Kocaeli Üniversitesi

Doç. Dr. Dilşad GÜZEL / Atatürk Üniversitesi

Doç. Dr. Enes Emre BAŞAR / Bayburt Üniversitesi

Doç. Dr. Muhammed Kürşad TİMURÖĞLU / Atatürk Üniversitesi

Doç. Dr. Rabia AKTAŞ / Manisa Celal Bayar Üniversitesi

### ***Editörden,***

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisinin dokuzuncu sayısı ile karşınızda olmaktan mutluluk duyuyoruz. Bu sayımızda 10 adet makaleyi incelemenize sunuyoruz.

Emeği geçen bilim danışma kurulu üyesi hocalarımıza, değerli hakemlerimize ve yazarlarımıza teşekkür ederiz.

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İİBF Dergisi yılda iki kez yayınlanmaktadır. 31 Aralık 2023 tarihinde yayınlanacak onuncu sayı için makale kabul süreci başlamıştır. Dergimize gönderilen makaleler için 10 gün içerisinde hakem süreci başlatılarak, yazarlara dönüş yapılmaktadır. Dergiye ulaşan makaleler geliş tarihine göre sıraya konulmaktadır. Makalelerinizi, değerlendirilmek üzere Dergipark sistemi üzerinden, <https://dergipark.org.tr/ebyuibfdergi> web sitesi aracılığı ile yüklemenizi rica ederiz.

**Prof. Dr. Selami GÜNEY**



## TEK PARTİ İKTİDARINDA BÜROKRASİ VE SİYASET İLİŞKİSİ

1. Sinan YAZICI<sup>1</sup>

2. Ferdi KATILMIŞ<sup>2</sup>

### ÖZET

Bürokrasi ve siyaset, bazı durumlarda birbirlerinin yerine kullanılabilecek niteliklere sahip kavramlardır. Siyasal kararların bürokrasi yoluyla hayata geçirilmesi onu siyasal sürecin en önemli unsurlarından birisi haline getirmiştir. Bürokrasi ayrıca hâkim güçlerin, toplumsal ve sosyal yapılanmanın sürekliliğini sağlamak amacıyla kullandıkları bir baskı aracı görevi de görmektedir. Tek parti dönemindeki bürokrasi ve siyaset ilişkisinin ele alındığı bu çalışmada, Cumhuriyetin Osmanlı'dan aldığı miras ve sonrasında oluşturulan bürokratik yapı, hayata geçirilen reformlar ve rasyonel bürokrasiye geçiş sürecinde atılan adımlar incelenmektedir. Çalışmada bürokrasi olgusu, bürokrasi ve siyaset ilişkisi ayrı ayrı incelenmiş olup, bürokrasinin en etkin dönemi olarak tabir edilen tek parti iktidarında (1923-1950) siyaset ve bürokrasi ilişkisi meşru iktidar bağlamında değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucunda tek parti iktidarında siyasal otoritenin bürokrasinin kontrolü altına girdiği dolayısıyla bürokrasinin siyasallaştırıldığı, bunun da demokratikleşme sürecini olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Çok-partili hayata geçişle beraber bürokrasinin gücünün nispeten azaldığı ancak bürokratik vesayet geleneğinin günümüze kadar etkisini devam ettirdiği gözlemlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Bürokrasi, Bürokrasi ve Siyaset İlişkisi, Siyasal İktidar, Tek Parti Dönemi

### IN ONE PARTY GOVERNMENT RELATIONSHIP OF BUREAUCRACY AND POLITICS

### ABSTRACT

Bureaucracy and politics are concepts that have qualities that can be used interchangeably in some cases. The implementation of political decisions through bureaucracy has made it one of the most important elements of the political process. The bureaucracy also serves as a tool of pressure used by the dominant powers to ensure the continuity of the social and social structure. In this study, which deals

<sup>1</sup> Doç. Dr., Bayburt Üni. İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, [sinanyazici@bayburt.edu.tr](mailto:sinanyazici@bayburt.edu.tr), ORCID: 0000-0001-9121-4677

<sup>2</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Bayburt Üni, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, [ferdikatilmis@gmail.com](mailto:ferdikatilmis@gmail.com), ORCID: 0000-0001-8671-700X

**Geliş Tarihi:** 06.09.2022 / **Kabul Tarihi:** 12.06.2023 **Çalışma Türü:** Derleme

Yazarlar, herhangi bir çıkar çatışması beyan etmemiştir. Turnitin/Ithenticate/İntihal ile İntihal Kontrolünden Geçmiştir. Screened for Plagiarism by Turnitin/Ithenticate/İntihal.

Licensed by CC-BY-NC ile lisanslıdır.

with the relationship between bureaucracy and politics in the single-party period, the legacy of the Republic from the Ottoman Empire and the bureaucratic structure created after it, the reforms implemented and the steps taken in the transition to rational bureaucracy are examined. In the study, the phenomenon of bureaucracy, the relationship between bureaucracy and politics were examined separately, and the relationship between politics and bureaucracy in the single-party government (1923-1950), which was called the most effective period of bureaucracy, was evaluated in the context of legitimate power. As a result of the study, it was concluded that the political authority came under the control of the bureaucracy in the single-party rule, thus the bureaucracy was politicized, which negatively affected the democratization process. It has been observed that the power of the bureaucracy has decreased relatively with the transition to the multi-party system, but the tradition of bureaucratic tutelage has continued until today.

**Key Words:** Bureaucracy, Relationship between Bureaucracy and Politics, Political Power, Single Party Period

## GİRİŞ

Bürokrasi ve siyaset ilişkisi, geçmişten günümüze değin devlet yönetimlerinin ana gündem maddesini oluşturmuştur. Ülke yönetimlerinin temel belirleyicisi olan bu iki unsur, devletlerin sahip oldukları sosyo-ekonomik yapı ve değerlere göre şekillenmektedir. Bu doğrultuda siyaset kurumu, almış olduğu kararların hayata geçirilme ve uygulanma işlemlerini ekseriyetle bürokrasi aracılığı ile yapmaktadır. Bürokrasi ve siyaset arasındaki iyi ilişkiler birbirinin meşruluğunu güçlendirirken, kötü ve sorunlu ilişkiler, genelde hükümetlerin özelde ise rejimlerin meşruluğunu zayıflatma potansiyeline sahiptir. Bir siyasi kurum olarak hükümet ile kamu yönetimi birbirleriyle iç içe geçmiş ve ayrılması mümkün olmayan kurumlardır. Bununla beraber yönetim kurumu olan bürokrasi ile iyi bir yönetim biçimi olan demokrasi arasında zaman zaman gerilimler yaşanmış ve hala da yaşanmaktadır (Eryılmaz, 2017: 109-110).

Bürokratik yönetim yapısına sahip olan ülkemizde, bürokrasinin siyasal sistem karşısında tamamen ikinci plana itilemeyeceği, hatta bazı durumlarda daha da güçlenen bir nitelik gösterdiği söylenebilir (Eryılmaz, 2017: 147). Her ne kadar Türkiye Cumhuriyeti yeni kurulan bir devlet olsa da, Osmanlı Devleti'nin siyasi, idari, kültürel ve bürokratik yapılarını miras alarak var olmuştur. I. Meşrutiyet'ten sonra açılmış olan Avrupalı tarzdaki okullarda yetişen gençler, daha sonra II. Meşrutiyet hareketinde aktif rol almışlardır. II. Meşrutiyet'in ardından iktidarı ele geçiren Jön Türkler, hem Osmanlı'nın son döneminde hem de cumhuriyetin ilk yıllarında etkin olmuşlardır (Kaya, 2017: 2).

Bu evrilme dönemiyle birlikte, sadece siyasi ve bürokratik anlayış değil, yöneten-yönetilen ilişkisine dayalı olan kopuk devlet anlayışı ve katı merkezîyetçi kamu yönetimi sistemi de yeni kurulan devlete miras olarak intikal etmiştir (Doğan, İnankul ve Yılmaz, 2013: 264). Cumhuriyetin ilanından çok partili hayata geçiş dönemine kadar olan sürede idareyi elinde bulunduran tek parti iktidarında (1923-1950), bürokrasi ve siyaset ilişkisi zamanla bürokrasi lehine evrilmiş ve bürokrasinin hâkim güç haline gelmesine yol açmıştır. Ayrıca bu dönemde askeri-sivil bürokrasi güç birliği yapmıştır. Dolayısıyla tek parti dönemi, bürokrasinin altın yılları olarak Türk siyasal hayatında yerini almıştır. Tek parti döneminde yönetimde çok fazla etkin olan bürokratik elitler zamanla kendilerini halktan soyutlamış ve toplumun genelinde bürokrat azınlığın üstün olduğu bir yönetim anlayışı sergilemişlerdir. Ancak 1946 yılında çok partili siyasal hayata geçiş ile birlikte tek parti iktidarında askeri ve sivil bürokrasiden oluşan bu elitlerin toplum üzerindeki etkisi de giderek azalmıştır (Doğan, İnankul ve Yılmaz, 2013: 264).

Bu çalışmada, Osmanlı Devleti'nden kalan miras ile temelleri atılan, cumhuriyet döneminde gelişerek etkisini devam ettiren bürokratik yönetim anlayışı ile bürokrasinin, toplumla olan ilişkisi ve parti-devlet bütünleşme süreçleri incelenmektedir. Bu kapsamda, tek parti hükümeti döneminde bürokrasi ve siyaset ilişkisi, tek parti iktidarının sürdürülmesi adına yapılan hukuksal, kuramsal ve yönetsel reformların değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada öncelikle bürokrasi kavramı açıklanarak Osmanlı Devleti'nden miras kalan bürokratik-siyasal yapı üzerinde durulmuş ve tek parti hükümeti dönemindeki, halk, siyaset ve bürokrasi ilişkileri ele alınmıştır.

## 1. BÜROKRASİ KAVRAMI

Bürokrasi kavramı tarihsel olarak Çin'deki Mandarin sistemi ve İslam dünyasındaki devşirme sisteminde görmek mümkün olmakla birlikte (Fukuyama, 2011:211), kapitalist modern dünya sisteminde ilk olarak 1745 yılında Fransa'da, Vicent De Gournay tarafından kullanılan bir kavramdır. "Koyu renkli kumaşla örtülmüş yazı masası" anlamına gelen (bureau-bure) kelimesinden türediği düşünülen bürokrasi kavramının, daha sonra, "memurların çalıştığı ofis, büro ya da devlet dairesi" anlamında kullanıldığı belirtilir. Tanımlamalarda asıl vurgulanmak istenen şey, memur egemenliğinin toplum üzerinde etkisinin günden güne arttırıyor olmasıdır. Bu egemenlik ise memurların kamu hizmetinde kullanmış oldukları araçla veya mekânla nitelendirilmiştir (Eryılmaz, 2017: 19).

Max Weber'in konu ile ilgili yazıları kaleme alması, bürokrasi kavramının bilimsel olarak incelenmeye başlanması sürecini hızlandırmıştır (Eryılmaz, 2017: 19). Bürokrasi, büro ve ofislerin yönetimi manasında kullanılmakla birlikte, ödev ve kural sistemine sahip, ana hedeflerin açıkça belirlendiği, tüm işlemlerin yazılı kurallara bağlandığı ve sıkı disiplini temel alan hiyerarşik idare yapısı olarak da tanımlanabilmektedir. Bürokraside, idare ve yönetimin sıkı kurallara bağlı olması, özellikle emir-komuta zincirini ve talimatlara bağlılığı meşrulaştırması açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda bürokrasi kavramı, belirli kurallar çerçevesinde ödev ve hükümlerin yerine getirildiği, katı idare sisteminin temel belirleyici olduğu ve hiyerarşik uygulamayı esas alan bir yönetim yapısını ifade etmek için kullanılmaktadır (Doğan, İnankul ve Yılmaz, 2013: 266).

Bürokrasi yönetsel, siyasal ve sosyal yönleri olan geniş bir kavramdır. Farklı anlamlarının dışında bürokrasi ayrıca devletin, toplumun ve kamu-özel örgütlerin gelişim aşamalarını, yapılarını, performanslarını ve işleyişlerini de ifade etmektedir. Birçok sosyal bilimci bürokrasiyi, onaylama ya da onaylamama bakımından ve değer yargısı belirtmeden, büyük yapıli karmaşık örgütlerle bağlantılı bir kavram olarak görmektedir. Ülkemizde bürokrasi kavramı üzerine çalışmalar yapan bilim adamlarından birisi olan Abadan; bürokrasiyi," belirli bir büyüklüğü aşan örgüt" olarak tanımlamıştır (Abadan, 1959: 10-13).

Bilim insanlarının sosyal örgüt biçimlerini farklı yaklaşımlarla yorumlanması bürokrasinin değişik anlam ve yönlerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bu çerçevede başlıca iki yaklaşımdan söz etmek mümkündür. Birinci yaklaşım bürokrasiyi, bir örgütün yapısal özelliklerini dikkate alarak inceleme eğilimindedir. Bu yaklaşım bürokrasiyi, iş bölümü, hiyerarşi ve izlek sistemi gibi belirli bir yapısal özelliklere sahip örgüt biçimi olarak ele almaktadır. İkinci yaklaşım ise bürokrasiyi, örgütün davranışsal özelliklerini esas alarak incelemektedir. Örgütün davranış özelliklerini ele alan bu yaklaşımda örgütün; kesinlik, objektiflik, dosya bilgisi, doğruluk ve tutarlılık gibi olumlu yönlerine olduğu kadar, katılık, yetki devretmekte ve kullanmakta isteksizlik, sorumluluktan kaçma, kırtasiyecilik ve aşırı gizlilik gibi negatif yönlerine de vurgu yapmaktadır. Farklı yaklaşım tanımlamalarından yola çıkarak bürokrasiyi; "rasyonel örgüt", "verimsizlik ve kötü yönetim", "kamu yönetimi", "memurlar tarafından yönetim" ve "büyük yapıli örgütler ve modern toplum" olmak üzere beş grupta ele almak mümkündür (Eryılmaz, 2017: 20).

Max Weber'e (2008: 304-307) göre bürokrasi iş bölümü, gayri şahsilik, otorite hiyerarşisi, yazılı talimatlar, yazışmaların ve faaliyetlerin dosyalanması, disiplinli yapı ve resmi pozisyonlardan oluşan bir örgüt biçimidir. Ona göre; bürokrasi, diğer örgüt kuramlarından üstün olmakla birlikte, meşruluk kaidesinin en yalın haliyle ortaya çıktığı, rasyonellik ve hukuk üstünlüğünün gerçek bir zemin üzerine oturtulduğu, hakka ve hukuka riayet eden ideal bir modeldir.

Bürokrasi aynı zamanda siyasi otorite tarafından belirlenen hüküm ve kuralları icra eden, kamu hizmetlerinin uygulama işlemini yerine getiren birimlerin örgütlenme biçimini ifade etmektedir (Dursun, 2006: 323). Yine bürokrasi, siyasi iktidar tarafından belirlenen politikaları tarafsız bir şekilde uygulayan, siyasi otoriteye bağlı bir yapı olmakla birlikte, ayrıca devlet idaresinde daha çok memurlar sınıfını ve onların hâkimiyetini ifade etmek için kullanılmaktadır. Bürokraside memur hâkimiyetinden kastedilen şey ise karar verme yetkisinin genellikle memurlar topluluğuna tanınıyor olmasıdır. Bu tür yapılanmada, bürokrasi katı bir hiyerarşik çerçevede toplanmaktadır ve siyasi iktidar otoritesini ayrıcalıklı bir memur topluluğuyla paylaşmaktadır. Bürokrasinin kendisine ait bir yönetim kültürünün olması ve seçilmişlerin isteklerine direnebilme ihtimali, demokrasi açısından büyük bir eksiklik olarak görülmektedir. Bürokrasi ile demokrasi arasındaki gerilim, seçilmişler ile atanmışlar arasındaki ilişkinin mahiyetinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle siyasi kararların uygulayıcısı pozisyonunda olan bürokrasinin bazı durumlarda siyasallaşması da mümkün olmaktadır (Kırılmaz, 2020: 4-5).

## 2. BÜROKRASI OLGUSU VE BÜROKRASI-SİYASET İLİŞKİSİ

Günlük yaşantı içerisinde en temel ve birbirinden ayrılmaz ilişkiye sahip olguların başında bürokrasi ve siyaset gelmektedir. Siyasetçiler idari işlerde, kararlar ile birlikte hedefleri belirlerken bürokratlar, alınan kararları ve belirlenen hedefleri yönetsel olarak organize etme ve uygulama işlemlerini gerçekleştirmektedirler. Bu bakımdan siyasi iktidar ülke yönetimine dair kararlar alarak kendisine bağlı olan bürokrasiye, aldığı kararları uygulamaktadır. Ancak aralarındaki hiyerarşik yapıya rağmen her iki kurum da tam olarak işlevlerini yerine getirmekte yetersiz kalmakta ve birbirlerine ihtiyaç duymaktadırlar (Aydilek, 2019: 62). Teknik anlamda yürütme, siyasi kararların icraya yani yürürlüğe konulmasından sorumlu kanattır. Fakat uygulamada yürütme kararlarının hayata geçirilmesinde siyasi yürütme ile bürokratik yürütme olarak iki farklı sınıflandırma yapılması siyaset ile idare arasındaki farkı da gözler önüne sermektedir. Parlamenter sistemlerde siyasi yürütme, seçilmiş siyasetçiler ve meclise karşı sorumlu olan bakanlardan oluşur. Görevleri bağlı buldukları siyasi partinin ideolojik önceliklerine göre siyaset üretmek ve alınan kararların uygulanma sürecine nezaret etmektir. Bürokratik yürütme ise görevleri bakımından alınan siyasi kararların uygulama sorumluluğunu üstlenen atanmış ve profesyonel devlet memurlarıdır (Heywood, 2007: 476).

Kamu yönetimi düzeninin ana çalışma konularından olan; siyaset ve bürokrasi ilişkisi farklı biçimlerde ele alınmış ve ilişkinin nasıl olması gerektiği konusunda çok fazla fikir ortaya çıkmıştır. İdare ve siyaset ilişkisi bakımından inceleyeceğimiz bu görüşleri üç temel noktada toplamak mümkündür (Eryılmaz, 2017: 111). Birinci görüş, fikri temellerini Wilson'un "idarenin incelenmesi" adlı çalışmasındaki yönetim ve siyasetin ayrılığında almış olup siyasi iktidar ile bürokrasinin birbirinden ayrılması düşüncesine dayanmaktadır (Wilson, 1961: 56-57). İkinci görüş, bürokrasinin idari rolünün yanında ayrıca politika üretiminde etkin olması sebebiyle yönetim-siyaset ayrımını reddedip, bürokrasinin kesin olarak siyasi yönünün bulunduğunu ve bürokratlar ile siyasetçiler arasındaki ilişkinin de tamamlayıcı ve iç içe girmiş bir niteliğe sahip olduğunu iddia etmektedir. Üçüncü görüş ise, gelişmekte olan ve dikkatlerin üzerinde yoğunlaştığı yeni bir düşüncedir. Bu yeni düşünceye göre; tarafsızlığı, etkinliği ve verimliliği arttırmak amacıyla üst düzey bürokratlara idari sistemde siyasetçiler karşısında bazı özerk yetkilerin verilmesi amaçlanmaktadır (Eryılmaz, 2017: 112-113). Ancak siyaset ve bürokrasinin birbirinden ayrılması ayrıca zorlu bir süreci de ifade etmektedir.

Bürokrasinin sınırları ile siyasetin sınırlarının ne olduklarını belirlemek nerdeyse imkânsızdır. Esasen bürokratik sistemin en fazla etkilendiği mekanizma şüphesiz siyasal sistemdir (Acar, 2002: 6). Kamu örgütlerinin siyasal sistem içerisindeki işlevleri göz önünde bulundurulunca, kesin olarak yönetim ve siyaset ayrımının yapılması pek de mümkün değildir. Kamu politikaları oluşturulurken teknokratların görüşü kadar politikaların uygulanmasında siyasal etkiler de önem arz etmektedir (Bozdoğan ve İzci, 2016: 37). İlişkiler genellikle birlikte yürütülen ve iç içe geçmiş oluşumlar şeklindedir ve siyasal süreç özellikle yüksek pozisyonlara terfi ve azil işlemlerinde (Acar, 2002: 7) de kendini göstermektedir.

“Yüksek kademeli kararlar verilirken, seçeneklerin somut bir biçimde ortaya konmasında, ya da belirsizliğin ortadan kaldırılmasında, yüksek yöneticiler istemeseler de konunun niteliği gereği politik kararlar vermek zorunda kalırlar” (Bozdoğan ve İzci, 2016: 37). Dolayısıyla, bürokrasi ve siyaset arasındaki ilişkiler birbirinden ayrılmaz gerçekliğe sahiptir. Siyasal iktidarın; güç kullanma ayrıcalığı, her istediğini yaptırabilme gücü, meşruiyet, baskın irade ve geniş nitelikli siyasal ilişkilerin ağı olması gibi özellikleri onun etkinliğini göstermektedir. Bununla beraber siyasi otorite belirlenmiş sınırlar içerisinde son sözü söyleme ve başkalarının davranışlarını kontrol etme yetkisine de sahiptir. Siyasal iktidarın halka, yönetimin ise siyasal iktidara hesap vermesi zorunluluğu, bürokrasinin siyasete bağımlılığını göstermektedir. Bu bağlamda yöneticilerin siyasal iktidara tabii olmaları, siyasal otoritenin yürütücü konumunda olduğunun kanıtıdır. Esas tercihleri siyasal organ belirlerken bu tercihleri uygulamak idarenin görevidir (Altunok, 2016: 167). Diğer bir yandan demokratik sistem ile yönetilen bir ülkede, seçimle göreve gelen veya değişen siyasal iktidarlara karşı, sürekliliğini koruyan bürokratik örgütün hem siyasal iktidar hem de kamusal hizmet verdiği halk karşısında yansız olması gerektiği düşüncesi de ağır basmaktadır (Aksan ve Çelik, 2011: 8).

Bürokratlarda olması gereken özelliklerin başında uzmanlık, üstlerine itaat ve tarafsızlık gelmektedir. Tüm bu özelliklerin yanı sıra bürokratların asıl görevlerinin de üstten gelen emir ve kararları uygulamak olduğu belirtilmiştir. Bununla birlikte siyasi liderlerin seçimle geldikleri için oy kazanmaya yönelik mücadele ettiklerine de defaatle vurgu yapmıştır Bu nedenle iktidar partileri, personel politikası ve bütçe gibi unsurların da vasıtasıyla bürokrasiye gerekli müdahalelerde bulunabilir, devlet kadrolarına kendi görüşlerini benimseyen kişileri getirme çabası içinde olabilir. Böylelikle bürokrasi, siyasi bir mahiyete bürünmüş olur (Altunok, 2016: 168) ve siyaset karşısında özerkliği zayıflayan bürokrasi, siyasi tercihlere göre şekillenen bir kavram halini alır.

### **3. OSMANLI DEVLETİ'NDEN CUMHURİYETE KALAN MİRAS VE TÜRKİYE'DE BÜROKRASİNİN GELİŞİMİ**

Türk devlet geleneğinin önemli bir unsurunu oluşturan bürokrasi, ilk devlet örgütlenmesinden itibaren önemini koruyan yapısını her daim muhafaza etmiştir. Hâkim otorite olan hükümdarın egemenliği altında yardımcı ve destekleyici unsur görevi gören bürokratik düzen, toplumda imtiyazlı sınıf konumundadır. Eski Türk devletlerinde, yönetici konumunda bulunan bürokratik elitler, hükümdarın idaresinde ve onun takdir yetkisine göre görevlendirilmektedirler. Bu açıdan bakıldığında bürokratik aktörler, Batılı ülkelerde olduğu gibi babadan oğula geçen bir sistem ile değil, hükümdarın takdir ve onayıyla yönetici olmaktadır (Ayдын ve Şavkılı, 2013: 71).

Günümüzde ülkemizde yaşanan sosyo-ekonomik sorunların kaynağı olarak, çoğunlukla Osmanlı Devletinden miras alınan devlet geleneği görülmektedir. Öyle ki bu anlayışa göre Osmanlı Devleti'nin; baskıcı, tepeden reform yaparak Batılılaştırmayı düşünen ve toplum üzerinde mutlak hâkimiyet kurmaya çalışan bir devlet olduğu savunulmaktadır. Dolayısıyla vatandaşların bu baskı karşısında yeterli sivil toplum bilincine sahip olamadığı ve kendilerini yeterli düzeyde ifade edemedikleri ileri sürülmektedir. Bahse konu olan düşünceye göre ülkemizde bürokratik mekanizma; Weber'in de normatif ve katı

yönetimin kötü uygulanması olarak tanımladığı, halkı öteleyen, baskıcı olan ve şekilcilikle birlikte kırtasiyeciliği de yoğun bir biçimde yürütme eğiliminde olan yapı haline gelmiştir. Bu eğilimle birlikte bürokratik mekanizmanın önceliği kamu yararı olurken, bürokratik baskı uygulamalar sonucunda halkın devlete olan güveni azalmıştır ve Türk bürokrasisi, sert ve katı bir yapıya sahip olması nedeniyle patrimonyalizm ekseninde tartışılmıştır (Aydilek, 2019: 63).

Patrimonyalizm, Osmanlı bürokratik yapısının betimlenmesi ve Cumhuriyet Dönemi Türkiye'si ile Osmanlı Devleti arasında bürokratik ilişki ve mirasının gösterilmesi açısından önemli bir araç vazifesi görmektedir. Patrimonyalizm, hükümdarın askeri ve idari örgütlenmeyi kendi şahsi aracı haline dönüştürerek, devlet yönetiminde mutlak güç haline gelmesi sonucu ortaya çıkan bir kavramdır. Buna göre devlet idaresinde görev alma veya kademe atlama, hükümdarın oluru ve takdir yetkisine tabidir. Bu durumda devlet kurumlarında görevli olan memurları hükümdara bağımlı kılmaktadır (Aydilek, 2019: 63). Osmanlı'dan Cumhuriyete geçişte, Osmanlı Devlet bürokrasisi de idari, siyasi ve biçimsel yönleriyle birlikte olduğu gibi yeni devlete devredilmiştir (Eryılmaz, 2017: 147). Bu sebeple, Türk kamu bürokrasisinin daha iyi açıklanabilmesi için daha önce Osmanlı bürokrasisinin değerlendirilmesi gerekmektedir.

### 3.1. CUMHURİYETE KALAN MİRAS

Kuruluşu sonrasında devletin büyümesine paralel olarak Osmanlı Devleti'nin idari müesseselerini oluşturması, Selçuklu, İlhanlı ve Memlûklü kuruluşlarının örnek alınmasıyla olmuştur. 15. yüzyıla kadar Osmanlı Devleti'nin bürokratik yapısı birkaç bürodan ibaretti. Bu bürokratik yapı, daha sonra hızlıca gelişmiş ve büyük bir organizasyon haline gelmiştir (Aydın ve Şavkılı, 2013: 73).

Bilindiği üzere son dönem Osmanlı bürokrasi yapısı ve işleyişi ile ilgili unsurlar, esas itibarıyla 1839 yılında ilan edilen; Gülhane Hattı Hümayunu ile birlikte yeniden şekillendirilmiştir (Eryılmaz, 2017: 148). Gülhane Hattı Hümayunun ilanı ile başlayan ve 1876 yılına kadar uzanan Tanzimat, klasik örgütlenmelerin "tanzim" edildiği, reformların yapıldığı ve Batılı tarzda değişimi temel alan bir dönem olmuştur. Bu dönem yeniden yapılanma çalışmalarıyla geçmiştir (Eryiğit, Yörükoğlu ve Peker, 2014: 168). Bugünkü anlamda bakanlıkların kurulması, rüşvet yolsuzluklarla mücadele, yeniçeri ocağının kaldırılması, şeyhülislamın bakanlar kuruluna katılarak siyasi görev üstlenmesi, memurlara nakdi olarak maaş bağlanması ve vakıfların devletin yakın denetimine alınması bu dönemde olmuştur (Eryılmaz, 2017: 148). Devlet yönetimine yeniden hâkim olma düşüncesi ise tüm bu yapılanma çalışmalarının çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bu dönemde Osmanlı Devleti'nin yönetim kademelerinde birçoğu Avrupa'da eğitim görmüş bürokratlar vardır. Bu bürokratik çehre, idarede eski dönemlere göre daha etkin konumdadır. Dolayısıyla bu dönemde bürokratların yönetim sorunlarına karşı çözüm önerileri Tanzimat reformlarıyla birlikte, yeni bir yönetim, siyaset ve hukuk anlayışını ortaya çıkarmıştır (Eryiğit, Yörükoğlu ve Peker, 2014: 168).

Osmanlı Devleti'nden Türkiye Cumhuriyeti'ne intikal eden en büyük miraslardan birisi de, bürokrasi egemenliğinde olan köy toplum yapısı olmuştur. Tanzimat'la birlikte Osmanlı devlet yönetimi, hukuki-rasyonel bürokrasi modeline göre; merkeziyetçi ve otoriter bir yapıda devam etmiştir. Bu büyük mekanizma içerisinde, devletin gerçekleştirdiği düzenlemeler, yine siyasal-bürokratik elitlerin tercihlerine göre şekillenmekteydi (Kırılmaz, 2020: 9). Bu anlayış ile bürokrasi; üretimde süreklilik ve denetimi sağlayan, iç ve dış güvenliği tertip eden görevler üstlenmiştir. Ancak bu anlayış toplumsal değişimler karşısında zamanla gerçekliğini ve işlevini kaybetmiştir (Aydın ve Şavkılı, 2013: 73).

Diğer taraftan hariciye teşkilatının da Osmanlı bürokratik sistemine çok önemli katkıları olmuştur. Hariciye teşkilatı Osmanlı geleneksel devlet modelinden modern devlet modeline geçiş

sürecinde aktif rol üstlenmiştir. Sivil bürokratlarca hayata geçirilmeye çalışılan kanunlaştırma hareketleri, idari düzenlemeler, reformlar ve yeni kurumların kurulması gibi gelişmeler devletin teşkilat yapısında kayda değer dönüşümlere yol açmıştır. Avrupa ülkelerinde uygulanan kararlar hariciye personelleri tarafından incelenip, geleneksel anlayış ile harmanlanarak devlet bünyesine aktarılmıştır. Ayrıca modern devlet anlayışına uygun olarak hazırlanan reformlar da mevcut sisteme adapte edilmiştir. Yasama ve yürütme ilişkilerinin düzenlenmesi, bakanlık sistemine geçiş, kanunlaştırma hareketleri, devlet memurlarına yönelik yapısal düzenlemeler ve birçok yenilik hareketi hâlihazırdaki yönetim anlayışı içerisinde kendisine yer bulmuştur (Ezici, 2020: 431).

Bu dönemde merkezin güçlenmesi ve memurların padişah karşısında güvenceye kavuşturulması, memur maaşlarının istenilen düzeye çıkarılıp, devlet bütçesinden karşılanmasıyla sağlanmıştır. Bu bağlamda, daha önce padişahın tekelinde bulunan devlet gücünü paylaşmaya başlayan bürokrasi, toplumun gidişatına yön vermiş ve bu etkinliğini Türkiye Cumhuriyeti'ne kadar devam ettirmiştir (Aydın ve Şavklı,2013: 73).

Tanzimat'la birlikte bürokratlar ve bürokrat kökenli devlet adamları, siyaset sahnesinde hâkim bir unsur olmuşlardır. Osmanlı Devleti'nde, 18. yüzyılda başlayıp 19. Yüzyıla kadar yaygınlaşarak devam eden reform hareketi hem ulemanın hem de medreselerin etkisini kırmaya başlamıştır. Reform hareketlerine karşı duran ilmiye sınıfı, 1826 yılında yeniçeri ocağının kaldırılmasıyla birlikte etkin konumunu daha da kaybetmiştir (Akın, 2021: 141). Bu dönemden sonra bürokratlar, devlet idaresinde ulemanın önünde yer almaya başlamıştır. Ülkedeki yönetim yetkisi hükümdardan bürokratlara aktarılırken, geleneksel ulemanın rolü de ikinci plana itilerek, kalemlerden ya da mekteplerden yetişen yeni yönetici kadrolara geçirilmiştir. 19. yüzyılın sonunda ittihat ve terakki ile birlikte ordu, siyaset sahnesinde etkili bir unsur haline gelmiştir. 20. Yüzyılın başında hâkim otorite, Babıali bürokratları ya da hükümdar değil, siyasi bir cemiyet olan ittihat ve terakkidir. Bürokrasi, ittihat ve terakkinin güçlenmesiyle birlikte siyasallaşmış, teknik uzmanlığın yerini siyasi yakınlık almıştır (Eryılmaz, 2017: 150).

Tanzimat, Türk bürokratik yapısında çok önemli bir kırılma anı olarak görülmektedir. Bu dönemden sonra, hükümdarın hâkimiyetinin azaldığı, memurların ise güçlendiği bir yapı ortaya çıkacaktır. Hatta bu yapının zamanla, bürokratik oligarşiye dönüşebilmesi dahi ihtimaller dâhilinde olacaktır. Tanzimat'a kadar olan süreçte hükümdarın hizmetkârı olarak görülen bürokrasi, artık "kul" statüsünden çıkmış, hükümdarın değil devletin hizmetlisi olarak yeni bir statü kazanmıştır. Bu yeni anlayış ile birlikte Osmanlı Devleti'nin bürokratik yönetim geleneği, siyasal kültürü, merkezîyetçi kamu yönetimi sistemi ve halkı öteleyen biçimsel yönetim anlayışı Türkiye Cumhuriyeti'ne miras kalmıştır. Miras kalan bu anlayışı sahiplenenler ise meclis üyeleri veya siyasi partiler değil, içinde buldukları şartlar sebebiyle devlet idari gücünü elinde bulunduran sivil ya da asker bürokratlar olmuşlardır. Kısaca, kurulan yeni devletin ilk yıllarında bürokrasi ile siyaset arasındaki ilişki, bürokrasi lehine evrilmiş ve bürokrasi oldukça etkin bir konuma yükselmiştir (Aydilek, 2019: 65).

### 3.2. CUMHURİYET DÖNEMİNDE BÜROKRASI

Cumhuriyet dönemi bürokratik anlayışı, işleyiş olarak Osmanlı bürokratik yapısından biraz farklı olsa da, bu iki dönem arasında süreklilik vardır. Cumhuriyet yönetimi, örnek aldığı bürokratik yapının dışında yine bu yapıyı modernleştirebilecek Osmanlı memuriyet anlayışını da miras olarak devralmıştır (Eryılmaz, 2017: s.151). Osmanlı Devletinden, Cumhuriyet yönetimine, bürokratik yapının yanı sıra bu yapıyı modernleştirebilecek güçlü bir memurluk anlayışı da miras kalmıştır (Eryılmaz, 2017: 151). Cumhuriyet yönetimi, Osmanlı Devleti'nden temel kurumları aynen almış ve bürokrasinin unsurlarından olan; reform geliştirme ve ekonomik kalkınmaya öncülük etmek gibi ilkeleri uygulayarak



bürokrasiye geniş imkân ve güvenceler tanımıştır. Dolayısıyla uygulanan devletçilik politikaları, bürokrasinin ekonomik hayata büyük ölçüde müdahalesine de zemin hazırlamıştır (Çevikbaş, 2014: 85). Cumhuriyetin başında yönetime gelen kadrolar, fiilen Osmanlı bürokrasinin devamı niteliğindedir. Cumhuriyeti ilan eden kadrolar, eğitim ve düşünce tarzı bakımından Osmanlı ordusu ve bürokrasisinde yetişerek, paşalığa kadar yükselmiş, İttihat ve Terakki geçmişi olan yöneticilerden oluşmaktaydı. Osmanlı yönetiminin sivil görevlilerinin %85'i, genel memur kadrosunun ise %93'u, Cumhuriyeti kuran kadroların içerisinde yer almıştır. Dolayısıyla, Osmanlı'dan miras kalan bürokratik yönetim anlayışı, reformlarla revize edilerek devam ettirilmiştir (Akbay ve Sevinç, 2018: 57).

Cumhuriyet kurulduğunda, modernleşmeye en yatkın kurum bürokrasi olmuştur. Osmanlı Devleti'nin yıkılmasından sonra yeni devletin kuruluş sürecinde, topluluğun gücünün devlet tekelinde toplanması, isyanların bastırılması, muhaliflerin tasfiyesi ve asayişin sağlanması konularında, askeri ve sivil bürokrasi aktif rol oynamıştır (Demirci, 2008: 3). Cumhuriyetin ilanı ile birlikte Osmanlı modernleşmesinin uygulayıcı, aktarıcı ve geleneksel olan ikincil yönleri terk edilip, yenilikçiliğin getirilmesine inanan bir anlayışı etkin konuma gelmiş olsa da modernleşme anlayışında herhangi bir değişiklik yaşanmamıştır. Cumhuriyet'te de tıpkı Osmanlı'da olduğu gibi değişimin, seçkin bürokratlarca hazırlanan reformlar ile yukarıdan aşağıya topluma benimsetilmesi ile başarıya ulaşabileceği düşünülmüştür (Eryiğit, Yörükoğlu ve Peker, 2014: 171). Bu durumun ana sebepleri ise; halkın aydınlanmamış olması ve modernleşmenin kendiliğinden harekete geçerek gelişimini sağlayacak zeminin bulunmamasıdır (Mardinli, 2020: 10).

Yenilikçi hareketlerle birlikte kamu görevlilerinin işe alınma biçimleri, eğitimleri, bürokratik değer ve bağlılıkları gibi konularda esaslı değişiklikler yaşanmıştır. Sivil bürokrasinin modernleşme süreci, bu değişimlerle birlikte hızlanmış ve bürokratik yapıda kalıcı değişimler gerçekleşmiştir. Bu düzenlemeler yapılırken, halktan herhangi bir görüş belirtmeleri talebinde bulunulmamış ve hiyerarşik bir tavırla gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Zaten bu dönemde reformların yürütülme ve gözetilme işi halktan soyutlanmış olan bürokrasinin temel görevi olmuştur (Doğan, İnankul ve Yılmaz, 2013: 276).

Atatürk ve devletin kurucu kadroları, yeni devletin kuruluş aşamasında askeri bürokrasiden destek almışlar ve askeri bürokrasiden yararlanmışlardır. Fakat daha sonrasında askeri bürokrasinin siyasal ve idari hayat içerisindeki rolünü azaltmayı hedefleyen kararlar almışlardır. Nitekim zaman içerisinde askeri bürokrasinin siyasal ve idari hayat üzerindeki etkisi de kademeli olarak azaltılmıştır. Bu doğrultuda Genel Kurmay Başkanı, bakanlar kurulunda ayrılmış, karşılığında ise TBMM'nin askeri bürokrasiyi doğrudan denetleyemeyeceği kuralı kabul edilmiştir (Eryılmaz, 2017: 152). Diğer taraftan modernleşme sürecinin en aktif rol oynayan toplumsal grubu bürokratlar olmuşlardır. Nasıl ki Osmanlı Devletinin son döneminde, sivil bürokraside yetişen devlet adamları tarafından hazırlanan reformlar, sivil bürokratlar tarafından yürütüldüyse, yine Cumhuriyet döneminin tek parti yıllarında da, reform programlarında sivil bürokratlar görevlendirilmişlerdir (Söğütü, 2010: 53-54).

Cumhuriyet Türkiye'sinde, Osmanlı'ya bağlı memurların görevden uzaklaştırılmaları ise sivil bürokraside önemli bir sorun teşkil etmiştir (Aydın ve Şavkılı, 2013: 76). Atatürk ve cumhuriyeti kuran kadrolar bu dönemde temel eğitimlerin alınması şartıyla, mevcut bürokratik kadro ile devam etme kararı almıştır (Akbay ve Sevinç, 2018: 58).

### 3.3. TEK PARTİ DÖNEMİ BÜROKRASİSİ (1923-1950)

Cumhuriyetin ilanından 1950 yılına kadar olan zaman dilimini kapsayan ve Tek parti dönemi olarak da bilinen bu dönem, Mustafa Kemal Atatürk ve İsmet İnönü'nün liderliğinde Cumhuriyet Halk Fırkası iktidarları dönemidir. Bu dönemde siyasette ve ülke yönetiminde tek hâkim güç, Cumhuriyet Halk Fırkasıdır. 1923'te Halk Fırkası ismiyle kurulan parti, 1924'te Cumhuriyet Halk Fırkası, 1935

yılında ise Cumhuriyet Halk Partisi adını almıştır. Cumhuriyet Halk Partisi, çok partili hayat denemeleri dışında, kurulduğu günden itibaren ilk yirmi yıllık zaman diliminde ülkenin ilk, tek ve resmi partisi olmuştur (Turhan, 2017: 33). 1923 ve 1930 yılları arasında iki defa çok partili hayat denemesinde bulunulmuştur. 1924'te kurulup, 1925'te kapatılan, Terakkiperver Cumhuriyet Fırkası, Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk büyük muhalefet hareketi olmuştur.(Demirci, 2008: 7). 1930'da Serbest Cumhuriyet Fırkası adında başka bir parti daha kurulmuştur. Bu partiye Cumhuriyet Halk Fırkasından ayrılan 14 milletvekili katılmıştır. Kuruluşundan üç ay sonra parti kendini feshetmiştir. Bu iki çok partili hayata geçiş denemesinden sonra rejimin tehlikeye düşebileceği gerekçesiyle çok partili seçim sisteminin benimsenmemesi gerektiği yönündeki görüşler güçlenmiştir. Dolayısıyla bu endişeler, Cumhuriyet Halk Fırkasının yeniden tek parti kimliğine dönerek, 1946 yılına kadar mahiyetini sürdürmesine neden olmuştur (Turhan, 2017: 34).

Bu dönemde reformları halka benimsetme görevi kamu bürokrasisine verilmişti. Bu konuda özellikle Cumhuriyet Halk Fırkası'ndan yararlanılmıştır. Cumhuriyet Halk Fırkası, asker ve sivil bürokratların hâkimiyeti altında olup, toplum tarafından da bürokrasinin partisi olarak nitelendirilmekteydi (Eryılmaz, 2017: 152). Cumhuriyet Halk Partisinin siyasi mecrada tek parti olarak iktidar olması, parti devlet bütünleşmesine giden bir süreci de beraberinde getirmiştir. Bu kapsamda tek parti döneminde bürokrasi ile Cumhuriyet Halk Partisi bütünleşmesi adına çeşitli düzenlemeler hayata geçirilmiştir.1923 yılında yapılan ilk parti tüzüğü, CHP'ye bütün ülkede egemen otorite olma gücü vermiştir. Keza bu tüzükle birlikte CHP teşkilatları köylere kadar genişletilmiştir. 1927 yılındaki parti kongresinde ise köy muhtarlarından bürokratlara kadar her türlü atamanın parti müfettişlerinin onayı ile yapılması kararı alınmıştır (Aydın ve Şavklı,2013: 79).

Tek parti hükümeti döneminde, parti ile bürokratik elitlerin kaynaştıkları da görülmektedir. Tek parti dönemi boyunca, hükümette görev alan toplam 194 bakanın % 61'i bürokratik kökenli olan sivil veya askerlerdir. Diğer taraftan 194 bakanın sadece 11 tanesi çiftçi, 2 tanesi de ticaret ehlidir. Yani tek parti iktidarı döneminde bürokrasi ile siyaset arasındaki ilişki çok güçlenmiştir. Siyasette yer alabilmek için bürokrasi bir geçiş basamağı olarak görülmüş ve bu bağlamda parti ile devlet giderek bütünleşmiş ve aynı amaçlar istikametinde ülkeyi yönetmeye devam etmişlerdir. Elit yönetim anlayışına sahip kadroların yer aldığı tek parti hükümeti döneminde, bürokrasi ve siyaset; yeni bir millet oluşturma, cumhuriyet düzenine bağlı ilke ve politikaları topluma benimsetme, yeni kurulan devletin ayrıcalıklarını koruma ve kollama amacı gütmüştür (Doğan, İnankul ve Yılmaz, 2013: 276-277).

Bu dönemde cumhuriyet seçkinlerinin ana hedefi toplumu baştan aşağı değiştirmek olmuştur. Onlara göre mevcut toplumun eskiyi ve gericiyi temsil etmesi, yeni ve ilerici toplumun oluşmasında önemli bir engeldir (Mardinli, 2020: 12). Türk modernleştirici elitler, bir taraftan halkın modernleşmesine engel olduğunu düşündükleri sosyal, siyasal ve kültürel unsurları değiştirmek için uğraşırken, diğer taraftan da toplumun yeni bir kimlik etrafında bütünleştirilmesi adına toplum ile aralarında hiyerarşik bir yapı oluşturmayı gerekli görmüşlerdir. Halkı aydınlatıp çağdaştırma görevi ise CHP kadrolarına verilmiştir. Cumhuriyet elitleri mevcut toplumun değil, gelecekte oluşturulması düşünülen laik ulusun temsilciliğini yapmışlardır. Bahse konu olan düşünce ışığında, dönemin iradesi, "halka rağmen halk için" sloganını üretmiştir. Yani seçkinlerin, bilime dayalı meşruiyet anlayışı yerine, toplumsal taleplerin kıstas alınacağı çok partili seçim sistemine karşı çıkma sebeplerinin altında yatan ana etmen budur (Heper, 2006: 138-139).

Bürokratik elitler, reformların başarıya ulaşması için halkla aralarındaki kopukluğu sonlandırarak adımlar atmak zorunda kalmışlardır. Bu açıdan Cumhuriyet Halk Partisi'nin 1931 yılında gerçekleştirdiği 3. büyük kongresi dönüm noktası olmuştur. CHP'nin 3. büyük kongresinde alınan kararlar ile siyaset, ekonomi ve kültürel alanda devletçi politikaların hızı arttırılmıştır. Yeni laik düzenin halka benimsetilmesi maksadıyla halk evleri açılmış ve ülke genelindeki tüm kültürel etkinlikler halk

evleri nezaretinde yapılmıştır. Bununla birlikte devlet okulları dışında, din eğitimi verilmesi yasaklanmıştır. Yapılan tüm bu reformların temelinde ise bürokratik seçkinlerin halka karşı olan tasavvurları yer almaktadır (Söğütü, 2010: 59). Tek-parti hükümeti döneminde devletle bütünleşmiş olan bürokrasi, Kemalist ilkeleri topluma benimsetme görevini de üstlenmiştir. Kemalizm'in birincil ilkeleri, Cumhuriyet Halk Partisi'nin 10 Mayıs 1931 tarihli Büyük Kongresinde kabul edilmiştir. Kemalizm olarak tanımlanan CHP'nin altı ilkeli ideolojisinin her birinin siyasal bir tarafı ve anlamı vardır. Kemalizm ideolojinin; cumhuriyetçilik, halkçılık ve milliyetçilik ilkeleri ise doğrudan siyasal sistemle ilişki içerisindedir. Siyasal manada Kemalizm hedefinin ne olduğu yeterince net bir şekilde ortaya konulmamıştır. Kemalizm'in esas olarak liberal demokrasiyi amaçladığı ve bu doğrultu reformların yapılabilmesi için otoriter sistemin kurulması gerektiğini düşünen görüşler olduğu gibi aksini savunan görüşlerde mevcuttur. Dolayısıyla, zamanın koşullarına göre, Kemalizm ideolojisinin en azından gerçek anlamda demokrasiyi temel almadığını söylemek mümkündür (Kırılmaz,2020: 11).

Bu dönemde her alanda parti devlet bütünleşmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda İçişleri Bakanlığı güçlü bir konuma yükseltilmiş ve konum olarak, milli savunma, maliye ve dışişleri bakanlıklarından daha üst seviyeye çıkarılmıştır. İçişleri bakanı, 1936 yılında Cumhuriyet Halk Partisinin genel sekreteri olurken, valiler de partinin il başkanı olarak görevlendirilmişlerdir. Yine bölge müfettişleri, hem partinin hem de hükümetin işlerini denetlemekle vazifelendirilmişlerdir. Bu dönemde tüm millet, CHP'nin üyesi sayılmıştır. Bürokratlar, idari hizmetlerinin yanında artık siyasetle de ilgilenmeye başlamışlardır. Böylece, tek parti hükümeti döneminde, siyaset ile bürokrasi zamanla kaynaşmış ve ortak bir amacı ulaşmak için iş birliği yapmıştır (Eryılmaz, 2017: 153). 1939 yılından sonra, parti ile bürokrasi arasındaki bütünleşmesinin sonlandırılması düşüncesi üzerine valilerin partinin il başkanı olması uygulamasının sonlandırılması istenmiş fakat yaşanan gelişmelere rağmen aynı uygulama olduğu gibi devam ettirilmiştir (Doğan, İnankul ve Yılmaz, 2013: 277). Yine bu dönem içerisinde devletin farklı kademelerinde yer alan bürokratik seçkinlerin sayesinde siyasi güç elde eden memur-asker kökenli adayların TBMM'ye girebilme olanakları da artmıştır. Dolayısıyla memur kökenli üyeler, tek parti hükümeti dönemi boyunca TBMM'deki en büyük meslek grubunu meydana getirmişlerdir. Aynı zamanda hükümet üyelerinin çoğunluğunu asker-memur kökenli vekiller oluşturmuştur. Tek Parti iktidarı dönemindeki memur görüntüsü halka hizmet eden değil, topluma tepeden bakan, emreden ve bir bakıma toplumu potansiyel tehlike olarak betimlemişlerdir. Memur-halk ilişkisi, ceberrut bürokrasi ve jandarma devleti gibi kavramlarla eleştirilmiştir. Ayrıca CHP'nin ve bürokrasinin, toplumsal kültüre ve İslam'a karşı izlediği siyaset sebebiyle de, bürokrasi ile halk arasındaki ilişkiler giderek zayıflamıştır (Eryılmaz, 2017: 156).

Tek parti döneminde, ne kamu iktisadi teşebbüsleri ne de özel sektör kuruluşları, merkezi yönetimdeki bürokratların güçlerini ciddi olarak tehdit edebilecek konuma gelememiştir (Eryılmaz, 2017: 156). Bürokratlar; siyaseti yönlendirebileceği düşüncesiyle girişimci özel sektörün güçlenmesini istenmemişler ve bu doğrultuda bir orta sınıfın oluşmasını engellemişlerdir. Bu dönemde bürokrasi iş dünyasına aşağılayıcı bir tavırla bakmıştır. Dolayısıyla özel işletmeler, hiçbir zaman kamu politikalarına müdahale edecek cesaretle olmamışlardır (Aydilek, 2019: 67).

Türk siyasal hayatında 1946 yılında köklü bir değişiklik yaşanmıştır. 1946 yılından itibaren siyasal sistem, kendini halkın katılımına açma kararı almış ve özellikle Demokrat Partinin kurulması ile ülkede çok partili hayata geçilmiştir (Eryılmaz, 2017: 157). Siyaset alanında yaşanan iktidar mücadelesinin çok partili sistem niteliğine evrilmesiyle birlikte bürokrasinin gücü de zayıflamaya başlamıştır (Doğan, İnankul ve Yılmaz, 2013: 277). 1950 yılında yapılan seçimler öncesinde Demokrat Parti, parti program çalışmaları esnasında bürokrasiyi karşısına alacak her türlü söylem ve ifadeden kaçınmıştır. 1950 yılında yapılan seçimlerde Demokrat Partinin iktidara gelmesi, tek parti hükümeti döneminde ülkeyi idare eden seçkin bürokratların iktidardan düşmesiyle neticelenmiş ve devlet merkezli siyasetin yönetimin yerini parti merkezli bir siyaset almaya başlamıştır (Eryılmaz, 2017: 157).

Çok partili siyasal hayata geçiş ile birlikte bürokrasinin siyaset üzerindeki etkisi kırılmıştır. Nitekim tek parti hükümeti döneminde devleti yöneten elitlerin iktidarı kaybetmeleri, Demokrat partinin 1950 yılında seçimi kazanmasıyla olmuştur. 1950 seçimlerinden sonra; ülkede parti merkezli siyaset sonlanarak yerini artık devlet merkezli siyaset almıştır (Doğan, İnankul ve Yılmaz, 2013: 277).

## SONUÇ

Siyaset ve bürokrasi, birbirlerini etkileme derecesi çok yüksek olan iki mekanizmadır. Bürokrasi, hiyerarşik olarak siyasi otoritenin emiri altında faaliyet göstermektedir. Siyasi otorite, ülke sorunlarına dair kamu politikalarını belirleyip, kararlaştırmakta ve emri altında bulunan bürokratik mekanizmaya bu kararları uygulamaktadır. Ancak, bürokrasi, bazen bu pasif yönünden sıyrılarak, kamu politikalarını belirleme ve hüküm aşamalarının belirleyicisi konumunda olabilmektedir. Nitekim Türkiye’de tek parti iktidarı dönemi bürokrasi de bahse konu olan bu duruma çok önemli bir örnek oluşturmuştur. Bu dönemde bürokrasi, pasif yapısından sıyrılarak, etkin hale gelerek siyasi otoriteyi bastırılmış ve ülke idaresi konusunda hâkimiyeti ele geçirmiştir. Cumhuriyet’e geçiş sürecinde yeni devlet, Osmanlı Devleti’nden siyasi yapı ve bürokratik mekanizmayı da miras olarak devralmıştır. Bununla birlikte Osmanlı bürokrasi geleneğine ait olan merkezîyetçi kamu yönetimi kavramı anlayışı da olduğu gibi yeni devlete geçmiştir. Türk Siyasal hayatında Tanzimat Dönemi ile başlamış olan reform ve batılılaşma çabaları, modern merkezîyetçi bir devlet yapılanmasını ortaya çıkarmıştır. Bu süreçte bürokrat kökenli elit kesime dayanan bürokratik anlayış, merkezîyetçi devlet teşkilatlanmasının temel aktörlerinden biri olmuştur. Bu dönemde bürokrasi siyasal yapı karşısında giderek büyük ayrıcalıklar etmiştir. II. Meşrutiyet’ten sonra idari yönetim mekanizması içerisindeki yerini iyice sağlamlaştıran bürokrasi, zaman zaman siyasal yapı karşısındaki gücünü kaybetse de, bu üstünlüğünü Cumhuriyet yönetimine kadar devam ettirmiştir. Tek parti iktidarı döneminde kendilerini halktan tamamen soyutlayan bürokratik elitler, uygulanan reformların yegâne yürütücüsü olmuşlardır. Bürokrasi ve siyaset kurumlarının tamamen iç içe geçtiği bu dönemde bürokrasi, Türk Siyasetinde en etkin dönemini yaşamıştır. Cumhuriyet Halk Partisi ise bürokrasinin partisi olarak resmen tek parti iktidarı dönemine damga vurmuştur. Bu dönemde siyasi mecrada yer alabilmek için bir nevi basamak olarak kullanılan bürokrasi, siyaset karşısındaki bu üstünlüğünü çok partili siyasal hayata geçene kadar devam sürdürmüştür. Fakat çok partili hayata geçiş ile birlikte ciddi bir muhalefetle karşılaşan CHP’nin yanı sıra bürokrasi de siyaset karşısındaki üstünlüğünü bir anda kaybetmiştir.

Tek Parti iktidarı döneminde bürokrasi siyasetle özdeşleşmiş ve parti-devlet bütünleşmesi resmen sağlanmıştır. Devlet idaresinin mutlak hâkimi olan tek parti yönetimi, kamu hizmetlerinde kendi ideolojik ilkeleri ekseninde politikalar üretmiş ve uygulamıştır. Bu dönemde tepeden yönlendirmeci bir refleks sergileyen bürokrasi, kamu yönetimine dair tüm kurumları kontrol altında tutmuş ve tebaa olarak konumlandıkları halka karşı, radikal uygulama ve dayatmalarına devam etmiştir.

## KAYNAKÇA

- Abadan, N. (1959). Bürokrasi. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları, 10-13.
- Acar, A. (2002). Yönetim-Siyaset İlişkisinde Kamuda Personel Politikaları. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi(7), 5-14.
- Akbay, C., & Sevinç, İ. (2018). Osmanlı Mirası Bürokrasinin Tek Parti Döneminde Radikalleşmesi (1923-1946 Dönemi). P. D. Keskin içinde, V. Uluslararası Sosyal Beşeri ve İdari Bilimler Sempozyumu Tam Metin Kitabı (s. 54-67). Elazığ: Asos Yayınevi.
- Akın, A. (2012). Modern Dönemde Ulema-Aydın Paradoksunun Oluşumu ve Etkileri. Atebe Dini Araştırmalar Dergisi, 1(5), 137-151.

- Aksan, G., & Çelik, Ö. (2011). Gerilim ve Uzlaşma: Demokrasi Ekseninde Bürokrasi ve Siyaset İlişkisi Üzerine Bir Değerlendirme. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi(25), 1-10.
- Altunok, H. (2016). Atama Yetkisi ve Bürokrasi Siyaset İlişkisi üzerine Bir Değerlendirme. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(14), 166-180.
- Aydilek, E. (2019). Türk Siyasal Hayatında Bürokrasi - Siyaset İlişkisi. Kastamonu İletişim Araştırmaları Dergisi(3), 57-72.
- Aydın, T., & Şavkılı, C. (2013). Atatürk Döneminde Bürokrasinin Yeniden Yapılanması. Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, 29(87), 67-90.
- Çevikbaş, R. (2014). Bürokrasi Kuramı ve Yönetimsel İşlevi. Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 3(2), 75-102.
- Demirci, A. (2008). Tek Parti Rejimleri ve İttihat ve Terakki Tecrübesi Işığında Atatürk'ün Düşünce ve Aksiyonunda Parti-Bürokrasi İlişkisi. Demokrasi Platformu, 4(14), 103-123.
- Doğan, K. C., İnankul, H., & YILMAZ, N. (2013). Tek Parti İktidarı Döneminde (1923-1946) Bürokrasi ve Siyaset İlişkisinin Weberyana Değerlendirilmesi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27(13), 263-284.
- Dursun, D. (2006). Siyaset Bilimi (3. Baskı b.). İstanbul: Beta Yayınları.
- Eryiğit, B. H., Peker, K., & Yörükoğlu, F. (2014). Türk Demokrasinin İnşasında Bürokrasinin Rolü. Yönetim Bilimleri Dergisi, 12(23), 165-188.
- Eryılmaz, B. (2017). Bürokrasi ve Siyaset, Bürokratik Devletten Etkin Yönetime (6. Baskı b.). İstanbul: M. Faruk Bayrak.
- Ezici, E. (2020). Hariciye Teşkilatı; Türk Kamu Yönetiminde Bir Modernleşme Modeli. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- Fukuyama, F. (2016). Siyasi Düzenin Kökenleri: İnsan Öncesi Çağlardan Fransız İhtilali'ne. Profil Yayıncılık.
- Heper, M. (2006). Türkiye'de Devlet Geleneği (2. Baskı b.). Ankara: Doğu Batı Yayınları.
- Heywood, A. (2007). Siyaset. Ankara. Adres Yayınları.
- İzci, F., & Bozdoğan, S. (2016). Türk Kamu Yönetiminde Bir Problem Alanı Olarak Bürokrasi- Siyaset İlişkisi. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4(34), 33-46.
- Kaya, R. (2017). Osmanlı Modernleşmesinin Son Halkası: "Cumhuriyet". Ekonomik ve Sosyal Düşünce Araştırma Geliştirme Vakfı, <http://esagev.org/wp-content/uploads/2017/01/10-osmanli-modernlesmesinin-son-halkasi-cumhuriyet-rustu-kaya.pdf>. <http://esagev.org/wp-content/uploads/2017/01/10-osmanli-modernlesmesinin-son-halkasi-cumhuriyet-rustu-kaya.pdf>. adresinden alındı
- Kırılmaz, H. (2020). Türkiye'nin Demokratikleşme Sürecinde Bürokrasinin Rolü: Tek-Parti Dönemi ve Çok Partili Sisteme Geçiş. Bilig – Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi(92), 1-28.
- Mardinli, İ. (2020). Tanzimat'tan Günümüze Türk Modernleşme Sürecinde Bürokratik Elitlerin Rolü. Harran Üniversitesi İİBF Dergisi, 4(6), 1-20.
- Söğütlü, İ. (2010). Cumhuriyet Türkiye'sinde Modernleşme ve Bürokratik Vesayet. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(1), 49-68.
- Turhan, T. (2017). Tek Parti Dönemi Burjuva Bürokrasisi ve Kamusal Adalet İlkesi. Dicle Üniversitesi Adalet Meslek Yüksekokulu Dicle Adalet Dergisi, 1(1).
- Weber, M. (2008) Bürokrasi (Taha Parla, Çev.). Sosyoloji Yazıları H. H. Gerth ve C.W. Mills (Ed.). (ss. 300-347)12. Baskı İstanbul: Deniz Yayınları
- Wilson, W. (1961). İdarenin incelenmesi. Woodrow Wilson Seçme Parçalar, 53-74.



## DETERMINING IT SUPPLIER MONITORING CRITERIA USING BEST AND WORST METHODS: AN AIRLINE CASE STUDY

Dilek ERDOĞAN<sup>1</sup>

Yeşim KURT<sup>2</sup>

İbrahim RENÇBER<sup>3</sup>

### ABSTRACT

Supplier monitoring is a critical step in the supplier development process within organizations, involving the formal evaluation of suppliers' performance. In the context of the airline industry, it is crucial to develop industry-specific criteria for evaluating IT suppliers who provide information technology services, including software, hardware, maintenance, data center, and cloud technologies. This study aims to create a set of performance monitoring criteria specifically tailored to IT suppliers in an airline company and assign weights to each criterion based on their degree of importance. The research analysis was conducted in three stages. In the first stage, 41 criteria were identified through expert interviews and literature review. In the second stage, expert consensus was reached, resulting in a final set of 27 criteria categorized into financial, operational, supplier abilities, strategic, and relationship dimensions. In the third stage, weights were assigned to each criterion using the best and worst method. Among all the criteria, the flexibility of the supplier, the supplier's ability to adapt the buyer company to changing technology, and the completeness of the quality of the offered product/service emerged as the most important criteria.

**Key Words:** information technologies management, supplier performance management, airline management, best and worst method.

## EN İYİ-EN KÖTÜ YÖNTEMİ KULLANILARAK BİLGİ TEKNOLOJİLERİ TEDARİKÇİ İZLEME KRİTERLERİNİN BELİRLENMESİ: BİR HAVAYOLU İŞLETMESİ ÖRNEĞİ

### ÖZET

Örgütlerde tedarikçi geliştirme sürecinin kritik adımlarından biri olan tedarikçi değerlendirme, tedarikçilerin performansının resmi olarak düzenli aralıklarla değerlendirilmesidir. Örgütlere yazılım, donanım, bakım, veri merkezi ve bulut teknolojileri gibi bilgi teknolojileri sağlayan BT tedarikçilerini değerlendirmek için bu sektöre özel kriterlerin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu çalışmada seçilen bir havayolu işletmesi için BT tedarikçi segmentine özel performans değerlendirme kriterler setinin oluşturulması ve her kriterin önem derecesine göre ağırlıklandırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın

<sup>1</sup> Dr., Tarsus University, Department of Aviation Management, dilekerdogan@tarsus.edu.tr, ORCID: 0000-0002-2079-777X

<sup>2</sup> Dr., Kırklareli University, Department of Aviation Management, yesimkurt@klu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9827-2471

<sup>3</sup> Dr., Anadolu University, Department of Business Administration, ibrahimrencber35@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0415-9866

**Geliş Tarihi:** 12.04.2023 / **Kabul Tarihi:** 12.06.2023 **Çalışma Türü:** Araştırma Makalesi  
Yazarlar, herhangi bir çıkar çatışması beyan etmemiştir. Turnitin/Ithenticate/İntihal ile İntihal Kontrolünden Geçmiştir. Screened for Plagiarism by Turnitin/Ithenticate/İntihal.  
Licenced by CC-BY-NC ile lisanslıdır.

analizleri üç aşamada gerçekleştirilmiş olup birinci aşamada uzman görüşmeleri ve literatür taraması ile 41 kriter belirlenmiştir. İkinci aşamada uzman konsensusu yapılarak finansal, operasyonel, tedarikçi yetkinlikleri, stratejik ve ilişki boyutları altında toplamda 27 nihai kriter belirlenmiştir. Üçüncü aşamada en iyi–en kötü yöntemi kullanılarak her kritere bir ağırlık atanmıştır. Tüm kriterler arasında sırasıyla tedarikçinin esnek olması, tedarikçinin alıcı işletmeyi değişen teknolojiye hızlı adapte edebilmesi ve sağlanan ürün/hizmetin kalitesinin eksiksiz olması en önemli kriterler olarak ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** bilgi teknolojileri yönetimi, tedarikçi performans yönetimi, havayolu yönetimi, en iyi-en kötü yöntemi.

## INTRODUCTION

Turkish businesses are allocating a larger budget to IT (Information Technologies) due to the increasing importance of IT in their business processes (TC Investment Office, 2021). Specific components of IT infrastructures are increasingly being outsourced to reduce transaction costs, shifting from hierarchical governance to market governance mode under contractual arrangements (Author, 2021). Outsourcing IT components has become a common strategic tool for reducing costs, adapting to technology, and focusing on core business activities. IT outsourcing encompasses various areas such as data center management, application services, system integration, network management, application/software development, end-user support, and cloud services (Authors, 2020; Wang, 2002). Since IT services or projects are long-term and require customized applications, the buyer-supplier relationship often evolves into a partnership, differing from traditional outsourcing arrangements (Ali et al., 2020). To effectively manage such relationships, regular evaluation of supplier performance is necessary under supplier development programs. However, Simpson's study, which examined supplier evaluation systems in 299 companies, revealed that more than half of the companies lack a formal supplier evaluation process (Simpson et al., 2002).

Supplier relationship management is crucial in protecting organizations from the risks of opportunism, especially in relationships with high asset specificity and uncertainty. One approach to mitigate uncertainty risks is through supplier development, whereby buyer firms engage in activities to enhance the capabilities of suppliers with limited resources, thereby improving supply chain competitiveness and buyer-supplier performance (Yawar and Seuring, 2020). Dalvi and Kan (2015: 654) define supplier development as "any effort by a buying organization to increase the performance and capabilities of the supplier, which leads to positive results for the buying organization." Through supplier development activities, the buyer firm can improve its operational and organizational performance through effective communication, partnership strategies, and long-term relationships with suppliers. A significant benefit of supplier development for the buyer company is gaining a competitive advantage in the market by enhancing the performance of its suppliers (Govindan et al., 2010). Consequently, both product and service firms strive to develop suppliers to achieve their strategic and performance goals (Rezaei et al., 2015).

Supplier development activities encompass various aspects, including supplier evaluation, competitive pressure, supplier incentives, and direct development activities. Supplier evaluation, a critical component of supplier development, involves formal performance evaluation, certification, and feedback (Krause and Scannel, 2002). Supplier segmentation is recognized as an effective approach to implement supplier evaluation processes for different types of suppliers. By segmenting suppliers, they can be categorized into distinct groups based on their specific needs, characteristics, or behaviors (Day et al., 2010; Dyer et al., 1998). This study specifically focuses on IT suppliers, considering the unique product/service features they provide. Characteristics such as the provision of after-sales maintenance and support services, rapid technology development, IT services integrated into overall architecture,

high asset specificity in projects tailored to the company, and project-oriented collaborative relationships between buyers and sellers are distinguishing traits of IT suppliers (Beulen et al., 2006; Lacity and Willcocks, 2008). Hence, due to these characteristics, it can be considered more effective for buyer companies to segment their suppliers and evaluate IT suppliers using specific methods and criteria.

Supplier performance evaluation has been extensively studied by researchers in previous studies (Chen and Wang, 2009; Kahraman et al., 2009; Khan et al., 2010; Authors, 2017). These studies have employed various criteria and methods to develop supplier evaluation models; however, there is no consensus on which criteria should be used for supplier performance evaluation. While previous research has primarily focused on evaluation for supplier selection, there is limited emphasis on monitoring supplier performance throughout the contract period. While some criteria used in supplier selection can be applied to monitor suppliers during the contract, it is also important to incorporate criteria that emerge after the relationship has been established. These criteria may include relationship-based elements such as information sharing, communication, commitment, and trust. Therefore, this study aims to develop a set of performance monitoring criteria to evaluate IT suppliers during the contract period in a specific case company.

## **1. SUPPLIER MONITORING**

Supplier evaluation, also known as supplier monitoring, is a crucial initial step in the supplier development process (Krause and Scannell, 2002; Sanchez-Rodriguez et al., 2005). It involves the continuous evaluation of suppliers to enhance their performance throughout the contract period (Ittner et al., 1999). The evaluation process typically encompasses various aspects such as quality, price, communication, supplier competence, and relationship skills (Krause and Scannell, 2002; Verma and Girdhar, 2020). Supplier monitoring enables buyer companies to assess supplier capabilities, compare them with other suppliers, and provide feedback to enhance supplier performance (Krause and Scannell, 2002; Li et al., 2007). Through performance evaluation, positive performance can be rewarded to reinforce supplier commitment, while competitive pressures can be applied to encourage underperforming suppliers to improve their capabilities or commitments (Krause et al., 2000; Rezaei et al., 2015). The decision to continue working with critical suppliers or invest in supplier development is a strategic choice (Friedl and Stephan, 2012). In this context, supplier monitoring activities serve as a foundation for supplier changes, trigger supplier evaluation initiatives, and serve as a means of continuously monitoring the progress and success of development efforts (Zimmer et al., 2016).

## **2. IT SUPPLIER EVALUATION CRITERIA**

There is no universally defined set of criteria for evaluating IT suppliers in the literature as it varies across organizations. However, organizations can consider criteria from different perspectives such as financial, operational, supplier abilities, strategic, and relationship dimensions to effectively monitor suppliers for their strategic objectives. There is no set of universal criteria for all organizations to evaluate IT suppliers in the literature.

### **2.1. FINANCIAL PERSPECTIVE**

Criteria in the financial dimension are related to the organization's IT development and cost reduction. IT plays a significant role in business processes, but it also incurs a considerable portion of total costs. One of the motivations for outsourcing IT activities to suppliers is cost reduction. Suppliers can achieve lower costs due to economies of scale and higher productivity per employee, enabling them



to provide IT services at a lower cost compared to internal resources (Beulen et al., 2006; Goo et al., 2008).

## **2. 2. OPERATIONAL PERSPECTIVE**

Criteria in the operational dimension are associated with functional development and improving quality to enhance end-user satisfaction (Goo et al., 2008). Organizations rely on IT suppliers to access technical competencies that may be beyond their internal capabilities, expecting higher quality IT products and services. Therefore, service completion and quality are critical factors. If the supplier fails to deliver satisfactory service quality, it may lead to termination of the relationship (Grover et al., 1996; Hirschheim et al., 2006).

Given the rapid pace of change in information technologies, organizations also expect IT suppliers to provide up-to-date and modern technology. IT systems have shorter lifespans compared to mechanical systems, and organizations with limited resources find it challenging to keep up with technological advancements while keeping costs low (Beulen et al., 2006). Timely delivery is another important performance criterion for evaluating suppliers, as any failure to comply with agreed-upon delivery schedules can result in customer dissatisfaction (Kern and Willcocks, 2000).

Additionally, support services are often bundled with IT product purchases, while for some products or services, support services are obtained separately through monthly payments. Therefore, the quality and responsiveness of the support services provided by suppliers for hardware or software issues play a crucial role in supplier evaluation for both software and hardware products (Lacity and Willcocks, 2008).

## **2. 3. SUPPLIER ABILITIES PERSPECTIVE**

The criteria within the supplier abilities dimension encompass the supplier's expertise, human resource management capabilities, financial sustainability, and vertical industry knowledge. IT systems require high technical skills and specialized knowledge. Therefore, buyers expect IT suppliers to provide highly skilled personnel and technical supervisors who can deliver high-quality services (Fusiripong et al., 2017). Additionally, the technical proficiency and problem-solving abilities of IT professionals are crucial for addressing technical and relational issues. Hence, buyers prefer suppliers that employ skilled IT staff with low turnover rates (Koh et al., 2004). Furthermore, it is desirable for the supplier to have expertise in the specific industry in which the organization operates.

## **2. 4. STRATEGIC PERSPECTIVE**

The criteria within the strategic dimension pertain to the supplier's contribution to the organization's long-term business goals and the implementation of its strategies (DiRomualdo and Gurbaxani, 1998). Organizations aim to outsource routine IT activities through contractual arrangements, allowing them to focus on their core business and allocate internal IT resources to improve overall business performance (Goo et al., 2009). One strategic benefit expected from IT suppliers is the provision of quick access to the latest technologies. Additionally, organizations seek to leverage the expertise of IT suppliers to enhance the knowledge and skills of their internal IT department (Nazari-Shirkouhi et al., 2011).

## **2. 5. RELATIONSHIP PERSPECTIVE**

The criteria within the relationship dimension encompass intangible factors that reflect the presence of relationship norms between the buyer and the supplier over time. Norms such as flexibility, solidarity, cooperation, knowledge sharing, and trust within the buyer-supplier relationship have a significant impact on the competitive advantages of buyer companies (Rezaei and Ortt, 2012). For instance, in a relationship characterized by solidarity, both parties believe that acting cooperatively

rather than pursuing short-term personal gains will lead to mutual success and act accordingly for the benefit of the entire relationship (Cannon et al., 2000).

Flexibility is a critical element determining the success of a long-term partnership, as it enables parties to adapt their practices and policies in unforeseen or changing situations (Romule et al., 2019). Maintaining flexibility is essential due to the inherent difficulty of capturing all details in contractual agreements.

Another criterion reflecting relationship performance is information sharing. The parties expect open and frequent exchange of information from each other during their interactions. The quality and frequency of information sharing play a crucial role in enabling the parties to understand each other's goals and collaborate in a coordinated manner, ultimately leading to relationship satisfaction (Jonsson and Zineldin, 2003).

### **3. RELATED STUDIES**

IT supplier evaluation has been extensively studied by researchers, with a predominant focus on criteria for supplier selection. Several studies have identified various criteria for evaluating IT suppliers. For instance, Chen and Wang (2009) identified criteria such as technical capability, financial performance, performance history, quality, price, flexibility, reputation, delivery time, experience, and market share for IT supplier selection. Similarly, Liu and Quan (2013) included criteria such as technical ability, financial performance, performance history, quality, price, flexibility, reputation, lead time, experience, and market share in their evaluation.

Kahraman et al. (2009) employed the Analytic Hierarchy Process (AHP) method and considered criteria like price/cost, product conformance quality, on-time delivery, facility and technological capability, quality of relationship with the supplier, professionalism of the salesperson, and responsiveness to customer needs for IT supplier selection. Karami et al. (2010) incorporated criteria based on a risk-based model, such as breach of contract, lack of supplier experience and expertise, cultural differences, project management experience, contractual issues, financial stability, information security, inflexible contracts, and lack of supplier innovation.

Infrastructure, cost savings, effective project management, product quality, and service quality were highlighted as criteria in software supplier selection by Khan et al. (2010). Authours (2017) proposed a three-dimensional framework for supplier selection, including product-related criteria (cost of ownership, price, quality-price compatibility, technical competence, after-sales support, integration, and proven products), supplier-specific features (financial stability, success track record, size and capacity, image, localization, references, and industry expertise), and relational characteristics (cultural adaptation, flexibility, interpersonal trust, intention to establish a relationship, and previous/current relationship experience).

In a study conducted by Kusri and Usman (2018) focusing on supplier performance evaluation during the contract period, criteria such as quality, on-time delivery, low price, vendor location, vendor reputation, integrity, and business confidentiality were utilized for software vendor evaluation.

Overall, these studies offer a range of criteria that organizations can consider when evaluating IT suppliers, whether for supplier selection or ongoing performance assessment during the contract period.

## 4.METHODOLOGY

The case study approach is used in this study. As a result of the analysis carried out in 3 steps, IT supplier monitoring criteria were determined for the selected airline company. In the first step, a set of primitive criteria was determined. In the second step, the final set of criteria was determined. In the last step, weights were determined for the criteria. Table 1 shows the analysis steps of the study.

Table 1. Analysis Steps of the Study

Steps	Methodology
Step 1: Deciding on a set of primitive criteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Literature review</li> <li>Semi-structured interviews</li> </ul>
Step 2: Deciding on a set of final criteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consensus of expert</li> </ul>
Step 3: Weighting criteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Best and Worst method</li> </ul>

### 4.1. CASE STUDY

The case study was conducted in a Turkish airline company that heavily relies on IT systems for its operations. The company regularly collaborates with more than 100 IT suppliers to obtain various services, including application services, system integration, data center management, network management, disaster recovery, server management and maintenance, company-specific application development, end-user support, and cloud services. These outsourced services are crucial for the airline's uninterrupted operation, considering economic, safety, and technical factors.

The scope of IT projects in the airline company is often extensive and complex. For instance, the reservation systems, a critical IT function directly linked to the airline's core business, are not internally developed but obtained from IT suppliers. This emphasizes the importance of establishing a partnership-like relationship between the buyer (airline company) and the seller (IT supplier) due to the significance of the services received and the long-term nature of the relationship. Consequently, monitoring the performance of IT suppliers becomes a vital management tool for the airline company's executives and managers (Erdoğan ve Tokgöz, 2017).

### 4.2. STEP 1: DECIDING ON A SET OF PRIMITIVE CRITERIA

The criteria for monitoring IT suppliers should be key criteria covering all different IT vendors. The primitive set of criteria, which includes 41 possible criteria, was identified as a result of an extensive literature review and semi- structure interviews with 3 experts (IT Project Manager and Software Systems Manager) working in the airline company. Semi-structured interviews are a qualitative research method that involves conducting interviews with participants based on a flexible and open-ended interview guide (Yıldırım ve Şimşek, 2003).

The Primitive Criteria set and referenced sources are given in Table 2. Below are some examples of expert opinions obtained through semi-structured interviews

*“The working standards, educational and financial contributions that the supplier provides to its employee portfolio, and actions to increase employee satisfaction directly affect the quality of the service it provides to us. A high service output cannot be expected from a supplier with poor employee satisfaction and low motivation.” (Software Systems Manager)*

*“It is very important that a structure positioned as a "supplier" provides visible benefits in terms of budget as well as the operational benefit it adds. It should be observed that the supplier acts with this awareness, he should even regularly share new ideas, developments, and technologies with us that may reduce costs, and should support our business with innovations that will strengthen our market position among competitors by taking on the role of expert and consultant.” (IT project manager)*

*“It is important that the quality of the product/service/operational activities provided by the supplier is reported accurately by the supplier himself, and that the reports provided are presented with dashboards in common and non-manipulating environments.” (IT Project Manager)*

Table 2. Primitive Set of Criteria

<b><i>FINANCIAL PERSPECTIVE</i></b>
(Chen et al., 2011; Fusiripong, 2017; Kahraman et al., 2010; Watjatrakul, 2014; Erdoğan ve Tokgöz, 2017)
F1-Pricing is competitive.
F2-Pricing is competitive for post-contract demands.
F3-Price/performance ratio meets our expectations.
F4-Working with this supplier, we have increased control of IT spending.
F5-The IT department does not exceed the budget for the provided product/service due to the supplier.
F6-By working with this supplier, we reduce our IT personnel costs.
<b><i>OPERATIONAL PERSPECTIVE</i></b>
(Chen et al., 2011; Fusiripong, 2017; Kahraman et al., 2010; Watjatrakul, 2014; Author, 2017)
O1-The product quality/service delivery provided is complete.
O2-The end user is satisfied with the product/service provided.
O3-The Supplier provides the full support service stated in the contract.
O4-The supplier provides feedback on the maintenance performed.
O5-The supplier finds solutions to problems under the times specified in the SLA.
O6-The technology of the products/services offered by the supplier is up-to-date.
O7-By working with this supplier, we ensure high performance in related operations.
O8-The supplier has systems such as dashboards to monitor the performance of services.
O9-Documents related to the product/service are arranged error-free and timely and delivered to us.
<b><i>SUPPLIER ABILITIES PERSPECTIVE</i></b>
(Fusiripong, 2017; Nazari-Shirkouhi et al., 2017; Westner and Strahringer, 2010; Mukherjee and Mukherjee, 2015)

- 
- SA1-The supplier's employees have sufficient technical knowledge.
- SA2-The supplier has financial sustainability.
- SA3-The supplier has effective human resource management.
- SA4-The supplier ensures that its employees have up-to-date knowledge through workshops, seminars, etc.
- SA5-The supplier has vertical industry expertise (aviation industry knowledge).
- SA6-The supplier has occupational safety and health standards.
- SA7-The supplier takes actions in line with environmental sustainability.
- SA8-The supplier has the technological infrastructure to provide information security.
- SA9-The supplier's compliance with IT standards (SDLC, Governance, Project Management Method, etc.) is complete.
- SA10-The supplier constantly updates itself on the products/services it offers.
- 

***STRATEGIC PERSPECTIVE***

(Grover et al., 1996; Qi and Chau, 2012)

---

- S1-The supplier keeps us informed about "best in class" practices.
- S2-By working with this supplier, we can adapt quickly to changes in technology.
- S3-By working with this supplier, we have developed our IT competencies.
- S4-By working with this supplier, we can focus on our core business as the IT department.
- S5-By working with this supplier, we can gain competitive advantages.
- S6-The supplier offers us innovative ideas in parallel with technological developments.
- 

***RELATIONSHIP PERSPECTIVE***

(Cannon et al., 2020; Khan et al, 2010; Watjatrakul, 2014; Authour, 2019)

---

- R1-The supplier considers the interests of our company when making important decisions.
- R2-The supplier's personnel pay attention to our company's working principles.
- R3-The supplier is flexible in adapting to our needs.
- R4-The supplier does not tend to increase his earnings from this relationship unilaterally.
- R5-The supplier is flexible when we have changes or new demands.
- R6-The supplier considers emerging problems as a joint responsibility
- R7-The supplier believes that success will come by working together and acting collaboratively.
- R8-The supplier shares with us all the information that will benefit our company.
- R9-Close working relationships have been established between the supplier's employees and our employees.
- R10-The supplier shares with us all the information that will enable us to reduce our costs.
-

**4.3. STEP 2: DECIDING ON A SET OF FINAL CRITERIA**

At this stage, 41 criteria determined in step 1 were turned into a questionnaire and sent as an online questionnaire to 13 experts working in the IT department of the airline company. The experts were asked to rate the criteria as Indifferent (1), Not Important (2), Somewhat Important (3), Important (4), or Very Important (5). The working positions of the 13 experts participating in the research are as follows: (1) Project Manager, (2) Project Management Office Manager, (3) Chief Information Officer (CIO), (4) Passenger Solutions Manager, (5) Business Intelligence and Software Services Manager, (6) Enterprise Solutions Manager, (7) Information Security Manager, (8) Alternative Sales Channels Manager, (9) IT CRM Solutions Manager, (10) BT Application Support Officer, (11) Operations Solutions Officer, (12) Business Intelligence Manager, (13) Project Manager.

Expert consensus (proportion within a range), which is one of the most frequently used methods in the literature, was used for the selection of the appropriate criteria. In order to reach a consensus on a criterion, the vast majority of the participants (the vast majority) must agree on the importance of the criterion, while a small minority of the participants are expected to think that the criterion is not important. Adversely, for a criterion to be removed from the criteria set, the vast majority of the participants must agree that the criterion is unimportant, and a small minority of the participants must consider the criterion important (Harman et al., 2013). The consensus definition agreed with the experts for this research is given in Table 3.

Table 3. Definitions of Consensus

<b>Consensus classification</b>	<b>Description</b>	<b>Definitions</b>
Consensus in	A consensus that criteria should be included in the core criteria set	69% or more experts scoring as 5 to 7 AND <16% experts scoring as 1 to 3
Consensus out	A consensus that criteria should not be included in the core criteria set	69% or more experts scoring as 1 to 3 AND <16% of experts scoring as 5 to 7
No consensus	Uncertainty about importance of criteria	Anything else

After ranking, 4 criteria under the financial dimension (F1, F2, F3, F5), 7 criteria under the operational dimension (O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7), 6 criteria under the supplier abilities dimension (SA1, SA2, SA3, SA5, SA8, SA10), 5 criteria under the strategic dimension (S2, S3, S4, S5, S6), 5 criteria under the relationship dimension (S1, S3, S5, S6, S7) in the final criteria set remained. The consensus results are given in Table 4 and the criteria that will be included in the final criteria set are marked in bold.

Table 4. Results of Consensus

Dimension	Number of experts giving a score from 1 to 3		Number of experts giving a score of 4		Number of experts giving a score from 5 to 7		Conclusion	
	N	%	N	%	N	%		
<b>FINANCIAL</b>	F1	2	15,38	0	0	11	84,6	Consensus in
	F2	2	15,38	0	0	11	84,6	Consensus in
	F3	1	7,69	1	7,69	11	84,6	Consensus in
	F4	1	7,69	4	30,76	8	61,5	Consensus out
	F5	2	15,38	1	7,69	10	76,9	Consensus in
	F6	3	23,07	3	23,07	7	53,9	Consensus out
<b>OPERATIONAL</b>	O1	0	0	2	15,38	11	84,6	Consensus in
	O2	0	0	0	0	13	100	Consensus in
	O3	0	0	1	7,69	12	92,4	Consensus in
	O4	1	7,69	2	15,38	10	76,9	Consensus in
	O5	0	0	2	15,38	11	84,6	Consensus in
	O6	1	7,69	3	23,07	9	69,2	Consensus in
	O7	0	0	3	23,07	10	76,9	Consensus in
	O8	4	30,76	3	23,07	6	46,2	Consensus out
	O9	1	7,69	4	30,76	8	61,6	Consensus out
<b>SUPPLIER ABILITIES</b>	SA1	0	0	0	0	13	100	Consensus in
	SA2	1	7,69	1	7,69	11	84,6	Consensus in
	SA3	1	7,69	1	7,69	11	84,6	Consensus in
	SA4	3	23,07	1	7,69	9	69,2	Consensus out
	SA5	1	7,69	1	7,69	11	84,6	Consensus in
	SA6	4	30,76	3	23,07	6	46,2	Consensus out
	SA7	4	30,76	3	23,07	5	38,5	Consensus out
	SA8	1	7,69	1	7,69	11	84,6	Consensus in
	SA9	3	23,07	1	7,69	9	69,2	Consensus out
	SA10	2	15,38	0	0	11	84,6	Consensus in
<b>STRATEGIC</b>	S1	4	30,76	0	0	9	64,6	Consensus out
	S2	3	15,38	0	0	10	76,9	Consensus in
	S3	2	15,38	0	0	11	84,6	Consensus in
	S4	3	15,38	0	0	10	76,9	Consensus in
	S5	1	7,69	0	0	12	92,4	Consensus in
	S6	2	15,38	1	7,69	10	76,9	Consensus in
<b>RELATIONSHIP</b>	R1	3	23,07	0	0	10	76,9	Consensus in
	R2	1	7,69	3	23,07	9	69,2	Consensus out
	R3	1	7,69	0	0	12	92,4	Consensus in
	R4	3	23,07	2	15,38	8	61,6	Consensus out
	R5	1	7,69	1	7,69	11	84,6	Consensus in
	R6	1	7,69	0	0	12	92,4	Consensus in
	R7	2	15,38	0	0	11	84,6	Consensus in
	R8	3	23,07	1	7,69	9	64,6	Consensus out
	R9	1	7,69	3	23,07	9	69,2	Consensus out
	R10	1	7,69	3	23,07	9	69,2	Consensus out

**4.4. STEP 3: WEIGHTING CRITERIA**

In weighting the supplier monitoring criteria, a deterministic multi-criteria decision-making method (Best-Worst Method – BWM) developed by Rezaei (2015) was used. The Best-Worst Method (BWM) consists of five steps. These steps are used to determine the weights of the criteria and to find the scores of the alternatives according to each criterion (Rezaei, 2015). These steps are presented below for criterion weights. The methodological steps of BWM are as follows:

S\_1: A set of criteria is determined.

$$\{C_1, C_2, C_3 \dots \dots \dots C_m \}$$

S\_2: The Best and Worst criteria are chosen by the expert.

S\_3: In this step, the expert is scored using a scale of 1 to 9, how well the best criterion is compared to other criteria. The vector showing best to others' preference would be:

$$V_B = \{V_{B1}, V_{B2}, V_{B3}, \dots \dots \dots V_{Bm}\}$$

S\_4: In this step, how well the other criteria are better than the worst criterion is scored by the expert using a scale from 1 to 9. The vector showing the preference of the other would be:

$$\{V_{1W}, V_{2W}, V_{3W}, \dots \dots \dots V_{mW}\}$$

S\_5: Final weights of criteria are computed. The problem equation is transferred to the formula below. The  $\xi$  value indicates the consistency ratio of the analyses. Values close to zero show a high level of consistency, and as the value of  $\xi$  increases, the consistency decreases.

$$\left| \frac{W_B}{W_j} - v_{Bj} \right| \leq \xi \text{ for all } j,$$

$$\left| \frac{W_j}{W_w} - v_{jW} \right| \leq \xi \text{ for all } j$$

As stated above (Step 2: Deciding on a set of performance monitoring criteria), the criteria on which the experts reached a consensus was determined as the final criteria set. After that, the weighting of the criteria was done by 3 IT project managers working in the IT department of the airline. These experts are who are not involved in the consensus stage.

At this stage, first of all, experts gave preference the best dimension over other dimensions and also other dimensions over the worst dimension. Similarly, they gave a preference for best criteria over other criteria and also other criteria over worst criteria. Then, final weights were calculated for each dimension and each criterion. Table 1 presents the final rankings for supplier monitoring criteria. The local weights in Table 5 are the average weights of all experts. The consistency values of the analyzes are given in Table 6. Local weights provide a consistency check as all values of  $\xi$  are close to zero.



Table 5. Final Ranking of Supplier Monitoring Criteria

Dimension	Dimension Weight	Dimension Rank	Local Code	Local Weight	Local Rank	Global Weight	Final Rank
Financial	0,110892042	5	F1	0,150584244	3	0,016698594	<b>24</b>
			F2	0,309955369	2	0,034371584	<b>14</b>
			F3	0,423644002	1	0,046978748	<b>9</b>
			F5	0,090310668	4	0,010014734	<b>27</b>
Operational	0,263581416	2	O1	0,239863429	1	0,063223542	<b>3</b>
			O2	0,183701907	2	0,048420409	<b>8</b>
			O3	0,153910116	3	0,040567846	<b>10</b>
			O4	0,071841898	7	0,018936189	<b>22</b>
			O5	0,092794765	6	0,024458976	<b>19</b>
			O6	0,12438016	5	0,032784299	<b>15</b>
			O7	0,133507725	4	0,035190155	<b>12</b>
Supplier Abilities	0,179474441	3	SA1	0,322902777	1	0,057952796	<b>7</b>
			SA2	0,097937709	5	0,017577316	<b>23</b>
			SA3	0,092929237	6	0,016678423	<b>25</b>
			SA5	0,157652345	3	0,028294566	<b>17</b>
			SA8	0,127536846	4	0,022889604	<b>21</b>
			SA10	0,201041086	2	0,036081737	<b>11</b>
Strategic	0,276818704	1	S2	0,233422084	1	0,064615599	<b>2</b>
			S3	0,116103633	5	0,032139657	<b>16</b>
			S4	0,213959533	3	0,059228001	<b>5</b>
			S5	0,224168674	2	0,062054082	<b>4</b>
			S6	0,212346077	4	0,058781366	<b>6</b>
			S7	0,116103633	5	0,032139657	<b>16</b>
Relationship	0,169233396	4	R1	0,139894553	4	0,02367483	<b>20</b>
			R3	0,41363143	1	0,070000252	<b>1</b>
			R5	0,207214788	2	0,035067662	<b>13</b>
			R6	0,093289641	5	0,015787723	<b>26</b>
			R7	0,145969588	3	0,024702929	<b>18</b>

Table 6. Consistency Values

	Expert_1	Expert_2	Expert_3	Average
ξ for Financial Dimension Criteria	0,10869565	0,15831135	0,288820	<b>0,185276</b>
ξ for Operational Dimension Criteria	0,06976744	0,09195817	0,123457	<b>0,095061</b>
ξ for Supplier Abilities Dimension Criteria	0,07142857	0,14825581	0,159732	<b>0,126472</b>
ξ for Strategic Dimension Criteria	0,07142857	0,14825581	0,159732	<b>0,126472</b>
ξ for Relationship Dimension Criteria	0,16666667	0,07692308	0,181430	<b>0,141673</b>
ξ for Dimensions	0,19626168	0,07142857	0,196262	<b>0,154651</b>

## 5.RESULTS AND DISCUSSION

From Table 1, it is observed that the final weight of dimension "Strategic" (0,276818704) ranked higher followed by "Operational" (0,263581416), "Supplier Abilities" (0,179474441), "Relationship" (0,169233396) and "Financial" (0,110892042). The results show that the Strategic Dimension is the most important criterion in monitoring the performance of IT suppliers, while the financial dimension is seen as the least important. The success of airline operations is highly dependent on IT systems. Therefore, the IT suppliers of the buyer company are the suppliers that play a critical role in the achievement of the strategic goals of the airline business. As a matter of fact, an arm's length relationship is established between IT suppliers and the buyer company, which is much closer and based on trust relationships than the traditional competitive market mechanism. Therefore, it is expected that fulfilling the strategic expectations of the buyer company while monitoring the supplier's performance is a priority. Although financial performance criteria such as cost reduction are important in the short term, the importance of strategic contribution increases in long-term relationships. Because the contribution of the supplier in achieving the strategic goals of the business will enable the business to gain a competitive advantage in the long run. As a matter of fact, in some previous studies Levina ve Ross (2003), it has been revealed that IT outsourcing has more strategic-oriented reasons than tactical or economic reasons. The fact that the operational dimension is the second most important dimension after the strategic dimension is consistent with previous studies in the literature. Some authors (Erdoğan and Tokgöz, 2020; Qi and Chau, 2015) have found that operational criteria contribute the most to IT outsourcing success.

From Table 1, among *the financial criteria*, "Price/performance ratio of services (F3)" (0,046978748) is found to be the most important criterion in supplier monitoring. It expresses that the buyer company attaches importance to high service quality in return for the payment made for the product or service rather than the price. The criterion (F3) is followed by (F2) (0,034371584), F1 (0,016698594), F5 (0,010014734), respectively.

Among *operational criteria*, "The product quality/service delivery provided is complete. (O1)", (0,016698594) is found to be the most important criteria in supplier monitoring followed by (O2) (0,048420409), O3 (0,040567846), O7 (0,035190155), O6 (0,032784299), O5 (0,024458976), O4 (0,018936189) respectively.

Among *supplier abilities criteria*, "The supplier's employees have sufficient technical knowledge (SA1)" is found to be the most important criterion in supplier monitoring. One of the most important motivational reasons why the buyer company outsources its information technology services instead of providing its services with internal resources is to increase the quality in its operation. Of course, in order to achieve this, the supplier must hire competent staff. The criterion (SA1) is followed by SA10 (0,0360817370), SA5 (0,028294566), SA8 (0,022889604), SA2 (0,017577316), SA3 (0,016678423), respectively.

Among *strategic criteria*, (S2) "By working with this supplier, we can adapt quickly to changes in technology." (0,064615599) is found to be the most important criterion in supplier monitoring. An enterprise's internal resources are often not sufficient to develop new technology. In addition, the annual budget mostly held by IT departments does not cover innovation development (innovation). IT firms, on the other hand, can allocate more budget to innovation development and sell it to many buyers at lower prices (Beulen et al., 2006). Therefore, the buyer company expects the IT supplier to adapt itself to new technologies. The criteria (SA1) is followed by S5 (0,062054082), S4 (0,059228001), S6 (0,058781366), S3 (0,032139657), respectively.

Among *relational criteria*, "The supplier is flexible in adapting to our needs. (R3)" is found to be the most important criterion. IT services, especially software development, represent an uncertain process involving highly complex and unpredictable activities. In services where requirements uncertainty is high, it is not possible to write all the details in service agreements and unforeseen requests arise. For this reason, the requirement uncertainty of the buyer company is high, so flexibility, which means that the parties can make changes in practices and policies under unexpected or changing conditions (Kim and Young-Soo, 2003), is of great importance for the buyer. The criteria (R3) is followed by R5 (0,035067662), R7 (0,024702929), R1 (0,02367483), R6 (0,015787723), respectively.

## 6. CONTRIBUTIONS

In this research, several results have been obtained that can provide valuable insights for practitioners. Firstly, a criteria set for monitoring IT suppliers, developed through supplier segmentation, has been established and is ready for use by managers.

The weight rankings of the criteria reached in the study draw attention to which issues IT suppliers should focus more on in their relations with the buyer. The top 5 criteria are listed below. From this point of view, it is the primary expectation that IT suppliers should not be rigid due to the nature of IT services and be flexible in the face of the changing needs of the buyer. One of the most important sources of motivation in the outsourcing of the buyer company is to adapt to the current technology, so it is of great importance that the suppliers constantly update themselves and adapt these to the services they provide. Within the framework of the Top 5 criteria, supplier companies are expected to provide complete product/service quality. It is most desirable by the buyer company that the supplier companies see their relations with the buyer companies as a partnership relationship and takes actions towards the competitive advantage of the buyer company in the long run.

Top five supplier monitoring criteria:

1. The supplier is flexible in adapting to our needs.
2. By working with this supplier, we can adapt quickly to changes in technology.
3. The product quality/service delivery provided is complete.
4. By working with this supplier, we can gain competitive advantages.
5. By working with this supplier, we can focus on our core business as the IT department.

## REFERENCES

- Ali, S., Li, H., Khan, S. U., Abrar, M. F., & Zhao, Y. (2020). Practitioner's view of barriers to software outsourcing partnership formation: An empirical exploration. *Journal of Software: Evolution and Process*, 32(5), 1-33.
- Beulen, E., Ribbers, P., & Roos, J. (2006). *Managing IT outsourcing*. New York: Routledge.
- Cannon, J. P., Achrol, R. S., & Gundlach, G. T. (2000). Contracts, norms, and plural form governance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 180-194.
- Chen, Y. H., Wang, T. C., & Wu, C. Y. (2011). Strategic decisions using the fuzzy PROMETHEE for IS outsourcing. *Expert Systems with Applications*, 38(10), 13216-13222.
- Chen, L. Y., & Wang, T. C. (2009). Optimizing partners' choice in IS/IT outsourcing projects: The strategic decision of fuzzy VIKOR. *International Journal of Production Economics*, 120(1), 233-242.
- Dalvi, M. V., & Kant, R. (2015). Benefits, criteria and activities of supplier development: A categorical literature review. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 27(4) 653-675.

- Day, M., Magnan, G. M., & Moeller, M. M. (2010). Evaluating the bases of supplier segmentation: A review and taxonomy. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 625-639.
- DiRomualdo, A., & Gurbaxani, V. (1998). Strategic intent for IT outsourcing. *Sloan Management Review*, 39(4), 67-80.
- Dyer, J. H., Cho, D. S., & Cgu, W. (1998). Strategic supplier segmentation: The next “best practice” in supply chain management. *California Management Review*, 40(2), 57-77.
- Erdoğan, D. & Tokgöz, N. (2017). Bilgi teknolojileri dış kaynak kullanımında kritik tedarikçi seçim kriterlerinin belirlenmesi: havacılık sektöründe nitel bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, ICMEB17 Özel Sayısı*, 68-83.
- Erdogan, D., & Tokgoz, N. (2020). The role of contract and relationship norms in the success of Information Technology Outsourcing. *Eastern Journal of European Studies*, 11(2), 229-250.
- Friedl, G., & Wagner, S. M. (2012). Supplier development or supplier switching?. *International Journal of Production Research*, 50(11), 3066-3079.
- Fusiripong, P., Baharom, F., & Yusof, Y. (2017). Determining multi-criteria supplier selection towards sustainable development of IT project outsourcing. *International Journal of Supply Chain Management*, 6(3), 258-270.
- Goo, J., Kishore, R., Rao, H. R., & Nam, K. (2009). The role of service level agreements in relational management of information technology outsourcing: an empirical study. *MIS Quarterly*, 33(1), 119-145.
- Goo, J., Huang, C. D., & Hart, P. (2008). A path to successful IT outsourcing: Interaction between service-level agreements and commitment. *Decision Sciences*, 39(3), 469-506.
- Govindan, K., Kannan, D., & Noorul Haq, A. (2010). Analyzing supplier development criteria for an automobile industry. *Industrial Management & Data Systems*, 110(1), 43-62.
- Grover, V., Cheon, M. J., & Teng, J. T. (1996). The effect of service quality and partnership on the outsourcing of information systems functions. *Journal of Management Information Systems*, 12(4), 89-116.
- Harman, N. L., Bruce, I. A., Callery, P., Tierney, S., Sharif, M. O., O'Brien, K., & Williamson, P. R. (2013). MOMENT–Management of Otitis Media with Effusion in Cleft Palate: protocol for a systematic review of the literature and identification of a core outcome set using a Delphi survey. *Trials*, 14(1), 1-8.
- Hirschheim, R., Heinzl, A., & Dibbern, J. (2006). *Information System Outsourcing*. Berlin: Springer.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., Nagar, V., & Rajan, M. V. (1999). Supplier selection, monitoring practices, and firm performance. *Journal of Accounting and Public Policy*, 18(3), 253-281.
- Jonsson, P., & Zineldin, M. (2003). Achieving high satisfaction in supplier-dealer working relationships. *Supply Chain Management: An International Journal*, 8(3), 224-240.
- Kahraman, C., Engin, O., Kabak, Ö., & Kaya, İ. (2009). Information systems outsourcing decisions using a group decision-making approach. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 22(6), 832-841.
- Karami, A., Yazdani, H. R., Beiryaie, H. S., & Hosseinzadeh, N. (2010, September). A risk based model for is outsourcing vendor selection. In 2010 2nd IEEE International Conference on Information and Financial Engineering (pp. 250-254). IEEE.
- Kern, T., & Willcocks, L. (2000). Exploring information technology outsourcing relationships: Theory and practice. *The Journal of Strategic Information Systems*, 9(4), 321-350.
- Khan, S., Niazi, M., & Ahmad, R. (2010). Critical success factors for offshore software development outsourcing vendors: an empirical study. In Product-Focused Software Process Improvement: 11th International Conference, PROFES 2010, Limerick, Ireland, June 21-23, 2010. Proceedings 11 (pp. 146-160). Springer Berlin Heidelberg.
- Kim, S., & Chung, Y. S. (2003). Critical success factors for IS outsourcing implementation from an interorganizational relationship perspective. *Journal of Computer information systems*, 43(4), 81-90.
- Koh, C., Ang, S., & Straub, D. W. (2004). IT outsourcing success: A psychological contract perspective. *Information Systems Research*, 15(4), 356-373.
- Krause, D. R., Scannell, T. V., & Calantone, R. J. (2000). A structural analysis of the effectiveness of buying firms' strategies to improve supplier performance. *Decision Sciences*, 31(1), 33-55.

- Krause, D. R., & Scannell, T. V. (2002). Supplier development practices: Product-and service-based industry comparisons. *Journal of Supply Chain Management*, 38(1), 13-21.
- Kusrini, E., & Usman, A. H. (2018). Design for Supplier Performance Assessment Model of Information Technology Service Provider in Small Medium Enterprises in Indonesia. In MATEC Web of Conferences (Vol. 221, p. 02011). EDP Sciences.
- Lacity, M., & Willcocks, L. (2008). Information systems and outsourcing: Studies in theory and practice. Springer.
- Levina, N., & Ross, J. W. (2003). From the vendor's perspective: exploring the value proposition in information technology outsourcing. *MIS Quarterly*, 331-364.
- Li, W., Humphreys, P. K., Yeung, A. C., & Cheng, T. E. (2007). The impact of specific supplier development efforts on buyer competitive advantage: an empirical model. *International Journal of Production Economics*, 106(1), 230-247.
- Liu, W., & Li, Q. (2013, March). A multi-criteria decision making method based on linguistic preference information for IT outsourcing vendor selection in hospitals. In Proceedings of the 2013 International Conference on Information, Business and Education Technology (ICIBET 2013) (pp. 299-302). Atlantis Press.
- Mukherjee, S., & Mukherjee, K. (2015). Selection decisions of offshore ITO service providers for strategic alliances-an AHP-based approach. *International Journal of Business Information Systems*, 20(2), 238-269.
- Nazari-Shirkouhi, S., Ansarinejad, A., Miri-Nargesi, S. S., Dalfard, V. M., & Rezaie, K. (2011). Information systems outsourcing decisions under fuzzy group decision making approach. *International Journal of Information Technology & Decision Making*, 10(06), 989-1022.
- Qi, C., & Chau, P. Y. (2012). Relationship, contract and IT outsourcing success: Evidence from two descriptive case studies. *Decision Support Systems*, 53(4), 859-869.
- Qi, C., & Chau, P. Y. (2015). Relationship or contract? Exploring the key factor leading to IT outsourcing success in China. *Information Technology & People*, 28(3), 466-499.
- Rezaei, J., & Ortt, R. (2012). A multi-variable approach to supplier segmentation. *International Journal of Production Research*, 50(16), 4593-4611.
- Rezaei, J. (2015). Best-worst multi-criteria decision-making method. *Omega*, 53, 49-57.
- Rezaei, J., Wang, J., & Tavasszy, L. (2015). Linking supplier development to supplier segmentation using Best Worst Method. *Expert Systems with Applications*, 42(23), 9152-9164.
- Romule, K., Bak, O., Colicchia, C., & Shaw, S. (2020). Supplier performance assessment: Evidence from a UK-based manufacturing company and its suppliers. *Benchmarking: An International Journal*, 27(2), 817-838.
- Sánchez-Rodríguez, C., Hemsworth, D., & Martínez-Lorente, Á. R. (2005). The effect of supplier development initiatives on purchasing performance: a structural model. *Supply chain Management: An International Journal*, 10(4), 289-301.
- Simpson, P. M., Siguaw, J. A., & White, S. C. (2002). Measuring the performance of suppliers: an analysis of evaluation processes. *Journal of Supply Chain Management*, 38(4), 29-41.
- TC Investment Office, (2021), "Why Invest Turkey? ICT Sektor?" available at <https://www.invest.gov.tr/en/library/publications/lists/investpublications/ict-industry.pdf> (accessed 10 September 2022)
- Wang, E. T. (2002). Transaction attributes and software outsourcing success: an empirical investigation of transaction cost theory. *Information Systems Journal*, 12(2), 153-181.
- Watjatrakul, B. (2014). Vendor selection strategy for IT outsourcing: the weighted-criteria evaluation technique. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 122-138.
- Westner, M., & Strahringer, S. (2010). Determinants of success in IS offshoring projects: Results from an empirical study of German companies. *Information & management*, 47(5-6), 291-299.
- Verma, S., & Girdhar, P. (2020). Integrated framework for vendor management: An interpretivist approach. *Journal of Management Research*, 20(2), 63-74.

- Yawar, S. A., & Seuring, S. (2020). Reviewing and conceptualizing supplier development. *Benchmarking: An International Journal*, 27(9), 2565-2598.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2003). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Zimmer, K., Fröhling, M., & Schultmann, F. (2016). Sustainable supplier management—a review of models supporting sustainable supplier selection, monitoring and development. *International Journal of Production Research*, 54(5), 1412-1442.



## İŞSİZLİK HİSTERİSİ HİPOTEZİNİN GEÇERLİLİĞİ: G8 ÜLKELERİ İÇİN EKONOMETRİK BİR UYGULAMA

Ayşe ERYER<sup>1</sup>

Tuğba KONUK<sup>2</sup>

### ÖZET

Literatürde işsizlik histerisi ve doğal işsizlik oranı olarak ifade edilen teoriler geçici şokların işsizlik üzerindeki etkisini ölçmeye çalışan teorilerdir. İşsizlik histerisi ekonomik şoklar sonucu işsizlik oranlarının artması ve daha sonra tekrar eski seviyeye dönmemesi olarak ifade edilirken doğal işsizlik oranı ise ekonomide meydana gelen şoklar sonucunda işsizlik oranlarının doğal seviyeye geri dönmesi olarak ifade edilebilir. Bu çalışmada G8 ülkeleri için 1991-2021 yılları arasında yıllık veriler kullanılarak işsizlik histerisinin geçerli olup olmadığı araştırılmıştır. Serilerin seviyede birim kök içermesi işsizlik histerisinin geçerli olduğunu gösterirken serilerin seviyede durağan olması doğal işsizlik oranının geçerli olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda çalışmada işsizlik histerisinin geçerliliği panel birim kök testi ile sınanmıştır. Bulgular G8 ülkelerinde işsizlik histerisi hipotezinin geçerli olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İşsizlik Histerisi, Doğal İşsizlik Oranı, G8 Ülkeleri

**Jel Kodu:** A10, C33, E24

## THE VALIDITY OF THE UNEMPLOYMENT HYSTERIA HYPOTHESIS: AN ECONOMETRIC APPLICATION FOR THE G8 COUNTRIES

### ABSTRACT

Theories expressed as unemployment hysteria and natural unemployment rate in the literature are theories that try to measure the effect of temporary shocks on unemployment. While the unemployment hysteria is defined as unemployment rate increases as a result of economic shocks and then would not return to the previous level; the natural unemployment rate is defined as the return of unemployment rate to the natural level as a result of shocks in the economy. In this study, it was investigated whether unemployment hysteria is valid for the G8 countries by using annual data between 1991-2021. While the unemployment hysteria is considered valid since the series contain unit root at the level; the natural unemployment rate is considered valid since the series are stationary at the level. In this context, the validity of unemployment hysteria was tested with the panel unit root test in this study. The findings show that the unemployment hysteria hypothesis is valid in the G8 countries

**Keywords:** Unemployment Hysteria, Natural Unemployment Rate, G8 Countries

**JEL Classification:** A10, C33, E2

<sup>1</sup> Dr., Bağımsız Araştırmacı, [ayse\\_zabun46@hotmail.com](mailto:ayse_zabun46@hotmail.com), ORCID: [orcid.org/0000-0002-6556-1605](https://orcid.org/0000-0002-6556-1605)

<sup>2</sup> Dr., Bağımsız Araştırmacı, [yilmaz-tuba@outlook.com](mailto:yilmaz-tuba@outlook.com), ORCID: [orcid.org/0000-0002-7381-4131](https://orcid.org/0000-0002-7381-4131)

## GİRİŞ

İşsizlik bütün ülkelerde ekonomi gündeminde sürekli tartışılan temel sorunların başında gelmektedir. Ekonomik kriz dönemlerinde işsizlik oranlarında meydana gelen artışlar hem iktisat bilimi ile uğraşanları hem de politika yapıcılarını işsizlik hakkında teorik ve ampirik araştırmalar yapmaya itmiştir. İşsizlik oranlarının değişiklik göstermesi iki farklı teoriyle ortaya konulmaktadır. Bu teoriler doğal oran ve işsizlik histerisidir.

Doğal işsizlik oranı kavramı, ilk defa Phelps (1968) ve Friedman (1968) ve tarafından ele alınmıştır. Ekonomide meydana gelen bir şokun, kısa dönemde işsizlik oranını artırdığı fakat uzun dönemde işsizlik oranının yeniden doğal seviyesine ulaştığı belirtilmektedir (Özkan ve Altınsoy, 2015:124; Güloğlu ve İspir, 2011;205; Yıllancı, 2009;324).

İşsizlikle ilgili ele alınan diğer teori ise, histeri yaklaşımıdır. Bu hipotez, Blanchards ve Summers(1986, 1987), Barro (1988) ve Layard vd. (1991) tarafından ortaya atılmıştır. Bu yaklaşıma göre, farklı sebeplerle iş gücü piyasalarındaki katılımlar yüzünden, ekonomide meydana gelen şokların etkisi kısa dönemde işsizlik oranında artışa neden olmakta ve uzun dönemde ise işsizlik oranı eski seviyesine inmemektedir. Bu kapsamda iş gücü piyasasında ortaya çıkan işsizlik oranı eski seviyesine inmeyecek ve daha yüksek seviyede oluşmaya devam edecektir (Güloğlu ve İspir, 2011;205).

1980'li yıllarla beraber işsizlik sadece gelişmekte olan ülkeler için değil aynı zamanda gelişmiş ülkeler için de büyük bir problem olmuştur. İşsizliğin ortaya çıkardığı sosyolojik ve ekonomik sorunlar sebebiyle işsizliğin çok önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir (Bayraktar, 2015: 46). Literatürde işsizliği ele alan birçok çalışma mevcuttur. Bilhassa işsizliğin dinamik yapısından dolayı ilgili alan yazın incelendiğinde AB ülkeleri, OECD ülkeleri gibi gelişmiş ülkelere yoğunluk verildiği görülmektedir. Bu bakımdan bu çalışmada ise G8 Ülkeleri daha önce hiç çalışılmadığından dolayı tercih edilmiştir. Çalışmanın gerek ülke grubu gerek dönemsel olarak literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı G8 ülkeleri için bu iki hipotezden hangisinin geçerli olduğu sonucuna varmaktır. Bu doğrultuda çalışmanın birinci bölümünde işsizlik ve doğal işsizliğin kavramsal boyutuna değinilip, daha sonra ikinci bölümde konuyla ilgili önceki çalışmalara yer verilecektir. Üçüncü bölümde veri seti ve yöntemden bahsedilerek ampirik sonuçlar değerlendirilecektir. Son olarak sonuç bölümünde ise değerlendirmeler yapılarak politika önerileri ile çalışma sonlandırılacaktır.

## 1. İŞSİZLİK HİSTERİSİ VE DOĞAL İŞSİZLİK YAKLAŞIMININ KAVRAMSAL BOYUTU

Teorik olarak işsizliğin dinamik eğilimlerine yönelik iki temel hipotez bulunmaktadır. Bunlardan biri doğal oran hipotezi, diğeri ise histeri hipotezidir

Doğal oran hipotezi literatüre Phelps (1968) ve Friedman (1968) tarafından kazandırılmıştır. 1960'lı yılların son döneminde Friedman ve Phelps, Phillips eğrisine beklentileri ekleyerek doğal işsizlik oranı kavramını ortaya çıkarmışlardır. Bu süreçle beraber işsizlik ve enflasyon arasındaki ilişkiyi uzun ve kısa dönem olarak ayırmışlardır. Enflasyon ve işsizlik arasındaki ilişkinin varlığı kısa dönemde kabul edilirken, 1960'lı yıllarda işsizlik ve enflasyon arasında uzun dönemli negatif bir ilişkinin varlığını tespit etmişlerdir. 1970'li yıllara gelindiğinde ise işsizlik ve enflasyon arasında uzun dönemde bir değiş-tokuşun olmadığını savunmuşlardır (Akkuş, 2012:4).

Friedman ve Phelps'in literatüre kazandırdığı doğal oran hipotezinde işsizlik uzun dönemde belirli bir düzeye gelmektedir. Bu düzey doğal oran olarak ifade edilmektedir. Uzun dönemde işsizlik doğal oran düzeyi durumunda ücret enflasyonu ve işsizlik arasındaki değiş-tokuş ilişkisi ortadan kalkmakta kısa dönemde tekrardan ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bu hipoteze göre işsizlik oranı değişkeninin düzeyde durağan bir sürece sahip olduğu savunulmaktadır (Songur, 2020:52).



İkinci hipotez ise işsizlik histerisi hipotezidir. Bu hipoteze göre emek piyasasında meydana gelen şok ve katlıklar uzun dönemde işsizlik oranının kalıcı olarak yükselmesine neden olacak ve doğal işsizlik oranı eski düzeyine inmeyecektir (Dedeoğlu,2021:132). Ayrıca bu hipoteze göre işsizlik oranı seviyede durağan bir süreçte gerçekleşmemektedir.

İşsizlik histerisi kavramı içeridekiler ve dışarıdakiler kavramı üzerine kurulmaktadır. Herhangi bir ekonomik kriz esnasında, içeridekiler yani çalışan kesim sendika üyelerinin yaptırım gücünü kullanarak dışarıdaki kesimin yani işsizlerin kendilerinin yerine işe alınmasına engel olmaktadır. Bundan dolayı işsizlik oranının düşmeyeceği tam aksine işsizlik oranının yükseleceği belirtilmektedir. Buna ek olarak dışarıdakilerin yetenek kayıplarının oluşması, içeridekilerin daha fazla ücret talep etmelerine neden olmaktadır. Ampirik analizde işsizlik serileri durağan değilse veya birim köklü ise histeri etkisinin varlığından bahsedilmektedir (Çiçen, 2020:511-512).

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

İşsizlik histerisine yönelik olarak yapılan çalışmalar Tablo 1’de sunulmaktadır. Tablodan da görüldüğü gibi işsizlik histerisi hipotezinin geçerliliğine yönelik hem zaman serisi hem de panel veri analizlerinde kullanılan çeşitli birim kök testleri ile bu hipotezin geçerliliği test edilmiştir. Yapılan ekonometrik çalışmalarda işsizlik histerisinin geçerliliğine yönelik değişik neticelerin elde edildiği görülmektedir. Genel olarak ulaşılan sonuçlar, ülke örneklerinin, veri setinin, ele alınan dönemin, modellerin farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Tablo 1’den de anlaşıldığı üzere G8 ülkelerini ele alan çalışmalar sınırlı sayıdadır.

**Tablo 1. İşsizlik Histerisine Yönelik Literatür Taraması**

Yazar-Yıl	Ülkeler/Dönem	Metot	Sonuç
<b>Blanchard ve Summers(1986)</b>	Almanya, İngiltere Fransa, ve ABD/ 1953-1984	DF ve ADF birim kök testi	ABD dışındaki diğer ülkelerde işsizlik histerisi geçerlidir.
<b>Roed (1996)</b>	16 OECD Ülkeleri/1970:Q1-1994:Q4	ADF Testi ve Maximum Likelihood testi	Elde edilen bulgularda 15 ülkede histeri hipotezi geçerliken, ABD’de bu hipotez geçerli değildir.
<b>Camarero vd. (2008)</b>	8 Avrupa Birliği Ülkeleri/1991-2003	Yapısal Kırılmalı ve Kırılmasız Panel Birim Kök Testi	Yapısal kırılmalı panel birim kök testinde doğal işsizlik oranı hipotezi geçerliken, yapısal kırılmalı olmayan zaman serisi ve panel birim kök testinde işsizlik histerisi hipotezi geçerli olduğu elde edilmiştir.
<b>Yılcı (2009)</b>	Türkiye- 2007 1923-	Kırılmalı Birim Kök Testi	Türkiye’de histeri hipotezi geçerli olduğu elde edilmiştir.
<b>Chang ve Lee (2011)</b>	G7 Ülkeleri/ 1992:01-2008:09	Doğrusal Olmayan Panel Birim Kök Testi	-Fransa, İtalya ve Almanya için İşsizlik Histerisi Hipotezinin

				geçerli olduğu bulunurken, Diğer ülkeler için histeri hipotezinin geçerli olmadığı bulunmuştur.
<b>Ayala (2012)</b>	Latin Amerika Ülkeleri/1970-2009	Yapısal Kırılmalı Birim Kök testi		Yapılan analizler sonucunda söz konusu ülke grubunda işsizlik histerisi geçerlidir.
<b>Doğru(2013)</b>	Euro Bölgesi /1980-2012	SURADF ve CADF Panel Birim Kök Testi		Ulaşılan sonuçlara göre İrlanda, Yunanistan Avusturya, ve Portekiz’de histeri hipotezi geçerlidir.
<b>Bayraktar (2015)</b>	Türkiye/2000-2013	PP, ADF, KPSS, Lee – Strazicich birim kök testi		Türkiye’de işsizlik histerisi geçerlidir.
<b>Mertcan vd.(2015)</b>	OECD, AB, G8 Ülkeleri ve Türkiye/1923-2013	Doğrusal ve Yapısal Kırılmalı Birim Kök Testi		Elde edilen sonuçlarda işsizlik histerisinin geçerli olduğu bulunmuştur.
<b>Akkuş ve Topuz (2018)</b>	Kırılgan Beşli/1980-2016	ADF, LM, Fourier Birim Kök Testi		Ampirik bulgulara göre kırılğan beşli ülkelerde işsizlik histerisi geçerlidir.
<b>Topçu(2019)</b>	50 üst orta gelire sahip ülke-1991-2017	İkinci Kuşak Panel Birim Kök Testleri		Üst orta gelirli ülkelerde doğal oran hipotezinin geçerli olduğu elde edilmiştir.
<b>Akcan (2019)</b>	Türk Cumhuriyetleri/1991-2016	Panel Birim Kök Testleri		Yapılan tüm birim kök testi sonuçlarına göre Türk Cumhuriyetlerinde işsizlik histerisi geçerlidir.
<b>Çelik (2019)</b>	Suriye, İran, Irak, Azerbaycan, Bulgaristan, Ermenistan, Gürcistan, Yunanistan, Türkiye /1991-2017	Panel Birim Kök Testi		Ermenistan, Irak, Bulgaristan ve İran’da doğal işsizlik; Türkiye, Gürcistan, Yunanistan, Azerbaycan ve Suriye’de işsizlik histerisi geçerlidir.
<b>Pata (2020)</b>	15 OECD ülkesi-1991Q-2019Q2	Fourier Panel Birim Kök Testi		15 OECD Ülkesinde işsizlik histerisi hipotezi geçerli olmadığı elde edilmiştir.

<b>Samırkaş ve Komşu (2020)</b>	Türkiye- 1991-2020	BRICS/	ADF, Yapısal Kırılmalı birim kök testi	PP, ZA	Yapılan analizler sonucunda Çin haricinde diğer bütün ülkelerde işsizlik histerisinin geçerli olduğu elde edilmiştir.
<b>Yılancı vd. (2020)</b>	G7 1991:01- 2019:12 aylık	Ülkeleri/	Fourier Sınır Yapısal Kırılmalı Birim Kök Testi ve Fourier ADF Birim Kök Testi		Kanada, İngiltere, Japonya, Fransa, Amerika'da histeri hipotezi, İtalya ve Almanya'da ise doğal oran hipotezinin geçerli olduğu elde edilmiştir.
<b>Şak (2021)</b>	Türkiye- 1988- 2018		Fourier birim kök testi	Kruse	Kadın işsizliğinde histeri etkisinin olduğu belirlenmiştir

### 3. EKONOMETRİK YÖNTEM VE SONUÇLARI

Bu çalışmada G8(Kanada, Fransa, Almanya, İtalya, Japonya, Rusya, İngiltere, ABD) ülkeleri için işsizlik oranlarının durağan özelliğe sahip olup olmadıkları araştırılmaktadır. 1991-2021 dönemleri için işsizlik oranları verisine World Development Indicators veri tabanından ulaşılmıştır. (bkz Tablo 2). Ampirik araştırmalarda yararlanılan değişkenlerin logaritmik şekilleriyle çalışılmıştır.

**Tablo 2. Değişken ve Tanımı**

Değişken	Açıklaması	Kaynak ve Dönem
LIS	Logaritmik İşsizlik Oranı	WDI-1991-2021

Eğer bir seri sabit aritmetik ortalama, sabit kovaryans ve sabit varyans özelliğine sahip ise durağan, şayet bu özelliklere sahip değil ise birim kök sürece sahip olarak değerlendirilmektedir (Gujarati, 1999: 740). Bundan dolayı çalışmada işsizlik oranlarının durağan veya birim köklü olup olmadığına bakılacaktır. Eğer işsizlik oranları seviyede durağansa, doğal oran hipotezi geçerli, işsizlik oranları düzeyde birim köke sahipse, histeri hipotezi geçerlidir.

#### 3.1 METODOLOJİ

Bu çalışmada, G8 ülkelerinin veri setleri ile ekonometrik tahminler yapılmıştır. Panel veri analizi, N sayıda birim ve her bir birime karşılık gelen T sayıda gözlemden oluşan ekonometrik bir analiz olarak nitelendirilmektedir (Tatoğlu, 2020: 2).

İşsizlik histerisinin bu ülke grubunda geçerli olup olmadığını belirleyebilmek için bazı testlerin öncelik olarak test edilmesi gerekmektedir. Bu yapılacak testlerden en önemlisi, yatay kesit bağımlılığı testidir. Testin sıfır hipotezi " $H_0$ : Yatay kesit bağımlılığı yoktur" şeklinde kurulmaktadır. Bir ülke ekonomisinde görülen şokun başka ülkelerin ekonomilerini etkileme durumu yatay kesit bağımlılığının olması durumu olarak ifade edilmektedir. Yatay kesit bağımlılığının olması modelde 2. kuşak panel birim kök testlerinin kullanılmasını gerekli kılmaktadır (Nazhoğlu, 2010: 142).

Yatay kesit bağımlılığını testlerinden ilki Breusch- Pagan (1980) tarafından geliştirilen LM testidir. LM testinin fonksiyonel biçimde gösterimi eşitlik (1)'de şu şekilde gösterilmektedir:

$$LM = T \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N \rho_{ij}^2 - 1 \quad (1)$$

Bu test zaman boyutunun yatay kesit boyutundan fazla olduğu durumlarda kullanıldığı belirtilmektedir (Pesaran, 2004:4). Diğer yatay bağımlılığı testi ise Pesaran tarafından geliştirilen ve bu çalışmada kullanılan  $CD_{LM}$  testidir. 2 numaralı eşitlikte  $CD_{LM}$  testi hem N hem de T'nin büyük olduğu durumlarda kullanılabilir. Pesaran tarafından geliştirilen  $CD_{LM}$  testinin gösterimi ise eşitlik (2)'de şu şekildedir:

$$CD_{LM} = \sqrt{\frac{1}{N(N-1)} \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N (T\rho_{ij}^2 - 1)} \quad (2)$$

Fakat bu testte  $N>T$  durumlarında önem arz eden bozulmaların gözlemlendiği belirtilmiştir. Dolayısıyla Pesaran (2004),  $N>T$ 'nin olduğu durumlarda yatay kesit bağımlılığının daha doğru sonuçlar vermesi için 3 numaralı eşitlikteki CD testini geliştirmiştir (Pesaran, 2004:9; Güloğlu ve İvrendi, 2010:384).

$$CD = \sqrt{\frac{2}{N(N-1)} \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N \rho_{ij}} \quad (3)$$

CD testi diğer yatay kesit bağımlılık testlerine nazaran modellemenin öncesinde sonuçları hesaplayan bir test olarak nitelendirilmektedir. Ayrıca bu test ile bütün değişkenlerin aynı anda test sonuçlarına ulaşmanın mümkün olduğu da belirtilmektedir. CD testinde hipotezler;

$H_0$ : Yatay Kesit Bağımlılığı Yoktur”

$H_1$ : Yatay kesit Bağımlılığı Vardır biçiminde kurulmaktadır (Çeştepe, 2020:501).

Ön testlerden diğeri de eğim katsayılarının heterojen mi şayet homojen mi olduğunun belirlenme durumudur. Homojenlik testinde, “Eğim katsayıları homojendir” temel hipotezine karşılık, “Eğim katsayıları heterojendir” diyen alternatif hipotezi sınanmaktadır. Swamy S testi şu şekilde formüle edilmektedir.

$$\hat{S} = X'_{k(N-1)} X_{k(N-1)}^{-1} \sum_{i=1}^N (\hat{\beta}_i - \bar{\beta})' \hat{V}_i^{-1} (\hat{\beta}_i - \bar{\beta}^*) \quad (4)$$

Swamy S testinde  $H_0$  temel hipotezi katsayıların homojen olduğunu öne sürülürken,  $H_1$  alternatif hipotezinde ise heterojen olduğu öne sürülmektedir (Yerdelen Tatoğlu, 2020:247).

### 3.2. TAHMİN SONUÇLARI

Tablo 3'te G8 ülkelerine ait yatay kesit bağımlılığı testinin bulguları yer almaktadır.

**Tablo 3. Pesaran (2004) Yatay Kesit Bağımlılığı Test Sonuçları**

Değişkenler	Test istatistiği	Olasılık Değeri
LIS	6.71	0.000

Tablo 3'te özetlenen sonuçlara göre işsizlik değişkeni için temel hipotez reddedilmektedir. Bu sonuca göre seride yatay kesit bağımlılığı olduğuna karar verilmektedir. Ayrıca işsizlik değişkeni için gerçekleştirilen Swamy S testinde  $\chi^2(7)=394.00$  ve olasılık değeri 0.000 elde edilmiştir. Bu durumda  $H_0$  hipotezi reddedilmiş ve parametrelerin heterojen olduğu belirlenmiştir. Hem yatay kesit bağımlılığı sonucuna hem de homojenlik test sonucuna göre işsizlik değişkeni için birim kök testi, yatay kesit bağımlılığını dikkate alan 2. kuşak panel birim kök testi olan Pesaran (2007)'in geliştirmiş olduğu CADF testi ile incelenecektir.

CADF testi, bilinen ADF regresyonun gecikmeli yatay kesit ortalamaları ile genişletilmiş biçimini kullanmaktadır. Pesaran (2007) yapmış olduğu Monte Carlo çalışmaları neticesinde CADF testinin  $T > N$  ve  $N > T$  olduğu durumlarda kullanılabilirdiği öne sürülmektedir (Akay vd. 2015:631). İşsizlik değişkeni için Pesaran CADF birim kök testi sonucu Tablo 4'te özetlenmektedir.

**Tablo 4. Pesaran CADF Birim Kök Testi Sonuçları**

Değişken	Sabit			
	t-bar	%5(cv5)	z-bar	Prob(olasılık)
LIS	-2.281	-2.330	-1.507	0.166
Sabit+Trendli				
LIS	-2.231	-2.840	0.349	0.636

LIS değişkenine ait CADF birim kök testine göre, %5 anlamlılık düzeyinde temel hipotezin reddedilmemesi değişkenin seviyede birim kök içerdiğini göstermektedir. Tablodan da görüldüğü gibi t bar (CIPS) istatistikleri, %95(cv5) güven seviyesinde hesaplanmış olan kritik değerlerden mutlak değer olarak küçük olduğu için tüm serilerin birim köklü olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durumda işsizlik histerisi yaklaşımının G8 ülke grubunda geçerli olduğu elde edilmiştir. Bu bulgular literatürde yer alan Blanchard ve Summers, 1986; Akkuş ve Topuz, 2018; Yılcı vd., 2020 çalışmalarının sonuçları ile paralellik göstermektedir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Ülkelerdeki işsizlik oranları iktisadi krizler, salgın hastalıklar, doğal afetler, savaşlar gibi farklı nedenlerden dolayı ortaya çıkan şoklardan sonra hemen eski düzeyine dönememesi işsizlik histerisi olarak nitelendirilmektedir. İşsizliğin görülmesi ekonomik, siyasal, sosyal, psikolojik birçok sorunu da beraberinde getirmektedir. Bu nedenle işsizlik probleminin giderilmesi ülkeler için önem arz etmektedir.

Bu araştırmada G8 ülkelerinde 1991-2021 dönemi verileri kullanılarak işsizlik histerisi hipotezinin geçerliliği panel birim kök testi ile sınanmıştır. Elde edilen sonuçlar G8 ülkelerinde işsizlik histerisi hipotezinin geçerli olduğunu ortaya koymaktadır. Başka bir ifade ile ekonomik şokların işsizlik üzerindeki etkisi kalıcıdır. Bu durumda ülkelerin işsizlik üzerindeki bu şokların kalıcı etkisini minimize etmesi gerekmektedir. Bu bağlamda sürdürülebilir bir büyümeye erişebilmeleri bakımından politika yapımcıların almış oldukları kararları uygularken şokların kalıcı olma ihtimalini dikkat ederek işgücü piyasası başta olmak üzere diğer piyasalarda da gerekli tedbirleri alması gerekmektedir. Bütün piyasalarda yapısal dönüşümleri gerçekleştirerek istikrarlı büyüme gerçekleştirilebilir, böylelikle mevcut işsizlik düşürülerek doğal işsizlik oranının da uygun seviyelerde gerçekleşmesine imkân sağlanabilir.

Bu çalışmayı takip eden çalışmalarda ülke grupları karşılaştırması, iktisadi gelişmişlik düzeyleri ile işsizlik histerisi hipotezinin geçerli olup olmadığı ortaya koyulabilir. Böylece söz konusu ülke gruplarına yönelik politika önerileri sunulurken literatüre daha fazla katkı sağlanabilir.

## KAYNAKÇA

- AKAY, Çağlayan Ebru, ABDIEVA, Raziiakhan & OSKONBAEVA, Zamira (2015), “Yenilenebilir Enerji Tüketimi, İktisadi Büyüme ve Karbondioksit Emsiyonu Arasındaki Nedensel İlişki: Orta Doğu ve Kuzey Afrika Ülkeleri Örneği”, *International Conference On Eurasian Economies*, 628-636.
- AKCAN, Ahmet Tayfur, (2019), “Türk Cumhuriyetlerinde İşsizlik Histerisi: Panel Veri Analizi”, *Turkish Studies Economic, Finance, Politics*, 14(3); 623-637.
- AKKUŞ, Ömer. & TOPUZ, Seher (2018), “İşsizlik Histerisinin Geçerliliği: Gelişmekte Olan En Kırılgan Beşli”, *Sosyoekonomi*, 27(39); 69-80.
- AKKUŞ, Emel (2012), “Phillips Eğrisi: Enflasyon-İşsizlik Değiş-Tokuşu Teorik Bir İnceleme”, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 62(2), 99-151.
- AYALA, Astrid; JUNCAL, Cunado & LUIS, Alberiko (2012), “Unemployment Hysteresis: Empirical Evidence for Latin America”, *Journal of Applied Economics*, 15 (2); 213-233.
- BAYRAKTAR, Seda (2015), “Türkiye İçin İşsizlik Histerisi ya da Doğal İşsizlik Oranı Hipotezinin Geçerliliğinin Sınanması” *İktisat Politikası Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 45-61.
- BLANCHARD, Olivier J. & SUMMERS, Lawrence H. (1986), “Hysteresis and The European Unemployment Problem”, NBER Working Paper Series, 1-100, <http://www.Nber.Org/Papers/W1950>
- CAMARERO, Mariam; SILVERSTRE, Josep C. & TAMARIT, Cecilio (2008), “Unemployment Hysteresis In Transition Countries: Evidence Using Stationarity Panel Tests With Breaks”, *Review Of Development Economics*, 12(3); 620-635
- CHANG, Tsangyao & LEE, Chia Hao (2011), “Hysteresis In Unemployment for G-7 Countries: Threshold Unit Root Test”, *Romanian Journal of Economic Forecasting*, 4; 5-14.
- ÇELİK, Hüseyin (2019), “İşsizlik Histerisi Geçerliliğinin Türkiye ve Komşu Ülkeleri İçin İncelenmesi”, *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 6(15); 41-68.

- ÇEŞTEPE, Hamza; ARSLAN, Ersin & YAZICI, Murat (2020), “Toplam Faktör Verimliliği, Ekonomik Büyüme ve İhracat İlişkisi: Gelişmekte Olan Ülkeler Örneği”, *Yönetim ve Ekonomi*, 27(3); 495-510.
- ÇİÇEN, Yıldırım Beyazıt (2020), “Global Krizde Cinsiyet ve Medeni Duruma Göre İşsizlik Histerisi: Türkiye İçin Fourier Durağalık Analizi”, *Akademik Hassasiyetler*, 7(13); 505-525.
- DEDEOĞLU, Melike (2021), “OECD Ülkelerinde İşsizliğin Histerisi ve Doğal Oran Çerçevesinde İncelenmesi: Alternatif Panel Birim Kök Testlerinden Kanıtlar”, *Ekoist: Journal of Econometrics and Statistics*, 35, 129-145.
- DOĞRU, Bülent (2014), “Euro Bölgesinde İşsizlik Histerisinin İkinci Nesil Panel Birim Kök Testleri İle Analizi”, *Anadolu Üniversitesi SBD*, 14(3); 77-89.
- GÜLOĞLU, Bülent & İvrendi, Mehmet (2010), “Output fluctuations: transitory or permanent? The Case of Latin America”, *Applied Economics Letters*, 17(4); 381-386.
- GUJARATI, Damador N (1999), *Temel Ekonometri*, (Çev. Ü. Şenesen, G. G. Şenesen), İstanbul: Literatür
- GÜLOĞLU, Bülent & İSPİR, M. Serdar (2011), “Doğal İşsizlik Oranı mı? İşsizlik Histerisi mi? Türkiye İçin Sektörel Panel Birim Kök Sınaması Analizi” *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(2); 205-215.
- MERCAN, Mehmet; YURTTANÇIKMAZ, Ziya & ÇAKMAK Fatih (2015), “İşsizlik Histerisi Hipotezinin Türkiye, AB-15, AB- 27, OECD ve G-8 Ülkeleri İçin Yatay Kesit Bağımlılığı ve Yapısal Kırılmalar Altında Testi: Dinamik Panel Veri Analizi”, *TİSK Akademi*, 10(19); 44-65.
- NAZLIOĞLU, Şaban (2010), “Makro İktisat Politikalarının Tarım Sektörü Üzerindeki Etkileri: Gelişmiş Ve Gelişmekte Olan Ülkeler İçin Bir Karşılaştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri
- ÖZKAN, Yılmaz & ALTINSOY, Abdulkadir (2015), “İşsizlik ve İstihdamda Histeri Etkisi”, *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 16. Çalışma ve Endüstri İlişkileri Kongresi Özel Sayısı , 123-130
- PATA, Uğur Korkut (2020), “OECD Ülkelerinde İşsizlik Histerisinin Ampirik Bir Analizi: Fourier Panel Durağalık Testi”, *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 10(1); 125-144.
- PESARAN, M.Hashem (2004), “General Diagnostic Tests For Cross Section Dependence in Panels”, *University of Cambridge Working Paper*, No. 0435
- RØED, Knut (1996), “Unemployment Hysteresis-Macro Evidence From 16 OECD Countries”, *Empirical Economics*, 21(4); 589-600.
- SAMIRKAŞ K. Meryem & KOMŞU U. Cem (2020), “İşsizlik Histerisi: BRICS-T Ülkeleri Üzerine Bir İnceleme”, *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2); 74-85.
- SONGUR, Mehmet (2020), “OECD Ülkelerinde İşsizlik Histerisi: Fourier Panel Kpss Testinden Yeni Kanıtlar”, *Dicle Üniversitesi SBE Dergisi*; 25, 52-63.
- ŞAK, Nazan (2021), “Türkiye’de İşsizlik Histerisi Kadın ve Erkek İşsizliğine Bir Bakış”, *Ömer Halisdemir Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(2); 467-477.
- TATOĞLU, Y, Ferda (2020), *Panel Veri Ekonometrisi Stata Uygulamaları*, Beta Yayınlar, İstanbul, 413s.
- TOPCU, Betül (2019), “Üst Orta Gelirli Ülkelerde İşsizlik Histerisi Hipotezinin Test Edilmesi”, *International Journal of Academic Value Studies*, 5(1), 151-158.
- YILANCI, Veli (2009), “Yapısal Kırılmalar Altında Türkiye İçin İşsizlik Histerisinin Sınanması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(2), 324-335.

YILANCI, Veli; ÖZKAN, Yılmaz & ALTINSOY, Abdülkadir (2020), “Testing The Unmeployment Hysteresis in G7 Countries: A Fresh Evidence From Fourier Threshold Unit Root Test”, *Journal of Economic Forecasting, Institute For Economic Forecasting*, (3); 49-59.





**EKONOMİK KRİZ DÖNEMLERİNDE İŞLETMELERİN PERFORMANS ETKİNLİK  
İNCELEMESİ: BİST'TE BİR ARAŞTIRMA**

**Halis KOÇAK<sup>1</sup>**

**Muhammet Mustafa KISAKÜREK<sup>2</sup>**

**Adem BABACAN<sup>3</sup>**

**ÖZET**

Türkiye’de 2001 ve 2008 yıllarında yaşanan ekonomik krizler iki farklı dönem olarak çalışmada ele alınmıştır. Her dönem kriz öncesi ve kriz sonrası olmak üzere üç yıllık incelemeye alınan işletmelerin finansal oranlarının yer aldığı kümelerden oluşmaktadır. Böylece krizin işletmeleri nasıl etkilediği karşılaştırılmalı olarak ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmada BİST’te 2001 yılında işlem gören ve finansal tablolarına ulaşılan tekstil işletmelerinin finansal verileri kullanılmıştır. 2001 ve 2008 ekonomik kriz yıllarında işletmelerin performansları ve etkinlikleri ölçülmeye çalışılmıştır. Söz konusu yıllarda Çok Kriterli Karar Verme yöntemlerinden SWARA yöntemi ile finans uzmanlarınca seçilen mali oranlarla belirlenen kriterler ağırlıklandırılmış, TOPSIS yöntemi ile işletmelerin performans sıralaması yapılmıştır. Daha sonra temel Veri Zarflama Analizi yöntemlerinden CCR tekniği ile işletmelerin etkinlik sıralaması yapılmıştır.

Araştırma sonucunda, seçilmiş tekstil işletmelerinin etkinlik ve performans değerlerinin birbirine paralel olduğu tespit edilmiştir. Ekonomik kriz dönemleri tekstil işletmelerini olumsuz etkilemiş ancak bu işletmelerin finansal açıdan hızlıca toparlandıkları görülmüştür. İşletme etkinliklerini olumsuz etkileyen kriterler belirlenerek bunların düzeltilmesi için öneriler bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Finansal performans, Tekstil sektörü, Ekonomik kriz, ÇKKV

**PERFORMANCE EFFICIENCY REVIEW OF BUSINESSES IN PERIOD OF ECONOMIC  
CRISIS: A RESEARCH ON ISTANBUL STOCK EXCHANGE (BIST)**

**ABSTRACT**

<sup>1</sup> Öğr. Gör. (Sorumlu Yazar), Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Salihli MYO, halis.kocak@cbu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8877-5227

<sup>2</sup> Prof. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İşletme Bölümü, mkisakürek@ksu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-2351-4314

<sup>3</sup> Doç. Dr., Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Ekonometri Bölümü, adem.babacan@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7349-7033

The economic crises experienced in Turkey in 2001 and 2008 are discussed in the study as two different periods. It consists of clusters that include the financial ratios of the companies that were examined for three years, each period before and after the crisis. Thus, it has been tried to reveal how the crisis affected businesses comparatively.

In this study, the financial data of textile enterprises, which were traded in Istanbul Stock Exchange (BIST) in 2001 and whose financial statements were accessed, were used. In the years of 2001 and 2008 economic crisis, the performance and efficiency of the enterprises were tried to be measured. In the said years, the criteria determined by the financial ratios selected by the finance experts with the SWARA method, one of the Multi-Criteria Decision Making methods, were weighted, the performance ranking of the enterprises was made with the TOPSIS method. Then, the efficiency ranking of the enterprises was made with the CCR technique, which is one of the basic Data Envelopment Analysis methods.

As a result of the research, it has been determined that the efficiency and performance values of the selected textile enterprises are parallel to each other. The periods of economic crisis affected the textile enterprises negatively, but it was seen that these enterprises recovered quickly financially. Criteria that negatively affect business activities were determined and suggestions were made to correct them.

**Key Words:** Financial performance, Textile sector, Economic crisis, MCDM

## GİRİŞ

Küreselleşen dünyada ekonomik krizler sadece krizin ortaya çıktığı ülke ile sınırlı kalmayıp ülkenin küresel ekonomideki konumuna, büyüklüğüne, dış ticaret hacmine, sahip olduğu teknolojiye, ürüne ya da madene göre diğer ülkeleri de ekonomik yönden olumsuz etkileyebilmektedir. Örneğin; zengin alüminyum maden yataklarına sahip Batı Afrika ülkesi Gine'de 5 Eylül 2021 tarihinde ülke yönetimine yönelik gerçekleşen askeri darbe sonucu alüminyum arzında yaşanacak sıkıntı endişesiyle dünya genelinde bakır fiyatları yükselmeye başlamıştır. Benzer şekilde Amerika Birleşik Devletlerinde, (ABD) 2008 yılında yaşanan mortgage, yani konut kredilerinin geri dönüşünde yaşanan olumsuzluklar neticesinde Lehman&Brothers gibi köklü Amerikan finans kurumlarının iflas etmesi ile ABD finans sektöründe oluşan bozulmalar tüm dünyayı etkileyen 2008 ekonomik krizine dönüşmüştür.

Türkiye'de 2001 ve 2008 yıllarında iki farklı ekonomik kriz yaşanmıştır. 2001 ekonomik krizi daha çok ülke içi sebeplerden kaynaklanırken, 2008 ekonomik krizine daha çok dış ekonomik sebepler etki etmiştir. Türkiye'de 1999 yılında meydana gelen Marmara depremi sonrasında Merkez bankası döviz rezervlerinin hızlı bir şekilde erimesi ve buna engel olmak için uygulanan dalgalı kur rejimi, 2001 ekonomik krizini tetikleyen sebepler olarak gösterilebilir (Demircan; 2018:19). ABD finans sektöründe başlayıp tüm dünyaya yayılan 2008 küresel ekonomik krizinin ise Türkiye'de yaşanan 2008 ekonomik krizinin önemli etkenlerinden biri olduğu söylenebilir.

Ekonomik krizler finansal tablolarda oynaklığa sebep olduğu için işletmelerin performans ve etkinlik ölçümü zorlaşmaktadır. İşletme yöneticileri başta olmak üzere işletmeye taraf olan diğer kişiler stratejik hedeflere yönelik alacakları kararlardan önce işletmenin geçmiş ve mevcut finansal performans durumunu bilmek isterler (İşıldak, 2018:116-117). İşletmelere ait mali tablolar üzerinden analiz yapmak ve bu verilerle işletmelerin finansal performans durumunu belirlemeye çalışmak, işletme yöneticileri ve analistler tarafından sıkça başvurulan uygulamalardır. Ancak, mali analiz tekniklerinin sayıca çok olmasına ve değerlendirmeye esas alınan kritere göre işletme performansının yüksek olmasına karşın genel rekabet düzeyinin düşük olma riski, stratejik yönetim ve yatırım kararlarının alınmasını

zorlaştırmaktadır. Bu yüzden işletme performansını daha gerçekçi ortaya koyabilmek için birden çok değerlendirme kriterinin bir arada değerlendirilmesi gerekir. Bu doğrultuda Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) teknikleri, hem yatırım süreçlerinde henüz gerçekleşmemiş varsayımları içermemesi, hem de birden çok girdinin aynı anda kullanılarak girdilerin önem derecesine göre ağırlıklandırılmış çıktı sıralamalarının yapılabilmesine olanak sağlaması açısından oldukça kullanışlıdır (Temizel ve Bayçelebi, 2016:160).

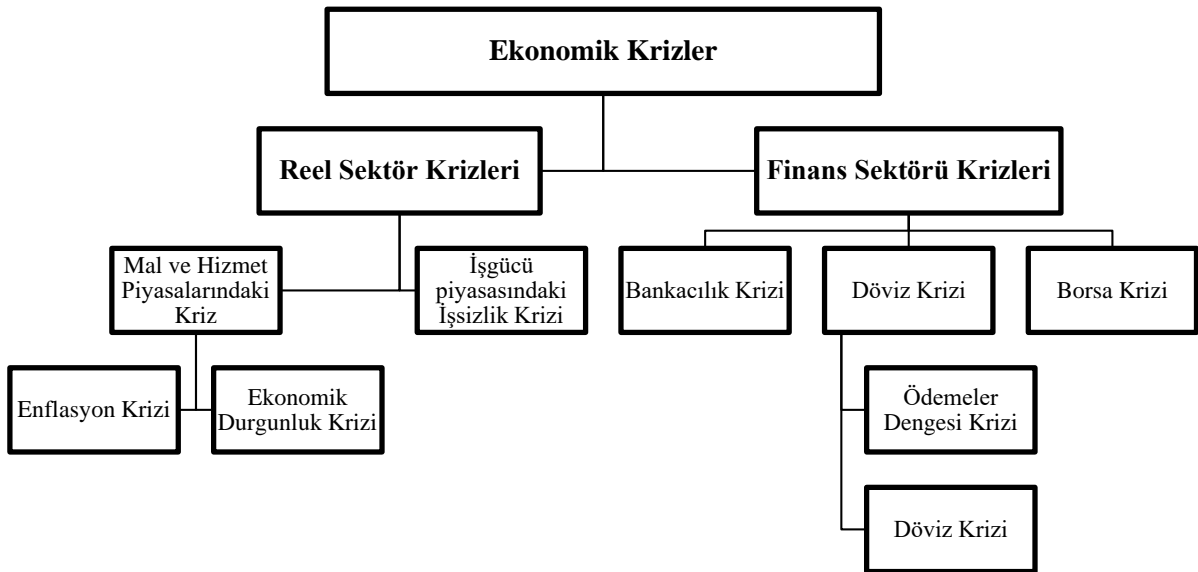
Çalışmada ekonomik krizlerin işletmeler üzerindeki etkilerini ölçmek ve karşılaştırma yapmak amacıyla tekstil sektörü seçilmiştir. Bu kapsamda BIST’te 2000, 2001 ve 2002 yılları ile 2007, 2008 ve 2009 yıllarında işlem gören ve finansal tablolarına ulaşılabilen 10 tekstil işletmesi seçilmiştir. İşletmelere ait finansal tablolardan yararlanılarak ÇKKV yöntemlerinden, Adım Adım Ağırlık Değerlendirme Oran Analizi (SWARA=Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis) tekniği ile finans alanında uzman öğretim elemanları tarafından seçilen mali oranlarla belirlenmiş karar kriterleri ağırlıklandırılmış, İdeal Çözüme Benzerliğe Göre Tercih Sıralaması Tekniği (TOPSİS=Technique for Order Preference by Similarity to an Ideal Solution) ile işletmelerin performansları sıralanmıştır. Daha sonra Veri Zarflama Analizi (VZA) tekniklerinden ölçüğe göre sabit getiri varsayımına dayalı Charnes, Cooper ve Rhodes (CCR) yöntemi ile işletmelerin etkinlikleri analiz edilmiş, analiz sonuçları TOPSİS yöntemine göre karşılaştırılmış ve ortaya çıkan etkinsizlikler belirlenerek bunların düzeltilmesi için öneriler sunulmuştur.

## 1. EKONOMİK KRİZLER VE TÜRKİYE’YE ETKİLERİ

Ekonomik kriz; ekonomik sistem içerisindeki mal, hizmet ya da finans piyasasında meydana gelen fiyat veya miktarlardaki kabul edilebilir sınırın ötesine geçen şiddetli dalgalanmalardır. Bir başka ifade ile ekonomik kriz mevcut makroekonomik dengelerdeki bozulma sonucu mikro birimlerde zarara sebep olan olaylar bütünüdür (Telli, 2013:3).

Ekonomik kriz türlerinde literatürde genel olarak iki tür ayrımına gidilmiştir. Bunlar reel sektör krizleri ve finans sektörü krizleridir. Aşağıda Şekil 1’de ekonomik krizler, reel sektör krizleri ve finans sektörü krizleri olarak iki ana başlığa ayrılmış ve bu krizlerin alt sebepleri gösterilmiştir.

Şekil 2.1. Ekonomik Krizlerin Sınıflandırılması



Kaynak; Kibritcioğlu, 2009:9

Türkiye’de 2001 yılında yaşanan ekonomik kriz daha çok coğrafi bölgemizde (ülkemize özgü), 2008’deki ise dünya genelinde birçok ülkenin etkilendiği küresel çapta olmuştur. Türkiye’de yaşanan

2001 ve 2008 ekonomik krizlerinin reel sektör ve finans sektörüne yansımaları aşağıda değerlendirilmiştir.

### 1.1. REEL SEKTÖR KRİZLERİ

Reel sektör; tarım, sanayi ve üretime dönük hizmet sektörünü kapsayan, işgücü piyasasına da doğrudan etki eden, mal ve hizmet üretiminin kaynağını oluşturan sektörlerden oluşmaktadır. Hizmet sektörünün bir kısmı finans sektörü içerisinde olduğundan hizmet sektörü, hem reel hem de finans sektörü içerisinde yer almaktadır.

Ekonomide asli üretim reel sektörde yapılmaktadır. Reel sektörde yaşanan krizler ekonomide üretim ve istihdamı doğrudan ve seri olarak etkilemektedir. Dolayısıyla reel sektör içerisinde ortaya çıkacak krizler üretimi doğrudan etkileyeceği için mal ve hizmet piyasalarında krize, istihdam açısından oluşan krizler ise işgücü piyasalarında krizlere sebep olmaktadır (Bükey, 2020:15-16).

İşgücü piyasasındaki ekonomik kriz, işsizliğin artması şeklinde özetlenebilir. İşsizlik oranlarının artmasında mal ve hizmet piyasasındaki daralma ile oluşan işsizlikten finans sektöründen kaynaklanan işsizliğe, teknolojik gelişmelerden kaynaklanan işsizlikten nüfus artışından kaynaklanan işsizliğe birçok sebep sayılabilir. Hem arz kaynaklı enflasyon, hem de işsizlik, ülkede ekonomik durgunluğun iyice yayılmasına, ekonominin resesyona girmesine sebep olabilir. Bu durum ekonomik faaliyetlerde yavaşlama, hane halkının gelir düzeyinde ve gayri safi yurt içi hasılda düşüş ve diğer ekonomik göstergelerde bozulma şeklinde kendini gösterebilir.

### 1.2. FİNANS SEKTÖRÜ KRİZLERİ

Ekonomik sistem içerisinde fon arz edenlerle fon talep edenlerin bulunduğu piyasaya finansal piyasalar denilmektedir. Finansal piyasalarda oluşan krizler finansal kriz olarak nitelendirilmektedir. Finansal krizin temelinde ise bankacılık sektörünün piyasaya aktardığı kredilerin geri dönmemesi önemli paya sahiptir (Tarakcı, 2019:6). Finans sektörü reel sektöre sermaye sağlayan kurumlardır dolayısıyla finans sektöründe oluşabilecek krizler reel sektörü de doğrudan etkileyecektir. Benzer şekilde reel sektörde ortaya çıkan krizler de finans sektörünü olumsuz etkileyecektir.

Finans sektörü yukarıda Şekil 1’de görüldüğü üzere Bankacılık krizi, Borsa krizi ve Döviz krizlerinden oluşmaktadır. Bankacılık krizleri, genel olarak bankaların kendi faaliyetlerinde yaşadıkları başarısızlıklar sonucu yükümlülüklerini yerine getirememesi ve bunun sonucunda bankaların iflas etmesi ya da iflas riskinin ortaya çıkması şeklinde ifade edilebilir. Bankacılık krizi hissedildiğinde mevduat sahipleri güvenilir olmadığını düşündükleri hisse senedi, tahvil ve bono gibi yatırım araçlarından uzaklaşarak döviz ve altın gibi yatırım araçlarına yönelir, zaten zor durumda olan bankalar için bu şekilde oluşan fon kaybı krizi iyice derinleştirebilir. Finansal piyasalara fon sağlayan bankaların batma noktasına gelmesi, alacak ve borçların yönetilemez boyuta ulaşması veya devletin tıkanma durumlarında bankacılık sektörüne müdahalede bulunması, bankacılık krizi olarak nitelendirilebilir (Arı ve Özkeskin, 2016:51).

Döviz krizleri literatürde “Para Krizi” olarak da adlandırılmaktadır. Dövizle bağlı krizlerin belirleyicisi olarak şunlar sayılabilir (Kibritçioğlu 2009:175);

- Ülkede uygulanan ekonomi politikalarındaki yanlışlar ve zayıf makroekonomik göstergeler,
- Finansal altyapıdaki yetersizlikler,
- Ticari hayattaki ahlaki risk (moral hazard) ve oluşan asimetric enformasyon,
- Piyasaya fon sağlayan yerli ve yabancı finans kuruluşlarının yanlış öngörü ve uygulamaları,

- Siyasi krize sebep olan ve öngörülemeyen terör, siyasi suikast gibi olaylar.

Döviz krizi karşısında para otoriteleri; devalüasyon, finans sektörüne döviz satışı ve faiz artırımını gibi farklı şekillerde tepki verirler.

Birden çok menkul kıymetin alınıp satıldığı, türlerine göre endekslerin belirlendiği organize bir piyasa olan borsada menkul kıymetlerin değerlerinde oluşan ani ve sert değer düşüşler ve endekslerde oluşan şiddetli dalgalanmalar ise borsa krizi olarak adlandırılmaktadır (Tarakcı, 2019:10). Borsa krizinin ortaya çıkmasındaki sebepler genel olarak şu şekilde sıralanabilir (Turgut, 2007:37-39);

- Ülke yönetimindeki siyasi otoritede yaşanan krizler, hükümetlere karşı oluşan güvensizlik durumları ve hükümetin görevini sürdüreceğine dair belirsizlikler,
- Borsada işlem gören işletmelerde iflaslar görülmeye başlanması ya da zarar ediyor olmaları,
- Ekonomideki istikrarda hem iç hem de dış dinamiklere bağlı olarak bozulmalar yaşanması ve uluslararası piyasalardaki dalgalanmalar.

Ekonomik krizler esasen reel sektör ve finans sektörü krizleri şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Ancak reel sektör ya da finans sektörü krizi şeklinde keskin bir ayırım yapmak pek de mümkün değildir. Çünkü reel sektörün sermaye kanadındaki boşluğu finans sektörü doldurmaktadır. Reel ve finans sektörü sürekli birbiri ile etkileşim halindedir dolayısıyla, bu iki sektörün herhangi birinde olacak krizin diğerini etkilememesi mümkün değildir (Bükey, 2020:14). Dolayısıyla politika yapımcıların ve yetkili kurumların ekonomik krize sebep olabilecek her türlü olguyu takip ederek gerekli önlemleri zamanında alması önem arz etmektedir.

### 1.3. 2001 EKONOMİK KRİZİ VE TÜRKİYE'YE ETKİLERİ

Türkiye'yi 2001 ekonomik krizine götüren olaylar incelendiğinde; 1998'de Rusya'da yaşanan ekonomik kriz Türkiye'ye en önemli ihracat ortağını kaybettirmiş, bunun sonucunda cari gelirlerde ciddi düşüşler meydana gelmiştir. Ardından 1999 yılında ekonomiyi derinden etkileyen iki büyük deprem yaşanmış ve bu depremler sadece can ve mal kaybına sebep olmamış aynı zamanda Türkiye'nin sanayileşmiş en önemli bölgelerinden birisi olan Marmara bölgesine ağır zararlar vermiştir. Tüm bu olumsuzlukların ekonomiye maliyeti 13 milyar doları bulmuş, 2000 yılına gelindiğinde ise önce enflasyonu düşürme programı ile canlanma yaşanmış, sonrasında da likidite krizi ile tekrar bir çöküş yaşanarak 2001 ekonomik krizi olgunlaşmış ve nihayetinde kriz ortaya çıkmıştır (paratic.com).

2001 ekonomik krizine kadar Merkez bankasının rezervleri düzenli olarak azalmıştır. Bankanın uluslararası net döviz rezervi 16 Kasım 2000'de 24,1 milyar dolar iken 5 Aralık 2000'de 17,9 milyar dolara gerilemiş, yani 19 günlük bir zaman zarfında % 25,73 oranında rezervler erimiştir. 2001 ekonomik krizini tetikleyen bir diğer sebep olarak, Merkez bankasının dalgalı kur sistemine geçtiğini duyurması sayılabilir. Dövizde yaşanan yoğun bir talebe rağmen aniden getirilen bu sistem değişikliği, Merkez bankasının büyük kayıplar yaşamasına yol açmıştır (Demircan; 2018:19).

Merkez Bankası tarafından uygulanan dalgalı kur sistemi Şubat 2001'e kadar bankaya önemli ölçüde döviz rezervi kaybettirmiştir. Merkez bankası faizleri artırmasına ve rezervlerini tüketmesine rağmen hem enflasyon artmış hem de piyasada beklenen denge oluşmamıştır. O dönemde bu durumun en önemli sebebi ülkede uygulanan ekonomik politikalar olarak görülmüştür (Karabulut ve Solak; 2012:1083).

2001 ekonomik krizinin en ağır sonuçlarından birisi de faizlerin ve enflasyonun yükselmesi olmuştur. Dalgalı kura geçilmesiyle birlikte piyasalardaki belirsizlik de artmıştır. Türk lirasının devalüe edilememesi, bankaların açık pozisyonlarını yükseltmesi, finans sektöründe hassaslığı arttırmıştır. Reel sektöre açılan kredilerde kısıtlamaya gidilmiş, yeni kredi imkanları iyice zorlaştırılmıştır.

Tüm bu olayların yanı sıra siyasi gelişmelerde 2001 ekonomik krizinin oluşmasına destek vermiştir. Hükümet ve Cumhurbaşkanı arasındaki var olan gerginlik 19 Şubat 2001 Milli Güvenlik Kurulu toplantısında kamuoyuna yansımış, oluşan gerginlik finans sektörüne de sirayet etmiş, o zamanki adı İstanbul Menkul Kıymetler Borsası olan BİST’de ani düşüşler yaşanmış, repo faizleri yüzde 7.000 seviyesinden daha yukarılara çıkmıştır (<http://www.tcmb.gov.tr>).

Yaşanan bu gelişmeler sonucunda öncelikle finans sektörü krizi olarak ortaya çıkan 2001 ekonomik krizi daha sonra kredi kullanımının azalması, alım gücünün düşmesi, kapanan işyerleri ve istihdamın azalması ile reel sektör krizini de içine alan genel ekonomik bir krize dönüşmüştür.

#### 1.4. 2008 EKONOMİK KRİZİ VE TÜRKİYE’YE ETKİLERİ

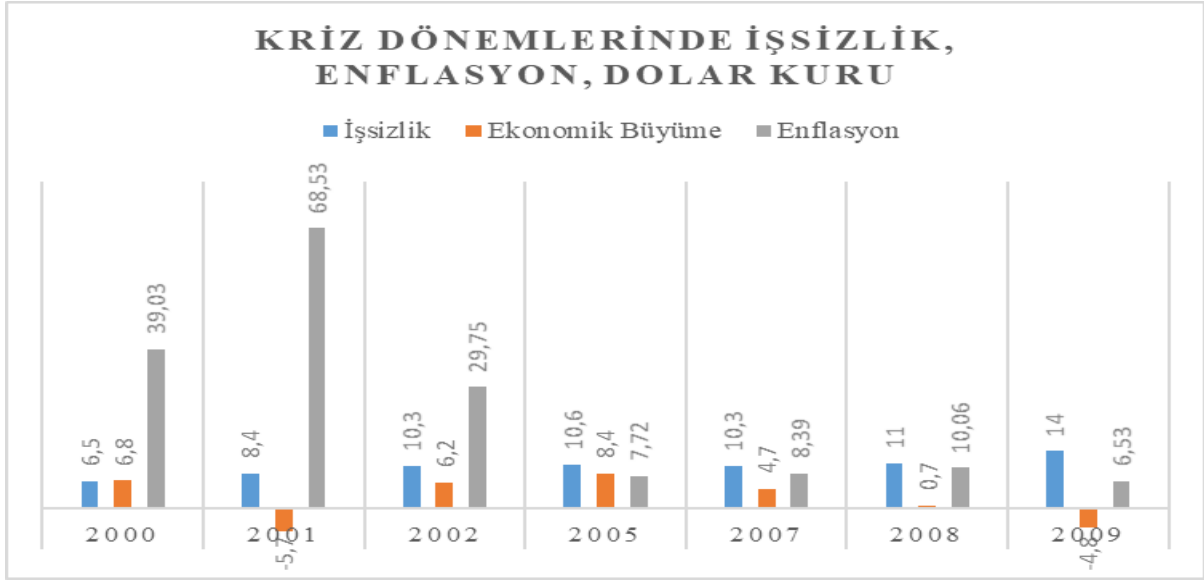
2008 yılında ABD’de mortgage olarak bilinen konut kredilerinin geri dönüşünde yaşanan olumsuzluklar ABD’de köklü finans kurumlarının iflasına sebep olmuştur. Finans kurumlarında yaşanan iflaslar ABD finans sektöründe krize sebep olmuş ve yaşanan bu kriz, dünya genelindeki tüm gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde farklı boyutlarda etkisini göstermiştir. Bu yönüyle 2008 ekonomik krizi küresel bir kriz olarak nitelendirilebilir. Küresel krize dönüşen ABD ekonomisindeki finans krizinin oluşmasını ABD ekonomisinin o dönemlerde çok yüksek düzeyde cari açık vermesi de bir diğer sebep olarak söylenebilir. Cari açığın ABD ekonomisindeki tedirginliği 2006 yılından itibaren yaşanmaya başlamıştır (Göçer, 2013:170). Finans kurumlarının iflası ve cari açığın yanı sıra ABD’de 2008 yılında yaşanan finans krizine sebep olan olaylar şu şekilde sıralanabilir (Alantar, 2008: 2-5);

- **Özensiz kredi kullanımı ve likidite bolluğu:** Bankalar kredi geri ödemelerini diğer mali kuruluşlara satmış, krediyle alınan evler tekrar teminat olarak diğer sermaye piyasası araçlarında görülmeye başlanmış, böylelikle zararlar bir finans kurumundan diğerine taşınmış ve arkasından iflaslar gelmiştir.
- **Menkul kıymete dönüştürme:** Likit olmayan fon akışlarının bir havuzda toplanarak bir mali varlık olarak yatımcılara satılmasına menkul kıymetleştirme denilmektedir. Likiditenin bol olduğu dönemde ABD’de insanlar, menkul kıymetleştirme amacıyla normalden çok daha fazla kredi kullanmışlardır.
- **Şeffaflık eksikliği:** ABD gibi gelişmiş ülkelerde her bir ekonomik fonksiyon için farklı bir araç veya mali kurum oluşturulmuştur. Bu kurumların işlemlerindeki yoğunluk birbirleri ile ilişkilerini iyice karmaşık hale getirmiştir. Ayrıca bu karmaşıklığın anlaşılabilmesi ve takip edilmesi sıradan yatırımcılar için iyice zorlaşmış, kurumların şeffaflığı azalmıştır.
- **Uluslararası derecelendirme kuruluşları:** Bankalar ve diğer mali kuruluşlar tarafından derecelendirme kuruluşlarının finanse edilmesi önemli çıkar çatışmasına sebep olmaktadır. Bu durum derecelendirme kuruluşlarını objektiflikten uzaklaştırmıştır.
- **Denetleyici ve düzenleyici kuruluşlar:** Uluslararası piyasalar üzerinde en etkin ve büyük kuruluşlardan biri olan FED (ABD Merkez Bankası), değişen risk durumlarına karşı aldığı tedbirlerde geç kalmıştır.

Tüm bu nedenler üst üste gelince kriz kaçınılmaz olmuştur. 2008 Eylül ayında patlak veren küresel ekonomik krizin etkileri Türkiye’de yılın son aylarına doğru kendisini hissettirse de ekonomik verilere 2009 yılında yansımaya başlamıştır.

Türkiye’de yaşanan 2001 ve 2008 ekonomik krizleri makroekonomik dengeleri farklı şekillerde etkilemiştir. Makroekonomik dengeleri olumsuz etkileyen işsizlik, enflasyon ve Türkiye’nin ekonomik büyüme oranlarına ait 2000-2012 yılları arası değişim şekil 2.2 de gösterilmektedir.

#### Şekil 2.2. Kriz Dönemlerinde İşsizlik, Enflasyon ve Ekonomik Büyüme



Kaynak; İşsizlik oranları, Ekonomik büyüme [www.tcmb.gov.tr](http://www.tcmb.gov.tr) ; Enflasyon oranları [www.ekonomiatlasi.com](http://www.ekonomiatlasi.com)

Not: Dolar kurları şekil 2.2’de her yılın 1 Temmuzdaki değeriyle alınmış, 2000, 2001 ve 2002 yıllarında da 6 sıfır atılarak tabloya yazılmıştır.

Şekil 2.2 incelediğinde, 2001 ekonomik krizinde enflasyonun % 68,5’e ulaştığı, işsizlikte bir önceki yıla göre yaklaşık 2 puanlık bir artış yaşandığı ve ekonomik büyümenin -5,76 seviyesinde gerçekleştiği görülmektedir.

Yine Şekil 2.2’de; 2008 yılında, önceki yıllara göre işsizlik oranında dikkate değer bir değişim yaşanmazken 2009 yılında işsizliğin 3 puanlık artışla % 14’e ulaştığı, 2008 yılında ekonomik büyümenin ciddi şekilde azalarak 2009 yılında tekrar negatif bir büyümeye dönüştüğü görülmektedir.

Avrupa Birliği (AB) Türkiye dış ticaretinde önemli bir konuma sahiptir. Öyle ki Türkiye ihracatının yarısını AB’ye yapmaktadır. 2008 yılında krizde olan Avrupa ile Türkiye arasındaki ticari faaliyetler azalmış; bu durum Türkiye’nin cari açığına yansımış; makroekonomik verilerde kötüleşme başlamış, eksi büyüme ve azalan istihdam ile kriz Türkiye’de kendini göstermeye başlamıştır. Türkiye’nin o dönem en önemli ekonomik sorunlarından olan cari açık bu krizle birlikte daha da derinleşmiştir (Yurdakul, 2015).

2008 ekonomik krizinin Türkiye’ye ilk etkileri uluslararası piyasalardan fon girişlerinin azalması şeklinde olmuştur. Bu süreçte Türkiye’nin uluslararası piyasalardan borçlanma maliyetleri artmasına karşın borçlanma olanağı daha da azalmıştır. Bu gelişmeler cari açığı iyice artırarak Türkiye’yi ekonomik anlamda zora sokmuştur. Diğer taraftan krizle birlikte Avrupa ülkelerinde görülen resesyonlar, Türkiye’nin ihracat rakamlarına yansımış ve ekonomide küçülmeye zemin hazır etmiştir (Selçuk ve Yılmaz, 2008: 347)

### 1.5. 2001 VE 2008 EKONOMİK KRİZLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

2001 ekonomik krizi Türkiye coğrafyasında yaşanmış, diğer ülkeler bu durumdan etkilenmemiştir. Dolayısıyla bu durum Türkiye ekonomisini 2001 yılında daha kırılgan bir yapıya dönüştürmüştür. 2001 ekonomik krizi hem reel kesimi hem de finans yani bankacılık kesimini olumsuz etkilemiştir. Bazı büyük bankalar bu süreçte iflas etmiş, iflaslar ile birlikte işten çıkarmalar artmış, ekonomi % 5,8 oranında küçülmüştür (Karaçor vd., 2017:308; <http://www.tuik.gov.tr>).

2001 ekonomik krizinden en çok etkilenen finans sektörü, bu krizden edindiği tecrübe ile 2008 ekonomik krizini reel sektöre göre daha az kayıpla atlattır. 2008 ekonomik krizi, finans sektörünün

temsilcileri olan bankalarda çok büyük sorunlara sebep olmamıştır. (Eğilmez, 2009: 128; Çolak ve Aktaş: 2010: 46). 2001 krizinin Türkiye ekonomisinde bıraktığı hasar hem bankacılık hem de reel sektörde yaşandığı için daha fazla olmuştur. Türkiye ekonomisinin temel ekonomik göstergelerinin (ekonomik büyüme, enflasyon oranı, işsizlik oranı ve dış ticaret) tamamı etkilenmiştir. Ancak 2008 ekonomik krizinden iki temel ekonomik büyüklük (işsizlik oranı ve dış ticaret) etkilenmiştir. 2001 ekonomik krizinin ardından ekonomi politikalarında yapısal reformlar gerçekleştirilmiş fakat 2008 ekonomik krizinin ardından reformlara ihtiyaç duyulmamıştır.

Türkiye’de gerek 2001 gerekse 2008 ekonomik kriz dönemlerinde kur ve talep idaresine yönelik politikalarda, uygulama şekli ve öncelikler arasında farklılıklar olmuştur. Çünkü bu krizler kaynağına göre farklı koşullarda meydana gelmiştir. Ayrıca 2001 ekonomik krizinde ekonomik olumsuzluklar çok fazla iken 2008 ekonomik krizi öncesinde öne çıkan en olumsuz makroekonomik gösterge cari açık olmuştur. Merkez bankası tarafından bu görece sağlamlık algısı ve güven duygusu algılama güçlüğüne ve 2008 ekonomik krizine karşı merkez bankasının para politikası tepkisinde gecikmeye sebep olmuştur. 2008 küresel finans krizinin kaygıları artırdığı 2010 sonunda, Merkez bankası açık enflasyon stratejisi içerisine makro ihtiyat politikasını ekleyerek ve pro-aktif bir para politikası izleyerek fiyat istikrarının sağlandığı bir ortamı devam ettirmeye çalışmıştır (Balmumcu ve Süslü, 2017:626).

### **1.6. TÜRKİYE EKONOMİSİNDE TEKSTİL SEKTÖRÜNÜN YERİ**

Tekstil endüstrisi, pamuk başta olmak üzere pamuğun işlenmesi ile üretilen pamuklu iplikler, pamuklu ipliğin dokuması, yünlü iplik ve dokuması, yün, ipekli dokuma, ipek, sentetik dokuma, sentetik iplik, keten, kenevir, kord bezi gibi ürünlerin üretilmesi, üretilen bu ürünler ile birlikte türev ürünlerinde kullanılarak başta hazır giyim ve konfeksiyon ürünleri, makine ve el halılarına dönüştürülmesini sağlayan ana ve alt sektörlerden meydana gelmektedir (Bashimov, 2017:2)

Tekstil ve giyim endüstrisi günümüz dünyasında belli başlı ülkelerin ekonomilerinde iyi tanınan ve önemli bir konuma sahip sektördür. Tekstil endüstrisi, tekstil ürünlerinin üretimi, geliştirilmesi ve perakende satışı şeklindeki her türlü faaliyetin bir arada olduğu küresel bir olgu olarak görülebilir. Günümüz ekonomik ikliminde, gelişmekte olan ülkelerden başta Çin, Türkiye ve Hindistan gibi ülkelerde, tekstil ve hazır giyim endüstrisi ilk etapta ekonomiye istihdam şeklinde katkı sağlarken uzun vadede yurt içi üretim ve ihracata olumlu yönde büyük etkileri olduğu düşünülmektedir (Jaswall ve Chowdhary, 2016:71)

Tekstil sektörü ekonomiye, sanayi üretimi ve istihdam şeklinde vermiş olduğu katkının yanı sıra diğer kimya, tarım, enerji ve benzer sektörlerle de doğrudan ya da dolaylı olarak katkı sağlamaktadır. Hazır giyim ve konfeksiyon sektörü Türkiye’de 2021 yılı ilk altı ayındaki 9,4 milyar dolarlık ihracat değeri ve genel ihracat içindeki % 9’luk payıyla; otomotiv ve kimyevi maddeler ve mamulleri sektörlerinin ardından üçüncü sırada yer almıştır (itkib.org.tr).

Türkiye’de 2021 Temmuz ayı verilerine göre tekstil ürünleri ve giyim ürünleri imalatında toplam 1.135.158 doğrudan ücretli işçi çalışmaktadır. Bu rakamlarla tekstil sektörü Türkiye’deki toplam 28 milyon 730 bin kişilik istihdamda % 3,95’lik paya sahiptir (tuik.gov.tr).

## **2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI**

Çalışmada, Türkiye’de yaşanan 2001 ve 2008 ekonomik kriz dönemlerinde işletmelerin performans etkinlikleri tekstil sektöründen seçilen işletmeler örnekleminde analiz edilmiş, analizde ÇKKV yönteminden SWARA ve TOPSİS teknikleri, VZA yönteminden CCR tekniği kullanılmıştır. Yapılan çalışma doğrultusunda hem tekstil hem de diğer sektörlerden ekonomik kriz dönemlerinde işletmelerin değerlendirildiği, işletme performans ve etkinliklerinin analiz edildiği ve benzer tekniklerin



kullanıldığı, Türkiye’den ve dünyadan yapılan çalışmalara ait literatür araştırması kronolojik sıraya göre Tablo 3.1’de verilmiştir.

**Tablo 3.1.** Literatür Araştırması

Araştırmacı (lar)	Uygulama Alanı/ Sektör/ Sayısal Veriler	Araştırma Dönemi	Araştırma Bulguları
Gürkan (2005)	Tekstil sektöründe süreklilik arz eden 506 işletme	1994-2003 arası	Araştırmada, 1994 ekonomik krizinden tekstil işletmelerinin yüksek düzeyde olumsuz etkilendiği, uzun yıllar zarar ettikleri, zararın 2001 ekonomik krizinde zirveye çıktığı ancak ihracata yönelik üretim yapan tekstil işletmelerinin diğer tekstil işletmelerinden daha hızlı toparlandığı sonucuna varılmıştır.
Aydemir (2010)	Uşak’ta tekstil sektöründe faaliyet gösteren 40 işletme	2010 yılı	Uşak ilinde faaliyet gösteren ve en az 20 kişi istihdam eden tekstil işletmelerinin muhasebe, finans ve insan kaynaklarından sorumlu kişiler ile yüz yüze anket yöntemi ile yapılan görüşmede 2008 ekonomik krizinde işletmelerin 1/3’ünün krizde işçi çıkardığı, ihracat yapan işletmelerin % 65’inin ihracatının değişmediği, işletmelerin % 70’inin tam maliyet sistemini kullandığı sonucuna ulaşılmıştır.
Karahan ve Özduran (2012)	İMKB’ye kayıtlı 27 Tekstil işletmesi	2006-2010 arası	İşletmelerin finansal tabloları üzerinde finansal durum analizleri yapılmış, 2008 ekonomik krizi sonrası tekstil işletmelerinin likidite, faaliyet ve mali yapı oranlarında istatistiksel olarak anlamlı artışlar olduğu, buna karşılık karlılık oranlarının hala negatif olduğu ancak iyileşmelerin olduğu gözlemlenmiştir.
Emir ve diğerleri (2011)	İMKB’de işlem gören 23 gıda, 28 tekstil işletmesi	2004-2010 arası	Çalışmada kriz dönemi (2008), kriz öncesi dönem (2004-2007) ve kriz sonrası dönem (2009-2010) karşılaştırmalı olarak ele alınmış, işletmelerin finansal tablolarında oran analizi ve bağımlı t-testleri uygulanmış, tekstil sektörünün krizden olumsuz etkilendiği, gıda sektörünün etkilenmediği sonucuna ulaşılmıştır.
Mughal (2014)	Pakistan Tekstil Sektöründeki işletmeler	2009-2013 arası	Pakistan’da yapılan araştırmada 2008 küresel ekonomik krizinden ziyade tekstil işletmelerini enerjideki yetersizlikler, ülkedeki istikrarsızlık ve ülkenin hukuk düzeninin daha çok etkilediği, ülkede yapılacak yasal düzenlemelerin ülkeye yabancı yatırımcıyı çekebileceği sonucuna ulaşılmıştır.
Avcı ve Çınaroğlu (2018)	Avrupa’da önde gelen 5 havayolu işletmesi	2012-2016 arası	Çalışmada farklı mali analiz oranları ile VZA tekniklerinden TOPSİS yöntemi kullanılarak işletmelerin finansal performansı analiz edilmiş, finansal performansı en iyi Rynair, en kötü Lufthansa çıkmıştır.

Arslan (2019)	BİST dokuma, giyim ve deri sektöründen 19 işletme	2017 yılı	Çalışmada VZA yöntemlerinden TOPSİS tekniği ile işletmelerin performansını belirlemede en etkin mali analiz oranlarını belirlemek amaçlanmış, kullanılan değişkenlerde girdi değişkeninde en etkin cari oran, çıktı değişkeninde en etkin oran piyasa/defter değeri oranı bulunmuş, ayrıca işletmelerden 8 işletme etkin çıkmıştır.
Darji ve Dahiya (2021)	Hindistan Haryana bölgesi 28 Kamu 33 Özel Tekstil Limited Şirketi	2019-2020 yılları	Çalışmada Kamu ve Özel sektöre ait tekstil işletmeleri CCR ve diğer VZA teknikleri ile analiz edilmiş, kamu sektöründeki tekstil işletmelerinin özel sektöre göre performans değeri yüksek bulunmuş, bunun en önemli sebebi kamu sektöründe girdilerin özel sektöre göre az olması sebep gösterilmiş, girdi maliyetleri konusunda özel sektörün önlem alması tavsiye edilmiştir.
Ezin (2022)	BİST'te işlem gören Tekstil, Giyim ve Deri sektöründeki 13 işletme	2009-2020 arası	Çalışmada işletmelerin finansal tabloları oran analizleri ile değerlendirilerek Entropi ve TOPSİS yöntemleri ile işletmelerin performans sıralaması yapılmış, Bossa işletmesi performansı en iyi işletme olarak belirlenmiştir.
Fares ve Llomet (2022)	Hindistan'daki tekstil işletmeleri	2021 yılı	Çalışmada SWOT analizi, AHP ve TOPSİS yöntemleri kullanılarak Covid-19 salgını sürecinde perakende yönetim sistemindeki önceliklerin belirlenmesi amaçlanmış, salgın sürecindeki tüketici alışkanlıklarındaki değişiklikler belirlenerek işletme yöneticilerine alacakları kararlarda faydalı bilgiler ortaya koymaya çalışılmışlardır.
Dayı ve Çilesiz (2022)	BİST'te işlem gören Tekstil, Giyim ve Deri sektöründeki 21 işletme	2015-2019 arası	Çalışmada mali oranlar kullanılarak BMW tabanlı TOPSİS yöntemi ile işletmelerin performans sıralaması yapılmış, işletmelerin kısa vadeli borçlarının yüksek olduğu bu durumun karlılığa olumsuz etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Kılınç ve Konoşkan (2022)	BİST sürdürülebilirlik endeksine kayıtlı 21 işletme	2018-2020 arası	Çalışmada CCR ve diğer VZA analiz teknikleri uygulanmış, farklı tekniklere ve yıllara göre işletmelerin performans ölçümleri yapılmış, etkin çıkmayan işletme sayısı 2019 yılında en yüksek seviyede gerçekleşmiştir.

### 3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Herhangi bir konuda ortaya çıkan farklılıklar/anlaşmazlıklar her iş projesinde bir gerçekliktir. Problemin tarafları/paydaşları bir çözüme kendi başlarına ulaşamazlarsa, tüm katılımcıları ciddi şekilde etkileyen pahalı ve zaman alıcı çoğu zaman çözümü neredeyse imkansız yasal prosedürler başlar. Çatışma analizi ve çözümü; hükümet, iş dünyası, devlet kurumları vb. alanlardaki uyuşmazlıkların giderilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Çatışma ne kadar erken belirlenip ele alınabilirse, çözümün başarı yüzdesi de o kadar yüksek ve maliyeti o kadar düşük olur. Uyuşmazlığın dostane bir şekilde çözülebilmesi önemlidir. Uzlaşma yöntemleri için ÇKKV yöntemleri iyi bir tercihtir.

ÇKKV problemlerinde karar vericiler uzman kişilerden oluşmaktadır. Ele alınan probleme göre kriter, karar ve alternatif değişkenler belirlenmektedir. ÇKKV; birden çok kriterin ele alınarak alternatifler içinden objektif karar vermeyi amaçlayan bir yöntemdir. ÇKKV yöntemleri içerisinde farklı teknikler bulunmaktadır. Bu teknikler 1970’li yıllarda karar teorisi ve yöneylem araştırması alanlarında kullanılmış, daha sonraki yıllarda mali ve iktisadi alanlarda da uygulamaya geçilmiştir. ÇKKV, anlam olarak belirlenen kriterler esas alınarak en uygun seçimin yapılmasına imkan tanıyan araçtır (Tezcan vd., 2009:3).

VZA tekniği, parametrik olmayan, doğrusal programlama prensiplerine dayanan bir organizasyonlar arası görelilik kıyaslaması yapan bir yöntemdir. Literatürde Karar Verme Birimleri (KVB) olarak bilinen birbiri ile aynı girdileri kullanarak benzer çıktılar üreten kurum ve kuruluşlar karşılaştırılarak görelilik verimliliğinin ölçülebildiği ve etkinlik analizinin yapılabildiği “firmalar arası karşılaştırma modeli” olarak da bilinen bir analiz yöntemidir (Babacan vd. 2007:98).

VZA’da farklı birçok teknik kullanılmaktadır. Bu teknikler genel olarak; hangi tür modelin kullanılması gerektiği, araştırmanın kapsamı ve kullanılacak varsayımlara göre değişmektedir. Varsayım eğer KVB’lerin ölçüğe göre sabit getiriye sahip olduğuyorsa ve birimlere ait toplam etkinlikler belirlenmek isteniyorsa, CCR veya yönelimsiz modeller kullanılabilir (Özden, 2008:169-170).

Bu çalışmada işletmelerin performans etkinliğini ölçmede ABD’de mali analiz tekniklerinin finansal çevrelerde fayda ve etkisinin araştırıldığı bir çalışmadan yararlanılmış, bu çalışma kapsamında finansal analistler tarafından seçilen 9 adet mali analiz oranı (Tablo 4.1.) karar kriteri olarak kullanılmıştır (Sayılır, 2019:193). Bu kriterler, 2010 yılında Keršulienė, Zavadskas ve Turskis tarafından literatüre kazandırılan sübjektif bir ÇKKV yöntemi olan SWARA yöntemi ile ağırlıklandırılmıştır. Sonraki aşamada TOPSIS yöntemi kullanılarak 2000, 2001 ve 2002 ile 2007, 2008 ve 2009 (kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası) yıllarında işletmelerin performans sıralaması yapılmıştır. Çalışmada BİST’te işlem gören ve krizlerden etkilendiği düşünülen 10 tekstil işletmesine ait finansal tablolar kullanılmıştır. Daha sonraki aşamada VZA ile etkinlik analizi yapılarak belirtilen yıllarda işletmelerin kendi aralarındaki girdi yönelimli CCR etkinlik sıralaması yapılmıştır. Kriz dönemlerinde çıktılarının artırılması çok zor olduğu var sayılarak girdi yönelimli etkinlik analizi tercih edilmiş, sonrasında ise işletmelerin performans eksiklikleri belirlenerek tavsiyelerde bulunulmuştur.

Kriterlerin ağırlıklandırılmasında ayrıca finans alanında uzman 10 öğretim elemanı görüşünden faydalanılmıştır. Öğretim elemanlarına işletmelerin performansını ölçmede kullanılacak kriterleri belirlemeleri ve ağırlıklandırarak sıralamaları istenmiştir.

### 3.1. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Çalışmanın kapsamını BİST’te işlem gören ve tekstil sektöründe faaliyet gösteren 10 işletme (Tablo 4.2.) oluşturmaktadır. Bu işletmelerin 2000, 2001 ve 2002 yılları ile 2007, 2008 ve 2009 yıllarındaki (kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası) altı yıllık bilanço ve gelir tablolarına ait veriler kullanılmış, bu veriler BİST arşiv ve Kamu Aydınlatma Platformundan elde edilmiştir.

### 3.2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE ÖNERİLER

İşletmelerin performans etkinlik analizine öncelikle mali analiz oranlarından seçilen 9 adet karar kriterlerinin SWARA yöntemi ile ağırlıklandırılmasıyla başlanmıştır. Seçilen karar kriterlerine ait hesaplanan ağırlıklandırılmış değerler Tablo 4.1.'de verilmiştir.

**Tablo 4.1.** SWARA Yöntemine Göre Hesaplanan Ağırlıklar

SIRA	KRİTERLER	AĞIRLIKLAR
1	Öz kaynak Karlılığı	0,144616
2	Aktif Karlılığı	0,137346
3	Net Kar Marjı	0,11363
4	Fiyat Kazanç Oranı	0,111694
5	Hisse Başına Düşen Kar	0,108888
6	Stok Devir Hızı	0,097439
7	Asit Test Oranı	0,091668
8	Borç Özkaynak Oranı	0,089648
9	Finansman giderlerini Karşılama Oranı	0,088296

Tablo 4.1'de uzman görüşüne göre belirlenen karar kriterleri değişken olarak ağırlıklandırılmış değerlerine göre yukarıdan aşağıya doğru sıralandırılmıştır. Ağırlık derecesi en yüksek karar kriteri Özkaynak Karlılığı iken en düşük dereceli karar kriteri Finansman Giderlerini Karşılama Oranı olmuştur. Değişkenlere ait ağırlıklandırılmış bu değerler çalışmanın diğer aşamalarında kullanılmıştır.

Çalışmada incelenen işletmelerin performans göstergelerinin hesaplanmasında kullanılacak değişkenlere ait ağırlıklandırılmış değerler hesaplandıktan sonra TOPSİS yöntemine göre işletmelerin ekonomik performans sıralamaları hesaplanmıştır. 2001 ve 2008 ekonomik kriz yılları iki farklı dönem olarak ele alınmıştır. Her dönem kriz öncesi ve kriz sonrası olmak üzere üç yıllık süreler halinde işletmelerin performansları hesaplanmış ve Tablo 4.2.'de sıralanmıştır.

**Tablo 4.2.** Her İki Kriz Dönemlerinde İşletmelerin Performans Sıralamaları

	2000 yılı		2001 yılı		2002 yılı		2007 yılı		2008 yılı		2009 yılı	
	Topsis skoru	Sıra	Topsis skoru	Sıra	Topsis skoru	Sıra	Topsis skoru	Sıra	Topsis skoru	Sıra	Topsis skoru	Sıra
Bossa	0,66297	6	0,77562	2	0,62668	3	0,57069	3	0,73933	2	0,42905	6
Derimod	0,77761	1	0,50298	8	0,23203	10	0,70130	2	0,76962	1	0,46196	5
Karsu Tekst	0,68222	3	0,66335	6	0,49727	7	0,51055	5	0,57483	5	0,53707	3
Kordsa	0,67745	4	0,69300	4	0,53195	5	0,50580	6	0,68705	3	0,60665	2
Luks Kadife	0,04571	10	0,09327	10	0,74157	1	0,33140	8	0,55154	6	0,40610	7
Okan Tekst	0,48914	8	0,48213	9	0,30853	9	0,12329	10	0,37213	10	Kapalı	Yok

Söktaş Teks	0,40805	9	0,53368	7	0,52608	6	0,55233	4	0,67068	4	0,50092	4
Sönmez Pmk	0,66383	5	0,72431	3	0,46237	8	0,70332	1	0,39784	8	0,77962	1
Sönmez Flmnt	0,68564	2	0,80046	1	0,67363	2	0,31922	9	0,46472	7	0,38964	8
Yünsa	0,64184	7	0,67642	5	0,54525	4	0,48769	7	0,39010	9	0,29072	9

Tablo 4.2’de tekstil sektöründe Okan Tekstil hariç diğer işletmelerin performans sıralamalarının incelenen yıllarda dalgalı bir seyir izlediği görülmektedir. Derimod 2000 yılında performans sıralamasında en iyi işletme iken, 2001 ve 2002 yıllarında aşağı sıralarda yer almıştır. Ayrıca Derimod 2007, 2008 yıllarında performans olarak ilk sıralarda yer alırken, 2009 yılında orta sıralara gerilemiştir. Okan Tekstil yıllar içinde hep kötü performans sergilemiştir. Bunun sonucu olarak da 2008 yılından sonra BİST’te tahtası kapatılmıştır. İlk üç yılda Lüks Kadife’nin performans sıralamasındaki durumu dikkat çekmektedir. Sönmez Filament 2000, 2001 ve 2002 yıllarında performans sıralamasında ilk sıralarda yer alırken 2007, 2008 ve 2009 yıllarında alt sıralara gerilemiştir. Sönmez Pamuk 2008 yılında çok dramatik bir biçimde düşüş göstermiş ancak, 2009 yılında tekrar toparlanma başarısını göstermiştir.

Araştırmada finans alanında uzman öğretim elemanlarının görüşüne dayanarak seçilen karar kriterlerine göre VZA yöntemlerinden biri olan CCR tekniği ile hesaplanan, kriz dönemlerine göre karşılaştırmalı işletme etkinlik analiz sonuçları Tablo 4.3’te verilmiştir.

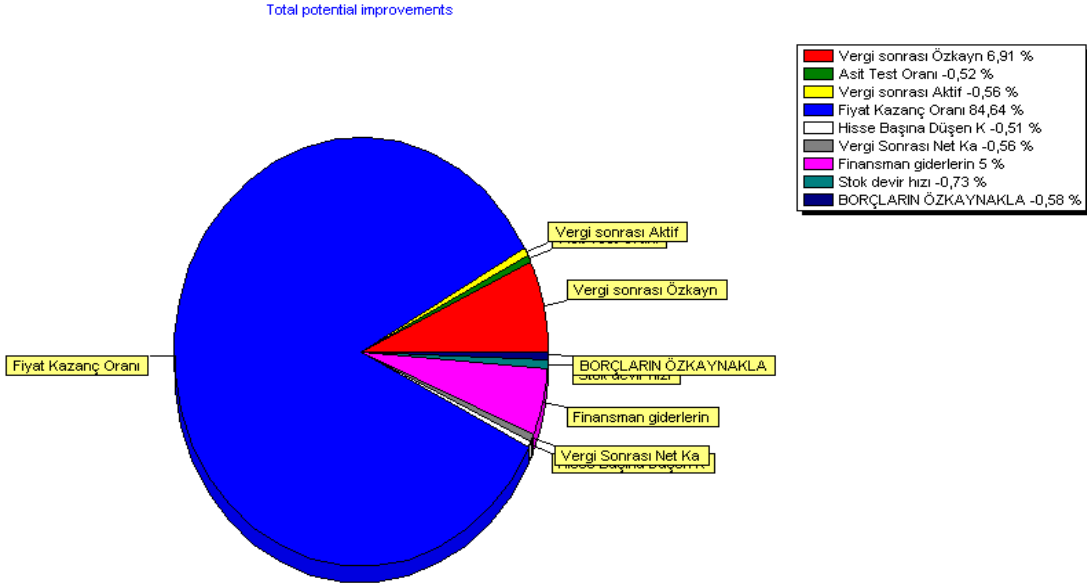
**Tablo 4.3.** VZA Girdi Yönelimli CCR Etkinlik Analiz Sonuçları

Tekstil İşletmeleri	BİRİNCİ KRİZ DÖNEMİ			İKİNCİ KRİZ DÖNEMİ		
	2000	2001	2002	2007	2008	2009
Derimod	100	100	10,77	100	100	100
Karsu Teks	100	100	33,51	29,24	72,02	100
Kordsa	93,08	100	32,92	70,86	100	100
Bossa	88,83	100	76,92	91,16	100	55,14
Yünsa	65,68	100	12,34	74,62	15,98	60,51
Sönmez Filament	64,72	71,88	75,37	19,12	32,29	11,18
Sönmez Pmk	56,54	100	11,47	96,44	31,14	100
Okan Teks	52,37	100	11,11	95,84	KAPALI	KAPALI
Lüks Kadife	39,21	36,5	100	20,88	65,49	64,48
Söktaş Teks	28,86	100	15,28	40,03	100	100

Tablo 4.3’te işletmelerin etkinlik sonuçları görülmektedir. Tabloda 2001 yılında işletmelerin etkinlik skorları dikkat çekmektedir. 2002 ve 2007 yıllarında bir işletme etkin olarak görülmektedir. Yıllar itibariyle etkinliği en çok olan işletme Derimod’dur. Yıllar itibariyle hiç etkin olamayan işletme ise Sönmez Filament’tir. İşletmelerin etkinlik skorlarıyla performans sıralamaları uyumlu görülmektedir.

İşletmelerin performans ve etkinlik değerleri, seçilen karar kriterlerine göre ayrı ayrı analiz edilmiştir. Analizlere ait sonuçlar aşağıdaki şekillerde ayrıntılı olarak verilmiştir. Ayrıca işletme performans ve etkinliğine etki eden karar kriterleri için farklı öneriler sunulmuştur.

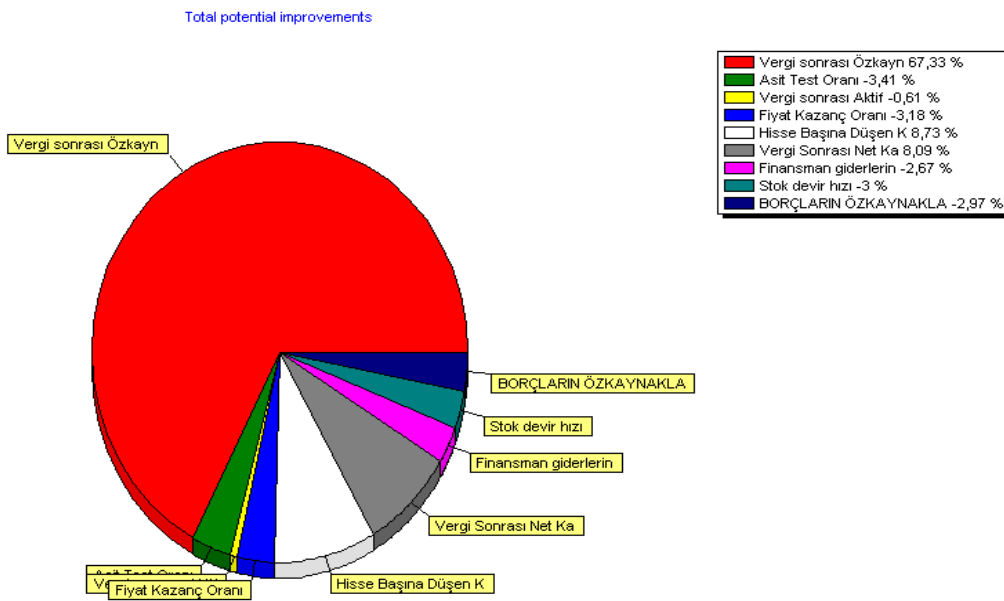
Şekil 4.1. 2000 Yılı Sektör Toplam Potansiyel İyileştirmesi



Sektörün 2000 yılındaki performans eksikliğinin ana sebebi şekil 4.1’de fiyat kazanç oranı olarak (% 84,54 artış) gözükmektedir.

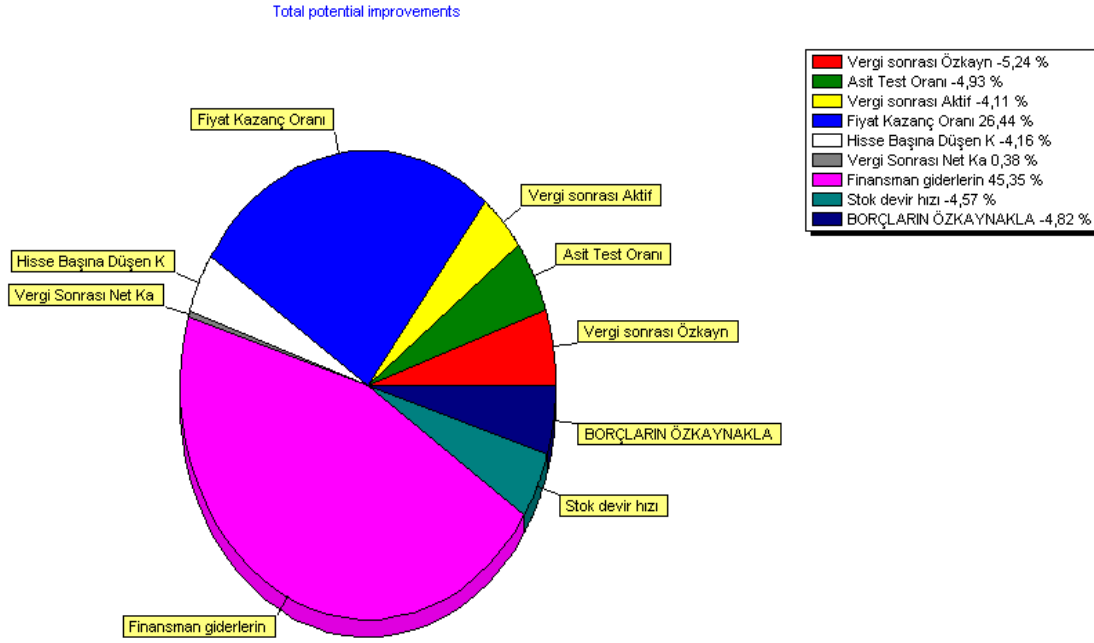
Uzmanların belirlediği ağırlıklandırılmış oranlarla 2000 yılında sektörde etkinliğin artırılması için işletmelerin üzerinde en çok durması gereken oran fiyat kazanç oranı olmuştur. Fiyat kazanç oranında % 84,5 kadar iyileştirme yapılması gerekmektedir. Etkinliğin artırılması için iyileştirme yapılması gereken diğer önemli oranlar ise özkaynak karlılığı ile finansman giderleri olarak belirlenmiştir.

Şekil 4.2. 2001 Yılı Sektör Toplam Potansiyel İyileştirmesi



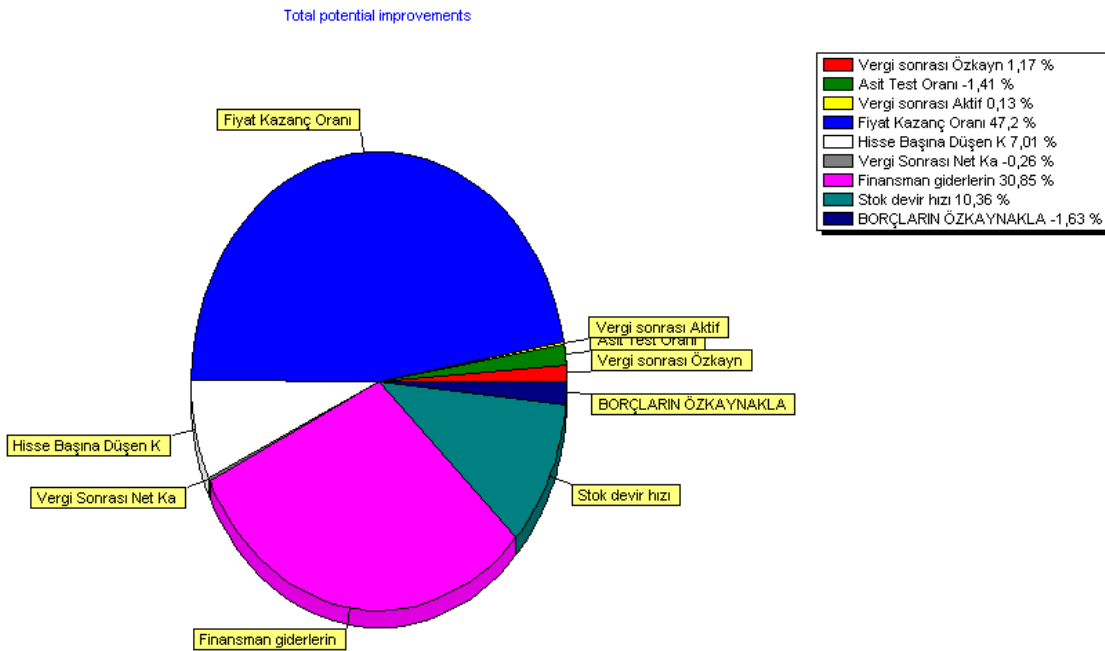
2001 yılında şekil 4.2’de, sektör etkinliğinin iyileştirilmesinde üzerinde en çok durulması gereken oran öz kaynak karlılığı oranıdır. Ayrıca hisse başına düşen kar ile net kar marjında da iyileştirme yapılması gerekmektedir. Bunların yanı sıra sektörde etkinliğin artırılması için asit test oranı, fiyat kazanç oranı ve stok devir hızı oranlarının az miktarlarda düşürülmesi gerekir.

Şekil 4.3. 2002 Yılı Sektör Toplam Potansiyel İyileştirmesi



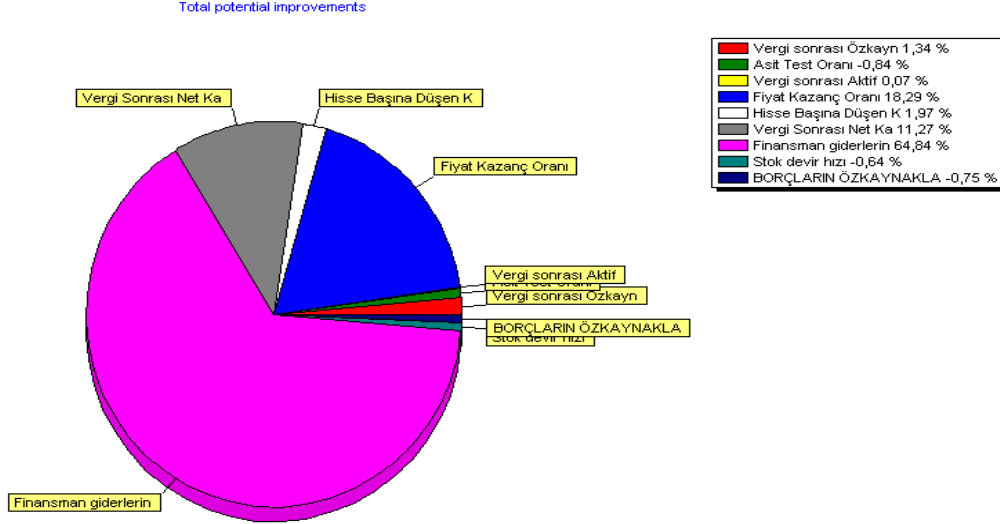
2002 yılında finansman giderlerinde ve fiyat kazanç oranında artırılarak iyileştirme yapılması gerektiği şekil 4.3’te görülmektedir. Bunun yanı sıra etkinliğin artırılması için özkaynak karlılığı, asit test oranı, borç özkaynak oranı, stok devir hızı ve aktif karlılığı oranlarının düşürülmesi gerekir.

Şekil 4.4. 2007 yılı Sektör Toplam Potansiyel İyileştirmesi



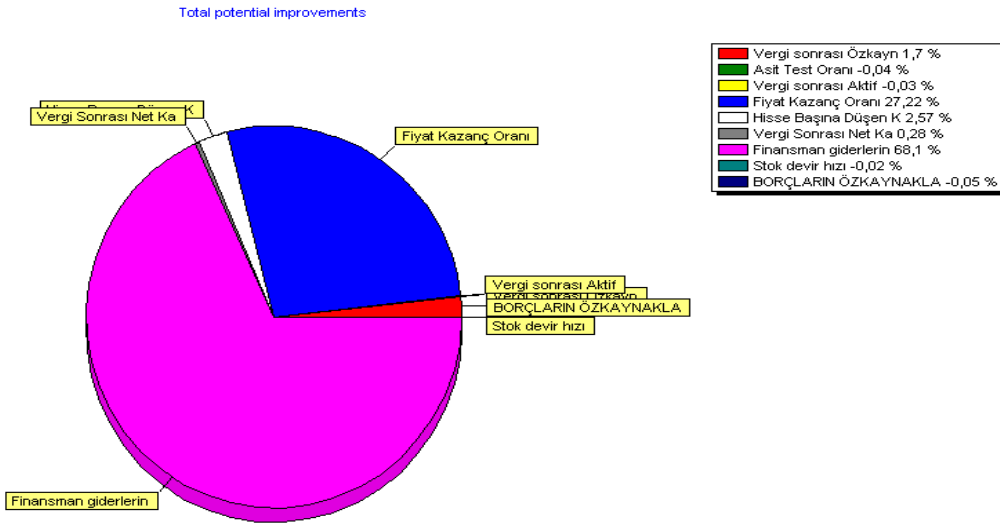
2007 yılında sektör etkinliğinin iyileştirilmesi için fiyat kazanç oranı, finansman giderlerini karşılama oranı, stok devir hızı ve hisse başına düşen kar payının artırılması gerektiği şekil 4.4'te görülmektedir.

Şekil 4.5. 2008 yılı Sektör Toplam Potansiyel İyileştirmesi



2008 yılında sektör etkinliğinin iyileştirilmesi için şekil 4.5'te finansman giderlerini karşılama oranı, fiyat kazanç oranı ve net kar marjının artırılması gerektiği görülmektedir.

Şekil 4.6. 2009 yılı Sektör Toplam Potansiyel İyileştirmesi



2009 yılında sektör etkinliğinin artırılması için finansman giderlerini karşılama oranı ve fiyat kazanç oranının artırılması gerektiği şekil 4.6'da görülmektedir.



**Tablo 4.7.** Tekstil Sektöründe Etkinliğin Artırabilmesi İçin İyileştirme Yapılması Gereken Oranlar

	2000	2001	2002	2007	2008	2009
1. Dönem	Fiyat Kazanç (%84,64)	Öz kaynak karlılığı (67,33)	Finansman giderleri (%45,35)	Fiyat Kazanç (%47,2)	Finansman giderleri (%64,84)	Finansman giderleri (%68,1)
2. Dönem	Öz kaynak karlılığı (%6,91)	Hisse Başına düşen Kar(%8,73)	Fiyat Kazanç (%26,44)	Finansman giderleri (%30,85)	Fiyat Kazanç (%18,29)	Fiyat Kazanç (%27,22)

Tablo 4.7’de iki kriz döneminde tekstil sektöründe yer alan işletmelerin etkinliklerinin iyileştirilmesinde öne çıkan oranlar topluca görülmektedir. Tablodan da takip edildiği gibi finansman giderlerini karşılama oranı en çok iyileştirilmesi gereken oran olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu da kriz yıllarında işletmelerin borç yükünü karşılamada zorlandıkları anlamına gelebilir. Diğer dikkat çeken oran ise fiyat kazanç oranı olmuştur.

## SONUÇ

2001 ve 2008 yıllarında yaşanan ekonomik krizler Türkiye’de farklı etkiler meydana getirmiştir. Zaten zor bir durumda olan Türkiye ekonomisinde, 2001 yılındaki krizle birlikte hazine borçları ödenemez hale gelmiştir. Türk lirasının değer kaybetmesi, kurlardaki yükseliş ve enflasyondaki artış, işletmelerin ve yapısal sorunları olan bankaların iflas etmesini beraberinde getirmiştir. 2008 yılı finansal krizinde ise Türkiye’de dış ticaret hacminde daralma yaşanmış, yabancı sermayenin ülkeyi terk etmesi, uluslararası sermaye hareketlerindeki daralma ekonomiyi olumsuz etkilemiştir.

Her iki krizde Türkiye ekonomisine ciddi zararlar vermiştir. Türkiye ekonomisinin büyümesini olumsuz etkilemiş, işsizlik önemli bir sorun haline gelmiştir. İhracatta yaşanan daralma dış ticaret açığına sebep olmuş, dış borç yükü artırmıştır.

Yaşanan finansal kriz yıllarında Türkiye’deki işletmeler talepteki azalış nedeniyle önemli gelir kaybı, uygun finansal kaynak bulamama ve iflas riskiyle karşı karşıya kalmışlardır. Böyle olmakla birlikte işletmelerin krizlere uyum sağlama yeteneği, sektörlerden gelen farklılıklar, krizden etkilenme derecelerinde farklılığa sebep olmuştur.

Yaşanan bu finansal krizlerde tekstil sektörü de olumsuz etkilenmiştir. Her iki kriz döneminde dünyada yaşanan ekonomik durgunluk, satın alma gücündeki düşüş, sektördeki rekabet ve bunların sonucunda talepte yaşanan azalışlar sektörü oldukça olumsuz etkilemiştir. Bu durum sektördeki işletmelerde gelir kaybına yol açmış, finans piyasalarında etkili olan daralma ile birlikte mali kaynak bulmalarında zorluk yaşamalarına sebep olmuştur.

Tekstil sektöründeki işletmelerin esnekliği, hızlı üretim kabiliyeti ve rekabetçi maliyet avantajları, ekonomik kriz kaynaklı olumsuzlukların giderilmesinde toparlanma sürecini hızlandırmıştır. İşletmeler krizlerden çıkardıkları derslerle yapısal sorunların çözümü için gerekli tecrübeleri edinmişlerdir.

Bu çalışmada BİST’te işlem gören ve tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin iki finansal kriz döneminde (2000, 2001 ve 2002 ile 2007, 2008 ve 2009) finans uzmanlarınca belirlenen ve ağırlıklandırılan oranlarla performans ve etkinlik sıralaması ile sektör etkinliği tespit edilmeye çalışılmıştır. Yöntem olarak ÇKKV yöntemlerinden SWARA ile TOPSİS tekniği ve VZA yöntemlerinden olan CCR tekniği kullanılmıştır.

Çalışmada kullanılan mali oranlar finans alanında uzman öğretim elemanlarınca ağırlıklandırılmıştır. İşletmelerin bu değişkenlerle yapılan performans ve etkinlik sıralaması her iki dönem için de birbirine benzer bir şekilde gerçekleşmiştir.

Tekstil sektöründeki işletmelerin etkinliğinin değerlendirilmesinde seçili oranlar arasından fiyat kazanç, öz kaynak karlılığı, finansman giderlerini karşılama gibi oranların öne çıktığı görülmektedir. Bu sonuçların finans uzmanlarının görüşleri alınarak belirlenmiş olan mali oranlara göre olduğu da gözden kaçırılmamalıdır.

Kriz yıllarında tekstil sektöründeki işletmelerin fiyat kazanç oranının iyileştirilmesi ile etkinliğinin artacağı sonucu, sektörde faaliyet gösteren işletmelerin büyüme potansiyelinin kar beklentilerinin düşük olduğu anlamına gelebilir. Ayrıca ekonomideki belirsizlik yatırımcıların risk algılarındaki artıştan kaynaklı olarak işletmelerin fiyat kazanç oranının düşmesindeki sebepler arasında sayılabilir. Dolayısıyla sektördeki işletmelerin üzerlerindeki bu olumsuz algıyı gidermek amacıyla karlılıkları artırarak işletmenin gelecekte nakit akış üretebileceği algısını artırmaları gerekmektedir.

Kriz yıllarında tekstil sektöründeki işletmeler; ürün taleplerinde yaşanan azalışlardan ötürü gelirlerinde düşüşler, enflasyondan kaynaklı maliyetlerdeki artışlardan ötürü kar seviyesinde düşüşler yaşamaktadır. Bu durum işletmelerin öz kaynak karlılığını düşürmektedir. Dolayısıyla işletmelerin etkinliklerini artırabilmeleri, satışlarını artırmaya, maliyetlerini düşürmeye yönelik çalışmalar yapması gerektiği ifade edilebilir. Özellikle işletmeler bu durumla 2001 yılında karşı karşıya kalmışlardır.

Kriz yıllarında işletmeler mali yapılarında olumsuzluklar yaşamaktadır. Tekstil sektöründeki işletmelerin yaşanan finansal krizle birlikte faaliyetlerini sürdürebilmeleri için ihtiyaç duydukları finansmanı bulmada zorlandıkları görülmektedir. Kriz yıllarında risk ve belirsizlik faktörlerinden dolayı finansman maliyetleri artmaktadır. Dolayısıyla işletmeler ucuz maliyetli kaynak bulmada zorlanmaktadır. Ayrıca kısa vadeli borçların ödenmesinde yaşanan güçlük sebebiyle borçların yeniden yapılandırılması, finansman giderleri yükünü de artırmış olabilir. 2008 yılında yaşanan krizin yapısı finansman kaynağı maliyetlerini artırmıştır. Bu da sektördeki işletmelerin etkinliklerini olumsuz yönde etkilemiştir.

Sonuç olarak tekstil sektöründeki işletmeler ikinci krize finans yapıları zayıf yakalanmışlardır. İşletmelerin finansal krizlerden az zararla çıkmaları ya da etkilenmemeleri için sektörlerinin faaliyet alanı ile ilgili olmakla birlikte işletme yönetiminin iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve rekabette üstünlük sağlayacak Ar-Ge harcamalarına ağırlık verilmesinin etkili sonuçlar verebilir. Bu işletmelerin kriz dönemlerindeki yetersizlikleri fiyat kazanç oranının düşmesine, dolayısıyla işletme ile ilgili algının olumsuz olmasına neden olmaktadır.

Benzer çalışmaların diğer sektörlerde yapılması krizlerin olası zararlarından kaçınmada işletmeler için yol gösterici olacaktır. Ayrıca kullanılan değişkenler ve yöntemler de değiştirilerek daha kapsamlı çalışmalar da yapılabilir.

## KAYNAKLAR

- ALANTAR, D. (2008). “Küresel Finansal Kriz: Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Bir Değerlendirme”, Maliye Finans Yazıları, Sayı: 81.
- ARI, A., ÖZKESKİN N., “Türkiye’deki Bankacılık Krizlerinin Nedenleri:Ekonometrik Bir Yaklaşım”, Finans Politik & EkonomikYorumlar Dergisi, Cilt: 53, Sayı: 622, 2016, s.45-60.
- ARSLAN, Ö. (2019). “Mali Oranların İşletmelerin Etkinlikleri Üzerindeki Etkilerinin VZA Yöntemiyle Analizi: Bist Dokuma Giyim Eşyası Ve Deri Sektörü Üzerinde Bir Uygulama”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(2), 1079-1091.

- AVCI, T. & ÇINAROĞLU, E. (2018). “AHP temelli TOPSIS Yaklaşımı İle Havayolu İşletmelerinin Finansal Performans Değerlemesi”, Cumhuriyet Üniversitesi İİBF Dergisi, 19(1), 316-335.
- AYDEMİR, İ., (2010), “2008 Krizinin Uşak Tekstil Sektörüne Etkilerinin İncelenmesi (Üretim - Maliyet - Fiyatlandırma Ve İhracat Süreçleri Açısından)”, İnönü Üniv. E-kitap Diğ. Y. Koleksiyonu
- BABACAN, A., KARTAL, M. ve BİRCAN, H. (2007), “Cumhuriyet Üniversitesi'nin Etkinliğinin Kamu Üniversiteleri ile Karşılaştırılması: Bir VZA Tekniği Uygulaması”, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 2, ss.97-114
- BALMUMCU, Ö., ve Süslü, B., (2017). “Para Politikası Açısından Türkiye’de 2001 ve 2008 Kriz Deneyimleri”. Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Cilt: 54
- BASHİMOV, G. (2017) “Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Uluslararası Rekabet Gücü: ASEAN-5 Ülkeleri ile Karşılaştırmalı Analiz” Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 2 (Sf. 1-15)
- BÜKEY, A. M. (2020) “Türkiye’de Ekonomik Krizler ve Gelir Dağılımı:1994, 2001 ve 2008 Krizleri Tecrübesi” İKSAD yayımları, Ankara, Mayıs 2020
- ÇOLAK, Ö.F., AKTAŞ, A. (2010). “Makro Ekonomik Göstergelerin Yorumlanması”, 2. Baskı. Ankara: Efil Yayınevi. Aktaran B. DARICI, F. M. ÖCAL, M. C. OKYAR. Ankara, Nobel Yayınevi.
- DARJİ, I. S., & DAHİYA, S. (2023). “Financial Performance Of The Textile Industry In INDIA: The Case Of Haryana”, Research Journal of Textile and Apparel, 27(1), 36-53.
- DAYI, F. ve ÇİLESİZ, A. (2022). ” BİST’te Kayıtlı Tekstil, Giyim Eşyası ve Deri Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmelerin Finansal Performanslarının BWM Tabanlı TOPSIS Yöntemi ile Değerlendirilmesi”, MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt:11, Yıl:2022, Sayı:1
- DEMİRCAN, C., (2018) “2001 ve 2008 Ekonomik Krizlerinde Türkiye’nin Kriz Yönetim Uygulamaları ve Karşılaştırması” İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ekonomi ve Finans ABD. Yüksek Lisans Tezi, S:19
- EĞİLMEZ, M. (2009). “Küresel Finans Krizi Piyasa Sisteminin Eleştirisi”, 5. Baskı. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- EZİN, Y. (2022). “Tekstil Sektörünün Oran Analizi Ve Topsis Yöntemi İle Değerlendirilmesi”, Kafkas Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 13(25), 213-243.
- FARES, N. and LLORET, J. (2022). “An İntegrated Swot-Ahp-Fuzzy Topsis Approach For Maturity Management Following The Covid-19 Outbreak: Lessons Learned From Fast Fashion”, Journal of Global Operations and Strategic Sourcing Vol. 15 No. 4, 2022 pp. 510-533
- GÖÇER, İ. (2013). Küresel Ekonomik Krizin Etkileri: Panel Veri Analizi. <http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi/edergi/c16s29/makale/163-188>.
- GÜRKAN, A., (2005) “1994 ve 2001 Yılı Krizlerinin Tekstil ve Tekstil Ürünleri Sektörüne Etkilerinin Oran Analizi Yardımıyla İncelenmesi”, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, TC Merkez Bankası İstatistik Genel Müdürlüğü, Ankara, Ekim 2005
- İŞILDAK, M. S. (2018). “Bist’de Dokuma, Giyim Eşyası ve Deri İşletmelerinin TOPSIS Yöntemi ile Finansal Performans Analizi”, Dicle Üniversitesi, İİBF Dergisi, Cilt: 8, Sayı:16, s.116-130.
- JASWAL, S., CHOWDHARY, M. (2016) “Sustainability Challenges Faced By The Indian Textile Industry – Policy Implications”, IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS) Volume 21, Issue 6, Ver. 3 (June. 2016) PP 70-81

- KARABULUT, R. ve SOLAK, B., (2012) “Finansal Sistemin Küreselleşme Serüveni”, Turgut Özal Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Kong.-2, Küresel Değişim ve Demokratikleşme, Malatya, s. 1083
- KARAÇOR, Z., Konya, S., Karaer., (2017). 2008 Küresel Ekonomik Krizin Türkiye Ekonomisine Etkileri: 2001 Krizi İle Bir Karşılaştırma. <https://atif.sobiad.com/index.jsp?> Erişim tarihi: 24/09/2020
- KARAHAN, M. ve ÖZDURAN, M. (2012). 2008 Küresel Krizi Sonrası Dönemde Tekstil Sektörünün Mali Oranlar Yöntemiyle Finansal Durum Analizi. SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, S: 217-239
- KILINÇ, Z. ve KONUŞKAN, A. (2022). “Veri Zarflama Analizi Yöntemiyle Bıst Sürdürülebilirlik Endeksindeki İşletmelerin Etkinliklerinin Ölçülmesi”, Journal of Public Economy and Public Financial Management Cilt: 2 Sayı: 1 Ağustos 2022 s:31-40
- KİBRİTÇİOĞLU, A. (2009). “Türkiye’de Ekonomik Krizler ve Hükümetler, 1969-2001” Yeni Türkiye Dergisi Ekonomik Kriz Özel Sayısı, Ankara 2001
- MUGHAL, S. L. (2014). “Implications of Global Financial Crisis on Textile Industry of Pakistan”, Journal of Law, Policy and Globalization, (Online) Vol.26, 2014
- ÖZDEN, Ünal H. (2008), “Veri Zarflama Analizi (VZA) ile Türkiye’deki Vakıf Üniversitelerinin Etkinliğinin Ölçülmesi”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt:37, Sayı:2, s.167-185
- Sayılır, Ö. (2013). “Finansal Tablolar Analizi”, Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Yayınları Yayın No:1949, (8. Bölüm), Eskişehir.
- SELÇUK, B. & YILMAZ, N. (2008). Küresel Finansal Sistemde Değişim Ve Türkiye’ye Etkileri. <http://bsy.marmara.edu.tr/Konferanslar/2008/33.pdf>
- TARAKCI, C. C., (2019). “Türkiye’de Yaşanan Ekonomik Krizler, Mali Etkileri Ve Kamusal Tedbirler: 2001 Ve 2008 Krizleri” İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- TELLİ, A. (2013). “1999,2000, 2001 ve 2008 Kriz Dönemlerinde Türk Ticari Bankalarının Karlılıklarının Lojistik Regresyon Analizi İle İncelenmesi”, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bankacılık ve Finans Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- TEMİZEL, F. ve BAYÇELEBİ, E. B., (2016). “ Finansal Oranların TOPSIS Sıralaması ile Yıllık Getiriler Arasındaki İlişki: Tekstil İmalatı Sektörü Üzerine Bir Uygulama”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt/Vol.: 16 - Sayı/No: 2 (159-170)
- TEZCAN, B., EREN, T., ÖZCAN, E. ve GÜR, Ş., (2019). “Bir Tekstil İşletmesinde Çok Ölçütlü Karar Verme Yöntemleri ile personellerin değerlendirilmesi”, Trakya Üniversitesi, İİBF E-Dergi Cilt:8 Sayı:2 (1-20)
- TURGUT, A. (2007), “Türleri, Nedenleri ve Göstergeleriyle Finansal Krizler”TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt: 20, Sayı:4-5, Kasım 2006 / Şubat 2007, s.35-46.
- YURDAKUL, H. (2015). 2008 küresel ekonomik krizi ve Türkiye’ye etkisi. Sahipkiran Akademi Yazıları. <http://sahipkiran.org/2015/01/12/kuresel-ekonomik-kriz>
- <https://paratic.com/2001-krizi/> Erişim tarihi 21/09/2020
- <https://ekonomiatlasi.com/enflasyon-orani> Erişim tarihi 03/10/2021
- <http://www.itkib.org.tr> Konfeksiyon İhracat Değerlendirme Notu Haziran 2021 Erişim tarihi 19/05/2023
- <http://www.kap.org.tr> Erişim tarihi 15/06/2020 - 03/10/2021 arası farklı tarihlerde

<https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/6121b7aa-7946-4353-b0f2-9cbab7e289b2/TurkLirasi.html?MOD=AJPERES> Erişim tarihi: 11/06/2023

[https://www.tuik.gov.tr/indir/metodolojikDokumanlar/yillik\\_gsyh\\_metod\\_tr.pdf](https://www.tuik.gov.tr/indir/metodolojikDokumanlar/yillik_gsyh_metod_tr.pdf) Erişim tarihi: 11/06/2023



Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi  
Erzincan Binali Yıldırım University  
Journal of Faculty of Economics and Administrative  
Sciences

**FİNANSAL PİYASALAR İÇİN YENİ NESİL ALTERNATİF BİR FİNANSMAN  
YÖNTEMİ: KİTLESEL FONLAMA**

**Mustafa ÇAM<sup>1</sup>**

**ÖZET**

Kitle fonlamasının en belirleyici özelliği, geleneksel yatırımcılara başvurmadan ve finansal aracı kullanmadan internet üzerinden bireylerden tahsil edilen az miktarda borcu güvence altına alma arayışıdır. Kitle fonlaması, birçok kişinin fonlarını bir havuzda toplayarak girişimcilerin projelerini desteklemek için kullanılan bir finansman yöntemidir. Bu yöntem, projelerini gerçekleştirmek isteyen girişimcilerin finansman sorununun çözümünde önemli bir alternatiftir. Kitle fonlaması yöntemi birçok ülkede uygulanmakta ve giderek önem kazanmaktadır. Türkiye'de kitle fonlamasına ilişkin yasal düzenlemeler 2017 yılında 7061 sayılı kanun ile yapılmıştır. 2019 yılında SPK tarafından yayımlanan hisse bazlı kitle fonlaması tebliği ile yöntemin uygulanmasına ilişkin esaslar belirlenmiştir. Bu çalışmada kitle fonlaması araçları teorik olarak incelenmiş, bağış (yardım) ve ödüle dayalı kitle fonlaması uygulamaları açıklanmıştır. Kitle fonlamasının avantaj ve dezavantajları belirtilmiş ve bu finansman yönteminin Dünyada ve Türkiye'de etkinliği incelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Alternatif Finansman Yöntemleri, Kitlesel Fonlama, Girişimci, Yatırımcı

**A NEW GENERATION ALTERNATIVE FINANCING METHOD FOR FINANCIAL  
MARKETS: CROWDFUNDING**

**ABSTRACT**

The most defining feature of crowdfunding is the quest to secure small amounts of debt collected from individuals over the Internet without resorting to traditional investors and without using financial intermediaries. Crowdfunding is a financing method used to support the projects of entrepreneurs by collecting the funds of many people in a pool. This method is an important alternative in solving the financing problem of entrepreneurs who want to realize their projects. The crowdfunding method is being applied in many countries and is becoming increasingly important. In Turkey, legal arrangements regarding crowdfunding were made in 2017, by the law numbered 7061. in 2019, the principles regarding the application of the method were determined with the share-based crowdfunding communique published by the SPK In this study crowdfunding tools are examined theoretically, donation

<sup>1</sup> Doç. Dr. Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, [mustafacam01@mku.edu.tr](mailto:mustafacam01@mku.edu.tr). ORCID: 0000-0002-4520-3413

(aid) and reward-based crowdfunding applications are explained. The advantages and disadvantages of crowdfunding have been stated and the effectiveness of this financing method has been examined in the World and Turkey.

**Keywords:** Alternative Financing Methods, Crowdfunding, Entrepreneur, Investor

## GİRİŞ

Girişimciler, genellikle girişim sürecinin ilk aşamasında projelerini hayata geçirebilmek için finansman kaynaklarına ihtiyaç duyarlar. Yeni bir girişimin başarılı olabilmesi için girişimin her aşamasında ilave sermayeye gereksinim vardır. Özellikle bir işe ilk kez başlayacak olan genç ve yetenekli girişimciler projeleri veya erken aşamada olan şirketleri ile gelişen teknolojik çağa da ayak uydurarak, yeni bir ürün veya hizmet ortaya çıkarmak gayesi gütmektedirler. Bu genç girişimciler, tecrübelerinin ve iş geçmişlerinin yeterli olmaması nedeni ile geleneksel finansman kaynaklarına erişim konusunda sıkıntı yaşamaktadırlar. Bu girişimciler, yaşanan ekonomik krizlerin de etkisi ile geleneksel finansman yöntemlerinden olan banka kredilerine erişimi teminat eksikliğinden ya da bunun masraflı olması nedeniyle kısıtlı olduğundan alternatif finansman arayışına yönelmektedirler. Düşük maliyetli ve uzun vadeli finansman arayışında olan girişimciler için geliştirilmiş olan en yenilikçi uygulamalardan birisi “Crowdfunding” olarak da adlandırılan ve Türkiye’de kitle fonlaması olarak bilinen fonlama aracıdır.

Anılan alternatif finansman ihtiyacının sonucu olarak çeşitli finansman yöntemleri kullanılmıştır. Alternatif finansman yöntemlerinden biri, girişimcinin girişimini kendi kaynaklarıyla finanse ettiği FFF olarak da bilinen (Family (aile), Friends (arkadaşlar), Fools (ahmaklar) yöntemidir. FFF yönteminde gerekli kaynak, girişimcinin yakın çevresinden yahut ikna edebildiği ‘ahmaklardan’ sağlanır (Küçükgüngör, 2020, s. 22.). Bu yöntem daha çok alternatif finansman ihtiyacının ilk aşamalarında tercih edilirken ilerleyen aşamalarda daha çok henüz yolun başında olan girişimci ve işletmelere yatırım yapan bu işletmelerin büyümeleri ve gelişmeleri için sermaye sağlayan melek yatırımcılar adı verilen yatırımcılarla risk sermayedarlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Bazı girişimciler, melek yatırımcılar, bankalar veya risk sermayesi fonları gibi yatırımcılardan finansal destek almak yerine doğrudan tasarruf sahiplerinden finansal yardım almak için yeni teknolojilerden (İnternet) faydalanmaya başlamışlardır. Kitle fonlaması olarak adlandırılan bu yöntem, projeye özgü yatırımların yanı sıra yeni girişimlerin hayata geçirilebilmesi için de sermaye aranmasını mümkün kılmıştır. Kitle fonlaması gerçekten de bir projenin tamamlanması için ihtiyaç duyulan fonların temin edilmesini sağlayabilmekte ve aynı zamanda da projeye ait tüm telif haklarını koruyabilmektedir. Kitle fonlamasının ana ilgi alanı bir projenin finansal yönü olup, aynı zamanda taraflar arasındaki (Proje sahibi ve yatırımcılar) iletişimi de en üst seviyede tutma fırsatı yaratmaktadır. Finansal sistem içerisindeki rolü gittikçe önem kazanan ve geleneksel finansman yöntemlerine alternatif bir yöntem olan kitle fonlaması, potansiyel olarak sadece küçük projeler için değil, aynı zamanda melek yatırımcılar ve hatta risk sermayesi fonları tarafından finanse edilen yüksek büyüme hızlarına sahip girişimler için de kaynak toplama aracı olabilmektedir (Sannajust vd., 2014, s. 2).

2008 yılı öncesinde bağış modelleri ile görülen kitle fonlamasının 2008 yılından itibaren fon talep eden kişi ile fon sağlayıcısını direkt buluşturan kredi platformları aracılığı ile kullanılmaya başlanmıştır. Kitle fonlaması günümüzde bağış amaçlı, ödül amaçlı, borçlanma ve hisse bazlı olmak üzere dört amaç için kullanılmaktadır (IOSCO, 2014).

Ülkemizde de fongogo, fonla beni, crowdfon, arı kovanı ve buluşum gibi kitle fonlaması platformları bulunmaktadır. Ancak projelerin uluslararası platformlara nispetle düşük seviyelerde işlem

yaptığı görülmektedir. Bu husus ülkemize özel birçok toplumsal farklılık ve nedenle açıklanabilir. Toplumsal refahın belirli bir seviyeye henüz ulaştığı ülkemizde finans kavramına olan psikolojik uzaklık ve yetersiz bilgi en tipik toplumsal problemlerimizdendir. Benzeri birçok neden de sorun olarak da nitelendirilebilir. Çalışmamızda temel amaç gelecek yıllarda sistemin gelişmesinin önünde engel olabilecek sorunlar ve yapılması gerekenler üzerinde durularak, sağlıklı bir kitle fonlaması ekosisteminin kurulmasına katkı sağlamaktır. Çalışmamızın bundan sonraki bölümünde genel hatlarıyla kitle fonlamasının tanımı ve işleyişi üzerinde durulacaktır. 3 ve 4. bölümde kitle fonlaması modelleri üzerinde durulacak, 5. bölümde konu hakkında yapılmış bazı çalışmalar incelenerek literatür taraması yapılacaktır. 6. bölümde kitle fonlamasının günümüzdeki durumuna değinilerek son bölümde ise temel konumuz olan öneriler üzerinde durularak çalışma sonuçlandırılacaktır.

Ülkemizde 2021’ yılında Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanarak yürürlüğe giren “Kitle Fonlama Tebliği” ile birlikte üretim ve teknoloji alanlarında faaliyet gösteren girişimcilere yatırım ve borç yoluyla kaynak sağlanmasının yolu açılmıştır. Bu, paya ve borca dayalı kitle fonlamasının yatırım bazlı dikeyleri olup yatırımcılara aldıkları paylardan satış ya da temettü getirisi ve verdikleri borçlardan faiz getirisi sağlamaları anlamına gelir.

Her ne kadar son yıllarda ulusal ve uluslararası literatürde kitlesel girişimcilerin iş fikirlerini hayata geçirmelerine imkân sağlayan fonlama yöntemiyle ilgili yapılan çalışmaların sayısında bir artış görülse de, özellikle Türkçe literatürde bu konuda çeşitli eksiklikler göze çarpmaktadır. Türkçe literatürde yer alan kitlesel fonlama ile ilgili her türlü bilgilendirici çalışma büyük öneme sahip olacaktır. Bu çalışmanın amacı; kitlesel fonlama hakkında genel bir değerlendirme yaparak, girişimcilere bu yöntem hakkında farkındalık ve bilgi sağlamak, daha önce yapılmış çalışmalara güncel verilerle katkı sunmak ve bu yöntemi kullanarak girişimcilerin başarılı bir şekilde fon bulmalarına katkı sağlamaktır. Bu çalışmada bir gözlem, görüşme, doküman analizi gibi verileri kullanarak yapılan çalışma anlamına gelen Nitel Araştırma Yöntemi kullanılmıştır.

## 1- LİTERATÜR TARAMASI

Ward ve Ramachandran 2010 da yaptığı çalışmada, potansiyel yatırımcılar, bir girişimcinin kitle fonlamasını desteklerken özellikle girişimcinin geçmişte yapmış olduğu proje olup olmadığının ve varsa söz konusu projenin başarı oranının destekleme konusundaki kararlarında oldukça etkili olduğunu belirtmişlerdir. Bu sonuca benzer bir sonuca Mollick, 2013 de ulaşmıştır. Mollick’e göre KF’de girişimcinin kampanya sürecine iyi hazırlanmış olması, geçmişteki fon toplama başarısının yatırımcılarının girişimi destekleme konusundaki kararlarına olum etki yaptığını ifade etmiştir.

Zheng, Li, Wu ve Xu, (2014) çalışmalarında internet bağlantıları ve girişimcilerin birbirlerini fonlama gereklilikleri ile kitle fonlaması kampanyasının girişimci ve katılımcılar için ortak anlamı hem Çin hem de ABD’de kampanya performansı üzerindeki etkilerinden bahsetmiştir. Fon sağlayıcılardan toplanan fonların sosyal sermayenin yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyutlarının belirleyici özelliğinin Çin’de ABD’den daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Atsan ve Oruç Erdoğan(2015) tarafından yapılan bir çalışmada girişimcinin sunduğu iş fikrinin Internet üzerinden açık çağrıyla çok sayıda yatırımcıdan küçük miktarlarda toplanan fonlarla finanse edilmesini sağlayan kitlesel fonlamanın, kitlelerin gücünü yansıtan bir sermaye yaratma mekanizması olduğunu ortaya konmuş ve kitlesel fonlama, gerek uluslararası gerekse ulusal literatürde henüz yeni tartışılan bir konu olduğu için kitlesel fonlama kararına temel oluşturacak bilimsel bilgi birikimi eksikliğine değinmişlerdir.

Conker ve Canbaz(2018) Başarılı olabilecek bir çok projenin kendini iyi ifade edemeyişi sebebiyle yatırımcılar tarafından fark edilemediğini ve bu sorunun hem girişimciler hem de destekçiler açısından aşılması için ülkede ekonomik ve teknik eğitim imkânlarının belirli bir düzeye ulaşmış olması,



sadece çok kazanç elde etmek için değil, yaptığı işten maddi olduğu kadar manevi tatmin elde etmek biçiminde bir motivasyona sahip yatırımcıların da çoğalmasının önemli olduğunu belirtmiştir. Kılınc, Aydın ve Tarhan(2022), 24-35 yaş grubundaki bireylerin kitle fonlaması kampanyaları için aktif olma olasılıklarının diğer gruplara göre daha fazla olduğunu ve Türkiye 24-35 yaş grubundaki nüfus bakımından dünyada 17. sırada olmasına rağmen kitle fonlamasında faaliyet gösteren ülkeler arasında toplanan fon bakımından ilk 30 içerisinde olmadığına, kitle fonlamanın bilinirliğinin, başarı oranlarının ve fonlama miktarının artırılması gerektiğini, bunun içinde katma değeri yüksek olan projelerin ve iş fikirlerinin hayata geçmesine öncelik verilmesi gerektiğine dikkat çekmişlerdir.

## 2. KİTLESEL FONLAMAMANIN TARİHİ GELİŞİMİ VE İŞLEYİŞİ

Gelişen ve ilerleyen teknolojik gelişmelere uygun olarak şekillenen ve yakın geçmişe dayandığı düşünülen kitlesel fonlamanın bazı uygulamalarına tarihin çeşitli safhalarında rastlanmıştır. Tarihsel gelişimi Mozart ve Beethoven'a kadar uzanan bu yöntem, bestecilerin müzik elyazmalarını, konserlerini ve yayımlarının finansmanını bunlarla ilgilenen kişilerin peşin ödedikleri abonelikleriyle sağlamalarıyla gerçekleşmiştir (Hemer, 2011, s. 1). Buna karşılık, 1713 yılında İngiltere'de antik Yunan şairlerinden Homer'in eserlerinin İngilizceye çevrilebilmesi modern anlamda kitle fonlaması yoluyla gerçekleştirilmiştir. Alexander Pope adlı İngiliz şair kampanya düzenleyerek çeviri için gerekli fonları 500'den fazla katılımcıdan toplamayı başarmıştır (Wang, Xu, Ma, Zhang ve Chen, 2018, s.2).

İnternet öncesi dönemde kitle fonlamasına verilen klasik örneklerden biri, 1885'te Fransa tarafından iki ülke arasındaki dostluğa ve cumhuriyete geçmişten günümüze duydukları karşılıklı saygının sembolü olarak ABD'ye bağışlanan Özgürlük Anıtı'nın ABD'de kaidesinin finansman eksikliği nedeniyle inşa edilememesi üzerine Joseph Pulitzer tarafından New York World gazetesi aracılığıyla halka yaptığı fonlama çağrısıdır. Bu çağrı sonucunda 125.000 kişiden \$102.000 toplanarak 28 Ekim 1886'da anıt dikilebilmiştir. Toplanan bağışların çoğunun 1\$ ve daha altında olduğu bilinmektedir (Freedman ve Nutting, 2015: 3). ABD'de Kiva adlı bir internet sitesi, vatandaşlardan toplanan küçük tutarlarla gelişmekte olan ülkelerde yatırım yapmayı vadetmiştir. 2012 yılında yapılan SEC düzenlemesi ile kitle fonlaması ABD'de yasal bir çerçeveye kavuşmuştur (Best ve Neiss, 2014, s.4-11). İlk kitlesel fonlama platformu, 2000'li yılların başında Amerika Birleşik Devletleri'nde kurulan ArtistShare firması olarak kabul edilmektedir (Giudici ve diğerleri, 2012, s. 4).

Kitle fonlaması, finansman türleri arasında çok uzun bir geçmişi olmamasına rağmen dünya çapında hızla yaygınlaşmış ve 2012 yılında 2.7 Milyar dolar olarak gerçekleşmişken, 2015 yılında 34.4 milyar dolara ulaşmış, 2017 yılında ise 14 Milyar 560 Milyon dolar toplanmış, 2020 yılında ise bu rakamın 57 Milyar dolar olacağı tahmin edilmektedir. 2017 yılındaki fonlama miktarının 6.58 Milyar dolarlık kısmı Çin'de gerçekleşmiştir. Aynı yıl ABD'de 2.60 Milyar Dolarlık fonlama yapılırken, Avrupa'da ise 1.91 Milyar dolarlık fonlama gerçekleştirilmiştir. 2017 yılında ABD'de kitle fonlaması yöntemi ile başarılı bir şekilde tamamlanmış proje sayısı; ürün bazlı 177 bin adet, pay bazlı ise 4300 adet olmuştur.(Yakar ve Kandır, 2020, s. 193).

Kitle fonlaması, 2018 yılında hızlı bir büyüme gerçekleştirip 18 milyar doların üzerine çıkarak Avrupa'da da önemli bir düzeye ulaşmıştır. Ayrıca platform sayısı 794'e yükselmiştir. Avrupa da en başarılı kitle fonlama platform türleri paya dayalı ve ödül temelli kitle fonlamasıdır. 2018 yılında, paya dayalı kitle fonlaması ile yaklaşık 280 milyon Euro'luk işlem değerine ulaşılmıştır. Kitle fonlamasında Avrupa ülkeleri arasında 2018 yılında Birleşik Krallık lider konumda bulunmaktaydı (Cherowbrier, 2020; Wenzlaff, Odorovic, Ziegler ve Shneor, 2020, s.375). Ernst&Young'a göre Küresel kitle Dünya kitle fonlama hacmi (global crowdfunding market size) 2018 itibarıyla 84 milyar Amerikan dolarıdır. Dünya kitle fonlama hacmi 2013'te 12 milyar dolar iken 2020'de 120 milyar dolar seviyesinde

ulaşmıştır. Dünya Bankası tahminlerine göre bu tutarın 2025 yılında 96 milyar dolar büyüklüğüne ulaşması beklenmektedir. Türkiye’de kitle fonlama ekosistemi yeni oluşmakla birlikte Dünyada kitle fonlama mevzuatını hayata geçiren ilk 10 ülkeden birisidir. Teknoloji yatırım ekosisteminin 2021 ve 2022’deki büyük ivmesiyle beraber bu alanın da hızlı büyüme göstereceği söylenebilir. (<https://www.newslabturkey.org/> Erişim Tarihi 18.12.2023). Diğer ülkelerinde mevzuatlarını hayata geçirmesiyle beraber bu büyümenin artarak devam edeceği söylenebilir.

## 2.1. KİTLE FONLAMASININ TANIMI VE İŞLEYİŞİ

### 2.1.1. KİTLESEL FONLAMAMANIN TANIMI

Kitle fonlaması, genel olarak gelişen teknolojik hayatın, finansal piyasaların ihtiyaçlarını karşılama amaçlı kullanımı olarak nitelendirilebilir. Kitle fonlamasının en belirleyici özelliği geleneksel yatırımcılara başvurmadan ve finansal araçlar kullanmadan internet üzerinden bireylerden toplanan küçük tutarlarda borç temin etme arayışı olmasıdır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesi, sosyal medya alanındaki gelişmeler ve ayrıca akıllı telefonlar, tabletler vb.’nin yaygın kullanımı gibi faktörlerin kitle fonlaması yönteminin hızla popüler olmasına, kitle platformu kullanıcılarının birçok yatırımcıyla ilişki kurulmasına fırsat yaratmış, sosyal medya aracılığıyla yatırımcı ve girişimcilerin iletişim kurabilmeleri kitlesel fonlamayı mümkün hale getirmiştir. Bu yönüyle kitle fonlaması, geleneksel fon bulma yöntemlerinden ayrılmakta ve yeni nesil alternatif bir finansman yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Literatürde kitlesel yatırım, kitlesel borçlanma ve kitle finansmanı gibi isimlerle adlandırılan kitle fonlaması yöntemine ilişkin birkaç tanım verilerek kavramın işleyişine ilişkin açıklık getirilmeye çalışılacaktır.

Girişimcilik bağlamında kitlesel fonlama, “bireysel yatırımcıların veya grupların, kültürel, sosyal ve kâr amaçlı girişimlerini finanse etmek için, geleneksel finansal araçlar olmadan, interneti kullanarak çok sayıdaki bireyden küçük tutarlar şeklinde fon toplama çabası” olarak tanımlanabilir (Mollick, 2014: 2). Kitle fonlaması, belirli bir proje için finansman ihtiyacı olanlara, internet üzerinden ve doğrudan para verilmesiyle gerçekleşen bir finansman yöntemidir. Kitle fonlamasında, yatırımcılar projeye karşılıksız, manevi haz bekleyerek, bir getiri karşılığında veya getiri beklentisi olmaksızın iade edilmek üzere yahut şirket ortağı olmak üzere yatırım yapmaktadır.(Manavgat, 2019.s.766).

Kitlesel Fonlama günümüzde yeni girişimlerin risk sermayesi aşamasına ulaşmaları öncesindeki finansman sıkıntılarını çözmelerine ve girişimciliğin finansmanında iç ve dış finansman kaynakları arasında kalan aşamadaki fonlama açığının kapatılmasına yardımcı olmaktadır (Lukkarinen ve diğerleri, 2016, s. 2). Kitle fonlama; bir proje, girişim, hizmet ya da ürünün hayata geçmesi için gerekli olan fonun, dijital platformlarda yapılan tanıtım aracılığıyla temin edilmesidir(<https://btm.istanbul/blog>. Erişim Tarihi. 22.12.2022).

Kitlesel fonlama, geleneksel fon bulma yöntemlerine alternatif herkesin erişimine açık bir finansman aracıdır. Halkın küçük tutarda finansal katkılar sağlayarak projeleri, ürünleri ve iş fikirlerini desteklemesidir. Bu sürece internet üzerinden faaliyet gösteren online platformlar da aracılık etmektedir. Kitlesel fonlamanın temelleri ilk olarak Amerika Birleşik Devletleri ve Birleşik Krallık’ta atılmıştır. Dolayısıyla “kitlesel fonlama platformlarının ve bu platformlar üzerinden yaratılan fon miktarının en fazla ABD’de olduğu, İngiltere’nin ise ikinci sırada yer aldığı görülmektedir. Ülkemizde ise ağırlıklı olarak bağış ve ödüle dayalı eşitli platformlar faaliyet göstermektedir” (İşler, 2014: 64).

### 2.1.2. Kitlesele Fonlamanın İşleyişı

Dünya üzerinde Kitle fonlaması hizmeti sunan binlerce platform bulunmakta ve bu sayı her geçen yıl artmaktadır. Kitle fonlaması süreci bu kadar çok oyuncunun olduğu bir pazarda küçük değişiklikler göstermekle birlikte sürecin işleyişı genel hatları ile aşığıdaki şekildedir (Onur ve Değirmenci, 2015, s. 4).

- Girişimci Kitle fonlaması platformuna iş fikri ile başvuru yapar. Tüm başvuruların değerlendirilmeksizin yayımlandığı veya özellikle belirli alanlarda projelerin değerlendirildiğı platformlar olmakla birlikte çoğunlukla başvurular ön değerlendirme sürecine almır ve fonlamaya uygun olup olmadığı kontrol edilir. Son tahlilde yayınlamasına veya reddine karar verilmektedir.

- Başvuru talebi Kitle Fonlama Platformu(KFP) tarafından kabul edildiğı takdirde, girişimci tarafından projeye ilişkin bilgiler, dosyalar, doküman ve videolar potansiyel yatırımcılara sunulmak üzere platformda yayımlanır. Projenin ne kadar süre ile yayımlanacağı ve hedef sermaye tutarı proje sahibi tarafından belirlenmektedir. Yatırımcılar fonlama yaptığı takdirde ne gibi kazanımlar elde edeceğini (ödöl, hisse vs.) proje detaylarından görebilmektedir. Bu aşamada proje sahipleri sosyal medya aracılığıyla projelerinin reklamını yaparak daha çok yatırımcılara ulaşmaya çalışmaktadırlar.

- Potansiyel yatırımcılar platform üzerinden projeleri inceler ve ilgilendikleri projelere fonlarını aktarabilirler. Girişim fikrinin sunumu sürecinde yatırımcıları ve tüm tarafları bilgilendirmek adına projenin durumu girişimci ve platform tarafından sürekli olarak güncellenmektedir. Bu süreçte proje için toplanan fonlar platform tarafından proje için tahsis edilen havuzda rehin tutulmakta ve proje nihayete erene değin girişimcilere herhangi bir fon akışı sağlanmamaktadır. Bu aşamada paranın rehni sürecin kötüye kullanılmasının da önüne geçmektedir.

- Planlanan proje finansman çağrısı süresi içerisinde hedef sermaye tutarına ulaşamaz ise proje çağrısı başarısız olmuş demektir ve bu noktada toplanan fonun ne yapılacağı hususunda iki adet alternatif bulunmaktadır. Birincisi "Hepsini iade et", ikincisi ise "Hepsini Tut" yaklaşımıdır. Ekseriyetle uygulanan "Hepsini iade et" yaklaşımında yatırımcılara yatırdıkları fonlar kesintisiz bir şekilde iade edilmektedir. "Hepsini Tut" yaklaşımında ise hedef sermayeye ulaşılmasa dahi toplanan tüm paranın girişimciye transfer edilmesi anlayışı ile çalışılmaktadır (Atsan ve Erdoğan, 2015, s. 306).

## 3. KİTLESEL FONLAMA EKOSİSTEMİNDE TARAFLAR

Girişimciler/kurucuların kitle fonlama yöntemini tercih etmelerinin en önemli sebepleri klasik yöntemde istenilen tutarda ve uygun maliyetle fon temin etme imkanının olmayışıdır. Bunun yanında Girişimciler, kitlesele fonlama platformlarına projelerini koymak sureti ile yatırımcılara sunduğu fikir ve projelere gelen talep sayesinde sunulan projenin piyasa değerinin konusunda da bilgi sahibi olabilmektedirler.

Kitlesele fonlama ekosisteminin nasıl çalıştığını anlamak açısından, paydaşları ve süreç üzerindeki etkilerini tanımlamak önemlidir. Genel olarak paydaş, "örgütün amaçlarına ulaşmasını etkileyebilecek veya bundan etkilenebilecek herhangi bir grup veya birey" anlamına gelmektedir Paydaşlar, izole gruplar olmayıp, birbirleriyle etkileşimde bulunan dinamik gruplardır (Beaulieu vd., 2015: 3). Kitlesele fonlama sisteminin başlıca tarafları girişimciler, fon sağlayanlar ve kitlesele fonlama platformları olarak üç gruba ayrılır.

### 3.1. GİRİŞİMCİLER

Kitlesele Fonlama; girişimciler (proje sahipleri), yatırımcılar ve platformlar arasındaki yakın işbirliğine dayanan bir yöntemdir (Valanciene ve Jegeleviciute, 2013). Girişimci veya proje sahibi

olarak ifade ettiğimiz grupta sosyal sorumluluk projesini veya ticari amaçlı iş modelini hayata geçirmek isteyen finansman arayışında olan iş insanları veya işletmeler yer almaktadır. Proje fikirlerini tanıtarak arzuladıkları finansmana ulaşmayı amaçlayan girişimciler online platformlar üzerinden başlattıkları kampanyalar karşılığında platformlara komisyon ücreti ödemektedirler. Proje sahibi topladığı fonlar ile projesini gerçekleştirdikten sonra taahhüt ettiği sorumluluğunu ödül, faiz veya ortaklık payı ödemesi şeklinde yerine getirmektedir(Açıkgoz ve diğerleri, 2020, s.6). Girişimci veya fon arayanlar sadece kar amacıyla faaliyet gösteren kişi veya işletmeleri değil aynı zamanda ticari olmayan hayır kurumları veya işletmeleri de içerebilir.

Girişimciler, kitlesel fonlama platformuna karar verdikten sonra, platformun internet sayfasında, kendilerine ayrılmış sayfada projelerini sunarlar. Genellikle, projelerin sunulduğu bu sayfalar, platform tarafından oluşturulmuş belirli şablonları içerir. Burada, fon arayanlar, zorunlu (fon arayanın ismi, hedeflenen fon tutarı, proje hakkında temel açıklayıcı bilgi gibi) ve isteğe bağlı (projeyle ilgili video, resim, proje hakkında daha detaylı bilgiler, proje ekibi hakkında bilgi, sosyal medya bağlantıları gibi) olarak projeleriyle ilgili bilgileri girerek projelerinin sayfasını oluştururlar. Fon sağlayanlardan toplanan fonların, fon arayanın hedeflediği fon tutarına ulaşması veya geçmesi durumunda proje “başarılı” olarak kabul edilmekte ve fon arayan, toplanan parayı platformdan alarak projesini hayata geçirmek için kullanabilmektedir. Eğer, toplanan fon tutarı, fon arayanın hedeflediği fon tutarının altında kalmışsa, proje “başarısız” sayılmakta ve platform tarafından fon arayana herhangi bir fon transferi yapılmamaktadır. Projelerin sadece kitlesel fonlama platformunda sunulması yeterli değildir. Projelerin başarılı olabilmesi, diğer bir deyişle hedeflenen fon tutarına ulaşılabilmesi için, fon arayanların kitlesel fonlama platformundaki proje sayfasını, özellikle sosyal medyayı ve diğer iletişim kanallarını kullanarak yayması, proje sayfasında güncellemeler yapması, gelen yorumlara cevap vermesi, potansiyel destekçilerle sürekli iletişim kurmaya çalışması gibi unsurlar büyük önem taşımaktadır(Anbar, 2020, s.5).

### **3.2. FON SAĞLAYANLAR**

Kitlesel fonlama ekosistemi için ikinci sırada yer alan kitlesel fonlama taraftarı; yatırımcı, katkıcı, destek veren, borç sağlayan gibi isimlerle adlandırılan bireysel ya da kurumsal kişiliği olan, kar payı, ürün beklentisi veya faiz getirisi beklentisi olan fon sağlayanlardır.

Fon sağlayanlar, fon arayan girişimcilerin kitlesel fonlama platformlarında sundukları projeleri inceleyip, destek olmak istedikleri projelere para yatırarak projelerin hayata geçmesine katkıda bulunmaktadırlar. Yaptıkları katkı karşılığında, belirli bir maddi ödül/finansal getiri bekleyebilirler ya da herhangi bir maddi/finansal karşılık beklemeyebilirler. Fon arayanlar genellikle, bağış bazlı kitlesel fonlama projelerinde bir karşılık beklemez iken, ödül bazlı ve finansal bazlı (paya dayalı ve borca dayalı) kitlesel fonlama projelerinde bir karşılık beklemekte veya talep etmektedirler (Pierrakis, 2019: 242). Girişimcinin projesinin gerçekleşebilmesi için fon sağlayanların katkıları hedeflenen toplam tutara ulaşamaz ise para yatırmış olan fon sağlayıcılarının yatırmış oldukları tutarlar hesaplarına iade edilmektedir.

### **3.3. KİTLESEL FONLAMA PLATFORMLARI**

Yatırımcı ile girişimcileri birbirine bağlama amacı güden aracı niteliği taşıyan web siteleridir. Aracıların rolü kitlesel fonlamanın başarısında önemlidir. Çünkü kitlesel fonlama sürecinin yürütülme şeklini belirleyen onlardır. Kitlesel fonlama platformlarının kuruluş amacına göre içerik ve uygulama şekilleri de farklılaşmaktadır (Ordanini vd., 2011). Aracılık hizmeti sunan bu platformlar proje

sahiplerine yüzde 10'un altında ve genellikle yüzde 4-6 arası bir komisyon ücreti talep ederken, fon sağlayıcılardan her hangi bir komisyon talep etmemektedirler

Projeleri için fon arayan girişimciler, projelerinin türüne ve amacına uygun bir kitlesel fonlama platformunun web sitesine girmekte ve web sitesinde bulunan online başvuru formunu doldurarak proje başvurusunda bulunmaktadır. Platform, önerilen projeleri incelemekte ve uygun gördüklerinin platformda sunulmasına izin vermektedir. Platformlar; projelerin ön elemeyi geçirilip uygun görülenlerin sunulmasına izin verilmesinin dışında, fon arayanların kendileri ve projeleri hakkında temel bilgilerin sunulmasını sağlama, proje güncellemeleri yapma, potansiyel veya mevcut destekçilerin proje hakkında yorum yapmasına imkân sağlama, proje sayfasından fon arayanın sosyal medya hesaplarına bağlanma imkanı sunma, fon sağlayanların güvenli bir şekilde ödeme yapmalarını sağlama, başarılı projeler için toplanan paraları fon arayanlara transfer etme gibi hizmetler de sunmaktadırlar. Bununla birlikte, başarılı projelerde, fon arayanların fon sağlayanlara vaat ettikleri ödülleri taahhüt ettikleri tarihte yerine getirmemeleri veya hiç yerine getirememeleri durumunda platformların herhangi bir sorumluluğu bulunmamaktadır (Kitlesel Fonlama Derneği, 2017: 11)

### **3.4. KİTLESEL FONLAMAMANIN GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLERİ**

Çok sayıda potansiyel yatırımcıya ulaşmanın en etkili yollarından bir tanesi kitle fonlaması olup işletmelere ya da kişilere sağladığı avantajları şu şekilde sıralayabiliriz ([https://www.startupnedir.com/Erişim Tarihi 15.12.2022](https://www.startupnedir.com/Erişim_Tarihi_15.12.2022));

– Kitle fonlaması yüksek sayılarda yatırımcıya ulaşmanın en etkili yolu olup, zaman alıcı bir süreç olan yatırımcı arama, ilişki kurma, ikna etme sürecini kolaylaştırmaktadır. Nitekim melek yatırımcı veya risk sermayesi fonlama sistemlerinin zaman bakımından çok ciddi bir süreç olduğu bilinen bir gerçektir.

– Kitle fonlaması ile girişimciler projelerini pazara sunmadan önce ürün veya hizmetlerine ilişkin pazar potansiyelini test etme ve tüketiciler arasında farkındalık yaratma şansına sahip olurlar. Aynı zamanda proje finansman hedeflerini karşılarırsa, bu sayede başlangıç tanıtımlarını da gerçekleştirmiş olurlar.

– Öte yandan, girişimin kitle fonlaması yoluyla kitlelerden onay aldığını görmek, melek yatırımcı ve risk sermayesi şirketleri için girişimin cazibesini arttıran bir etkidir. Melek yatırımcılar ve risk sermayedarları bunu, piyasada kendini kanıtlama ve dolayısıyla riskin azalması olarak görebilmektedirler. Bu açıdan, kitle fonlaması ilerideki fonlama imkânlarını kolaylaştırabilen bir mekanizma olarak da görülebilmektedir.

– Sistem sayesinde girişimciler amaçladıkları pazara ve pazarlamaya ilişkin erken geribildirim (feedback) alırlar. Tüketici ve yatırımcılardan gelen geri bildirimler planlanan iş modelinde yenilikler ve değişiklik yapılmasına olanak sağlayabilir.

– Son olarak kitle fonlaması, sermaye oluşumunun coğrafi sınırlarını ortadan kaldırmaktadır. Online platformlar üzerinden girişimciler projelerini doğrudan yatırımcılara sunabildiği için kitle fonlaması sisteminin bölge sınırlaması olmadan yapılan bir uygulama olduğu açıktır. Yani proje sahipleri dünyanın her yerinden yatırımcı bulma şansına sahiptirler.

### **3.5. KİTLESEL FONLAMAMANIN ZAYIF YÖNLERİ;**

Kitlesel fonlamamanın yukarıda sayılan güçlü yanlarına karşılık bazı zayıf yönleri de vardır. Bu zayıf yönleri aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür. (<https://www.startupnedir.com/>);

– Kitle fonlamasında yatırımcıların sunulan projeye fon sağlaması, girişimcinin işi ve piyasaya sunmak istediği ürün/hizmetle ilgili kitlesel fonlama platformunda sunacağı bilgilere dayanır. Ancak bu bilgi ifşası, proje haklarının korunması ile ilgili problemler doğurabilir ve girişimcilerin rakiplerin platformlarda yayınlanan iş fikrine ilişkin bilgilere erişebilecekleri açıktır.

Bu sebeple kitle fonlamaya girmeden önce projenizin haklarının güvenceye alınması gerekmektedir. Hakların korunması konusunda gerekli tedbirlerin alınmamış olması proje sahiplerinin önemli hak kayıplarına sebep olabilmektedir. Projenin hakları korumaya alındıktan sonra kitle yatırımı için projeler yatırımcılara sunulabilir.

– Diğer yandan kitle fonlaması sisteminin kullanımı, girişimcileri melek yatırımda veya girişim sermayesinde görülen mentorluk sürecinden yoksun bırakabilir. Melek yatırımcılar ve girişim sermayedarları, girişimcilere sermaye sağlamalarının yanı sıra, girişimin ve firmanın büyümesi için hayati önem taşıyan mentorluk, network, endüstri bilgisi, pazarlama vb. ek değerler de yaratırlar. Bunlar girişimciler için somut olmayan ancak sermaye kadar önemli değerlerdir. Kitle fonlamasında girişimcilerin bu tür kaynaklara erişimleri kısıtlıdır. Ancak yukarıda avantajlarında belirttiğimiz üzere projenin büyük ilgi duyması melek yatırımcı ve girişim sermayedarları için fonlama imkânlarını kolaylaştırabilen bir mekanizma olarak da görülebilmektedir.

#### **4. DÜNYA’ DA VE TÜRKİYE DE KİTLESEL FONLAMA**

##### **4.1. DÜNYA’DA KİTLESEL FONLAMA**

Kitlesel fonlama uygulamaları çeşitli ülkelerde uygulanan yöntemlere göre farklı düzenlemelere tabidir. Paya dayalı model bazı ülkelerde uzun zamandır kullanılan bir yöntem olmasına rağmen diğer bazı ülkelerde yasal engeller nedeni ile gelişmemiş ve uygulaması oldukça sınırlı kalmıştır. Bir çok ülkede ödül ve bağışa dayalı kitlesel fonlama platformlarını serbestçe kullanarak herkes her türlü projenin destekçisi olabilirken, paya ve borçlanmaya dayalı kitlesel fonlama platformlarında bazı ülkelerde yalnızca akredite/nitelikli yatırımcılar yatırım yapabilmekte veya yatırımcı türlerine göre de çeşitli yatırım tutarı ya da toplanacak toplam fon tutarı üst limitleri uygulanmaktadır. Bu tür farklılıklar ise bu piyasaların evrimleşme şeklini etkilemekte ve nihayetinde girişimciliğin finansmanı yöntemlerinin yapısını belirlemektedir (Vismara, 2016, s. 580). Kitlesel uygulama düzenlemelerinin ülkeden ülkeye farklılık göstermesi zaman ve uygulama yöntemleri açısından gelişimini de farklı yönlerde etkilemektedir.

Kitlesel Fonlama, özellikle 2008 ekonomik krizinden sonra küçük çaplı işletmelerin ve girişimcilerin konvansiyonel yöntemlerle finansman bulmasının çok zorlaşmasından dolayı başta gelişmiş ülkelerde olmak üzere gittikçe popüler olmaya başlamıştır.

##### **4.1.1. Amerika da Kitlesel Fonlama**

Kitle fonlama kavramı Amerika Birleşik Devletleri’nin gündemine Barrack Obama’nın 5 Nisan 2012 tarihinde yasalaştırdığı “Jumpstart Our Business Startups- JOBS” (Yeni Girişimci Şirketlerin Tetiklenmesi) kanunu ile gelmiştir. Söz konusu kanunun özellikle ABD’de direkt olarak kitle fonlamayı hukuki hale getirecek olan II. Bölümü dahil olmak üzere bazı bölümleri 23 Eylül 2013 itibariyle ABD’nin sermaye piyasası kurulu olan SEC (Securities and Exchange Commission) tarafından onaylanmıştır (Ergen vd. , 2013). ArtistShare, başta müzisyenler olmak üzere sanatçıların hayranlarından toplayacakları katkılarla projelerini gerçekleştirmelerini sağlamak amacıyla kurulmuş ve kısa zamanda önemli başarılar elde etmiştir. ArtistShare’in başarısının ardından, yine ABD’de, bugün de faaliyetlerini sürdürmekte olan ve kendi alanlarında önemli bir işlem hacmine sahip olan Indiegogo

isimli ödül bazlı kitlesel fonlama platformu 2008 yılında, Kickstarter isimli ödül bazlı kitlesel fonlama platformu 2009 yılında kurulmuştur. Bunları çok sayıda platformun kuruluşu izlemiş ve 2018 yılı itibariyle ABD’de kurulan kitlesel fonlama platformlarının sayısı 900’e ulaşmıştır (Chervyakov ve Rocholl, 2019: 2).

2012 yılında ABD’de Amerikan senatosunun çıkardığı yeni Jumpstart Our Business Startups Act ‘JOBS Act’ ile yasalaştırması Meksika, Kanada ve diğer ülkelerin ilgilerini çekmiştir. Avrupa ülkelerinde kitle fonlama ağı modelleri üzerinde çalışma başlatılmıştır (Sancak, 2016:100). Bu yasa yürürlüğe girmeden önce, girişimciler akredite olmayan yatırımcılardan alenen fon talep edemiyorlardı. JOBS yasası ile akredite olan veya olmayan yatırımcılardan girişimleri için fon talep edebilir hale gelmişlerdir (Gelfond ve Foti, 2012). Bu Kanun (Herdem, 2014);

-Kitle fonlamanın yapılacağı internet platformlarının tescile tabi olması koşulunu getirmektedir

-Bireylere bu platformlar üzerinde yıllık gelir durumlarına göre hisse karşılığı fonlama limiti getirmektedir. Buna göre ABD’de yıllık geliri 100.000 USD ve altında olan kişiler 2000 USD veya gelirlerinin yüzde beşi (gelir durumuna göre hangisi büyükse), yıllık geliri 100.000 USD ve üstü olan kişiler ise 100.000 USD üst limitle gelirlerinin yüzde onu (gelir durumuna göre hangisi küçükse) oranında yatırım yapabilmektedirler.

-ABD’de bu şekilde internet platformları üzerinden kitle fonlama yapan yatırımcılar akredite olmuş yatırımcılar (Türkiye’deki melek yatırımcı statüsünü haiz olmakla benzer şekilde) olmakla birlikte akredite olmayan yatırımcıların da yatırım yapmasına olanak sağlayacak yasa değişikliklerine ilişkin çalışmalar halen devam etmektedir.

-ABD’de kitle fon kaynaklarından temin edilecek kaynak tutarı 1. 000.000 USD ile sınırlı bulunmakla, 100.000 USD- 500.000 USD tutarında kitle fon sağlanan projelerin finansal tablolarının sunulması ve 500.000 USD ve üzeri kitle fon sağlanan projelerin denetimden geçirilmesi yasal zorunluluktur.

-ABD düzenlemeleri uyarınca yatırım fonlarının kitle fonlama yapması kanunen yasaklanmış olmakla birlikte kitle fonlamadan faydalanan ve geçmiş yıl brüt gelirleri bir milyar USD altında olan şirketlerin de halka açılma sürecinde ve açılma tarihinden itibaren 5 yıl süre ile kamuyu aydınlatma yükümlülükleri bulunmamaktadır. Bu şekilde hisse karşılığı kitle fonlama yapılan şirketlerin hissedar sayısı da ABD’de 2000 ile sınırlandırılmıştır.

#### **4.1.2. Avrupa Birliği’nde Kitlesel Fonlama**

Avrupa Birliği ülkeleri, kitle fonlamasını ulusal hukuklarında düzenleme yoluna gitmişlerdir. Ancak bu sebeple düzenlemeler arasında farklılıklar ortaya çıkmıştır. Kitle fonlaması için özel düzenleme yapmayarak genel hükümler çerçevesinde uygulanmasının önünü açan ülkeler olduğu gibi, yatırımcının korunması amacıyla kitle fonlamasına katı kurallar getiren ülkeler de söz konusudur. Kitle fonlaması platformlarının Birlik düzeyinde belirli ve yeknesak kurallara tabi olması için bir tüzük taslağı hazırlanmıştır. Bu tüzük taslağı, “Proposal For a Regulation of the European Parliament and of the Council on European Crowdfunding Service Providers (ECSP) For Business” adıyla 08.03.2018 tarihinde hazırlanmıştır(<https://www.europarl.europa.eu/doceo/document> Erişim tarihi.20.01.2023).

P2p marketdata verilerine göre Avrupa’da kitle fonlaması, %42 piyasa değeri ile p2p tüketici kredileri arasında oldukça yüksek paya sahip farklı alternatif finansman türlerinden birisidir. En yüksek finansman hacmi hala Birleşik Krallık’ta ve ardından Fransa, Almanya ve Hollanda’dır. Avrupa kitle fonlaması sektörü önemli oranda büyümüş ve hala da gelişmeye devam etmektedir. Ancak yasal düzenlemelerdeki bazı eksikler ve potansiyel bir ekonomik gerilemenin muhtemel sonuçları gibi bazı

belirsizlikler hala devam etmektedir. Bununla birlikte, Amerika ve Asya-Pasifik ile karşılaştırıldığında, Avrupa pazarı hala küçüktür ve daha fazla büyüme için büyük bir potansiyele sahiptir.

İngiltere hariç, finansman hacmine göre ilk altı ülke sırasıyla %19,6, %17,7, %8,3, %7,1, %5,8 ve %5,8 pazar payına sahip Fransa, Almanya, Hollanda, İtalya, Finlandiya ve İsveç'ten oluşmaktadır. Aşağıda, anakara Avrupa kitle fonlaması pazarının tam listesini, mevcut en son veriler olan 2018 ve 2020 rakamlarıyla ülkelere göre verilmiştir.

**Tablo 1.** Dünya Çapında Kitle Fonlaması Yoluyla Toplanan Fon Miktarları

2018			2020		
Sıra	Ülke	Fon			Fon
1	Cin	215.39	1	ABD	73.620
2	ABD	61.134	2	Birlesik	12.643
3	Birlesik Krallık	10.368	3	Brezilva	5.320
4	Hollanda	1.806	4	İtalva	1.858
5	Endonezva	1.451	5	Hindistan	1.711
6	Almanva	1.276	6	Fransa	1.660
7	Avustralva	1.167	7	Almanva	1.482
8	Japonva	1.075	8	Endonezva	1.448
9	Fransa	933	9	Güney Kore	1.304
10	Kanada	909	10	Cin	1.161
11	Güney Kore	753	11	Avustralva	1.152
12	İsrail	726	12	Japonva	1.141
13	Brezilva	672	13	Singapur	963
14	Hindistan	547	14	Sili	804
15	İtalva	533	15	İspanva	674
16	Singapur	500	16	Hollanda	560
17	İspanva	419	17	Meksika	537
18	Finlandiya	379	18	Gana	528
19	Polonva	333	19	İsrail	496
20	İsvec	298	20	Hong Kong	419
21	Sili	289	21	Ukravna	401
22	Yeni Zelanda	276	22	Finlandiya	390
23	Letonva	255	23	Polonva	390
24	Meksika	233	24	İsvec	364
25	Gürcistan	193	25	Kolombiva	342
26	Kolombiva	192	26	Kanada	310
27	Ermenistan	184	27	Zambiva	298
28	Estonva	160	28	Litvanva	247
29	Peru	158	29	Rusva	239
30	Danimarka	145	30	Letonva	238

**Kaynak:** (Schmidt, 2020; Statista, 2021).



Tablo 3'te, dünya genelinde 2018 ve 2020 yıllarında kitle fonlamasında Pazar büyüklüklerine göre ilk 30 ülke yer almaktadır. 2018 yılında en yüksek kitle fonlama hacmine sahip olan Çin 2020 yılında liderliği 73,6 milyar \$ ile Amerika Birleşik Devletlerine kaptırmıştır. Birleşik Krallık'taki kitle fonlama platformları 12,64 milyar \$, Brezilya 6,2 milyar \$, İtalya 1,85 milyar \$, Hindistan 1,71 milyar \$ fon hacmine ulaşmışlardır.

#### 4.1.3. Çin'de Kitlesele Fonlama

KF platformları Çin'de 2011 yılından itibaren düzenli bir büyüme göstermiştir. KF süreçlerinin bu ülkede belirli bir yasal düzenlemeye tabi olmaması KF platformlarının çok hızlı bir şekilde faaliyete geçmesine imkân vermiş olmakla birlikte bu durum hem yatırımcılar, hem girişimciler hem de düzenleyici kurumların yasadışı fon toplama faaliyetlerinin getirdiği çeşitli risk ve zorluklara maruz kalmalarına neden olmuş ve bunun sonucunda da konunun düzenlenmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır (Huang, Chiu, Mo ve Marjerison, 2018, s. 305).

2015'ten itibaren Çin'de mali düzenleyiciler Kitle Fonlaması ile sağlanan finansmanın önemini fark ederek sektörün düzenli ve sağlıklı bir gelişimini teşvik etmiştir. Çin Devlet Konseyi, Mart 2015'te özellikle mikro ve küçük işletmeler için Kitle Fonlaması finansmanını teşvik etmek için bir yönerge yayınladı, Temmuz 2015'te Çin Halk Bankası Hisse Temelli Kitle Fonlaması şirketlerinin bir aracı platform olarak düzenlenmesinin gerektiğini belirterek Çin Menkul Kıymetler Düzenleme Komisyonu'nu Hisse Temelli Kitle Fonlaması'nın birincil düzenleyicisi olarak görevlendirdi, Eylül 2015'te Devlet Konseyi tarım sektörü ve KOBİ'ler için Kitle Fonlamasını teşvik etti, Ocak 2016'da Devlet Konseyi mikro, küçük ve orta ölçekli işletmeleri, çiftçileri ve düşük gelirli bireyleri ele almak için çevrimiçi kredileri ve alternatif finansman kanallarını yönetmeye başladı, Şubat 2016'da Devlet Konseyi, yasadışı finansman faaliyetlerini önlemek ve yaptırımlar için adımlar attı ve Temmuz 2016'da Banka Dışı Ödeme Kurumları'nın Çevrimiçi Ödeme İşletmeleri için idari önlemler yürürlüğe koyuldu.(Vural, 2019: 127)

Hayırsever etkinlikler ve zihniyetler Çin'de nispeten nadir görüldüğü için Bağış Temelli Kitle Fonlaması kısmen yeni yeni gelişmekte, Ödül Temelli Kitle Fonlaması ise Bağış Temelli Kitle Fonlaması'na göre daha çok rağbet görmekte, sabit faiz ve vade ürünlerine yatırım yapılan Borçlanma Temelli Kitle Fonlaması platformları Çin'de bankalara alternatif olarak kabul edildiğinden en çok kullanılan model olarak finansal hayatta yer almaktadır. Ancak alınan önlemlere rağmen Kitle Fonlaması modelleri aracılığıyla Hisse Temelli Kitle Fonlaması modeli kullanılarak yapılan yatırımların yasadışı olmaya devam etmesi Hisse Temelli modellerin gelişimini ciddi biçimde kısıtlamaktadır (Garvey ve diğerleri, 2017).

#### 4.1.4. Japonya'da Kitlesele Fonlama

Mayıs 2014'te getirilen düzenleme ile yasal zemine kavuşturulmuş böylelikle 10-50 milyon Japon Yeni sermayeli şirketlere kitle fon sağlanması yasal olarak mümkün hale getirilmiştir. Yatırımcıların kitle fonlama yöntemi ile yatırım yapma limitleri de 500.000 Japon Yeni ile sınırlandırılmıştır (Herdem, 2014).

Afrika kıtasında kitle fonlaması uygulaması Amerika kıtası, Avrupa Kıtası ve Asya Kıtasında olduğu gibi yaygın olmamakla birlikte 2013 yılında 9.430.000 \$ olan kitle fonlaması hacmi büyüme seyri izleyerek 2016 yılında 90.540.000 \$ a ulaşmıştır. 2016 yılında kitle fonlaması hacmi açısından 34.000.000 ile Kenya 16.400.000\$ ile Güney Afrika, Afrika kıtasının lider ülkeleridir(Ziegler vd.2018:18).

## 4.2. TÜRKİYE’ DE KİTLESEL FONLAMASI

Alternatif finansman yöntemlerinden kitle fonlama Türkiye’de son yıllarda popülaritesi artan finansman yöntemlerinden birisi olmasına rağmen, yeni bir finansman yöntemi olması, teknolojik ve yasal altyapısı gelişmemiş olması nedeni ile Türkiye’de kitlesel fonlamanın büyüme süreci gelişmiş ülkelere kıyasla daha yavaş ilerlemiştir.

Ülkemizde ilk olarak 2017 yılında 6362 sayılı Sermaye Piyasa Kanunu’nda yapılan değişiklikle kitle fonlama uygulamalarının kanuni alt yapısı oluşturulmuştur. Kitle fonlama projelerinin duyurulacağı ve fon toplamada aracı olacak kitle fonlama platformlarına ilişkin düzenleme yapma yetkisi 2019 yılında Sermaye Piyasası Kanunu’na göre Sermaye Piyasası Kurulu’na verilmiştir. 3 Ekim 2019’da Sermaye Piyasası Kurulu paya dayalı kitle fonlama uygulamaları için “Paya Dayalı Kitle Fonlama Tebliği’ni” çıkarmıştır. Ödüle ve bağışa dayalı kitle fonlama uygulamaları farklı kanunlar altında yer aldığı için ilk düzenleme paya dayalı kitle fonlama uygulamaları için olmuştur. Tebliğ sonrası SPK’ya kitle fonlama platform başvuruları gelmeye başlamıştır. 27 Ekim 2021 tarihinde 31641 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Kitle Fonlaması Tebliği” ile hem borçlanmaya dayalı kitle fonlama hem de paya dayalı kitle fonlamaya ilişkin detaylar en son yasal zeminine kavuşmuştur (<https://www.resmigazete.gov.tr>. Erişim Tarihi, 15.12.2022).

7061 Sayılı Kanun ile 6362 Sayılı Sermaye Piyasası Kanununda (SPK) yapılan değişiklik ile kitle fonlamasına ilişkin getirilen düzenlemeler şu şekilde açıklanabilir (Vural, Doğan,2019, s.93-94 ve 6362 Sayılı SPK);

- Kitle Fonlaması kavramı “halka açık ortaklık” ve “ihraççı” tanımlamalarından ayırmıştır.
- Kitle fonlaması bir projenin veya girişim şirketinin ihtiyaç duyduğu fonu sağlamak amacıyla Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde kitle fonlama platformları aracılığıyla halktan para toplanmasına olanak sağlanmıştır.
- Kitle fonlaması yolu ile halktan para toplanması, ancak Sermaye Piyasası Kurulu tarafından faaliyet izni verilen kitle fonlama platformları aracılığıyla gerçekleştirilebilmektedir.
- Kitle fonlaması suretiyle halktan para toplayan ortaklıklarda pay sahibi sayısı beş yüzü aşsa da anonim ortaklıkların payları halka arz olunmuş sayılmayacağı hüküm altına alınmıştır.
- Kitle fonlama platformları, kitle fonlamasına aracılık eden ve elektronik ortamda hizmet veren kuruluşlar olarak tanımlanmıştır.
- Kitle fonlama platformlarının kurulabilmesi ve faaliyete başlaması için SPK’dan izin alınma zorunluğu getirilmiştir. Bu platformların kuruluşlarına, ortaklarına, pay devirlerine, çalışanlarına, her bir fon sağlayıcısı tarafından yatırılacak veya proje sahipleri ile girişim şirketleri tarafından toplanabilecek paranın azami limitine ve faaliyetleri sırasında uymaları gereken diğer ilke ve esaslar ile toplanan fonların ilan edilen amaca uygun bir şekilde kullanıldığı kontrolü ve denetimine ilişkin esasların SPK tarafından belirleneceği kabul edilmiştir.
- Kitle fonlama platformlarının hukuka aykırı faaliyet ve işlemlerinde uygulanacak tedbirler için 6362 Sayılı SPK’nun 96. Maddesindeki hükümlerin kıyasen uygulanacağı hüküm altına alınmıştır.
- Kitle fonlaması platformları ve kitle fonlaması yolu ile halktan para toplayan kişiler ile bunlara fon sağlayanlar arasındaki ilişkiler genel hükümlere tabi olduğu hüküm altına alınmıştır.

- Kitle fonlamasına ilişkin olarak hazırlanan bilgi formunu imzalayan gerçek ve tüzel kişiler bilgi formunda yanlış, yanıltıcı veya eksik bilgi verilerse, bu durumdan kaynaklanacak zararlardan müteselsilen sorumlu olacaklardır.

- SPK'dan izin alınmaksızın kitle fonlama platformları aracılığıyla halktan para toplandığına veya Türkiye'de yerleşik kişilere yönelik olarak internet aracılığıyla yurt dışında kaldıraçlı işlem ve kaldıraçlı işlemlerle aynı hükümlere tabi olduğu belirlenen türev araç işlemleri yaptırıldığına ilişkin bilgi edinilmesi durumunda, SPK'nın başvurusu üzerine Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, ilgili internet sitesine erişimi engelleyeceği hükme bağlanmıştır.

SPK, tarafından kitlesel fonlamaya ilişkin yapılan düzenlemeler bağış bazlı, ödül bazlı ve borç bazlı değil sadece pay bazlı kitlesel fonlamaya ilişkin yasal düzenlemelerdir. Zaten Paya Dayalı Kitle Fonlaması Tebliği'nde de, platformlar aracılığıyla ödül veya bağış karşılığında fon toplanması faaliyetlerinin söz konusu Tebliğin kapsamına girmediği ifade edilmiştir. Bu yüzden, daha önce olduğu gibi, bağış veya ödül bazlı platformlar mevcut yasalara göre faaliyetlerini sürdürmeye devam edeceklerdir. Mevcut durumda borç bazlı kitlesel fonlamanın önünde yasal engeller olduğu için ve buna yönelik bir düzenleme yapılmadığı için, Türkiye'de borç bazlı kitlesel fonlama platformlarının kurulması veya borç bazlı kitlesel fonlama faaliyetlerinin yapılması yasal olarak mümkün değildir.

Sermaye Piyasası Kurulu tarafından kitlesel fonlama faaliyetlerinden bulunmak üzere listeye alınan platformlar listeye alınış tarihi ile birlikte aşağıda tablo halinde verilmiştir (SPK gov.tr. Erişim tarihi 21.01.2023)

**Tablo 2.** Faaliyet Türlerine ve Tarihlerine Göre SPK Tarafından Listeye Alınan Türkiye'deki Platformlar

Ünvanı	Faaliyet türü	Listeye Alınma Tarihi
Vakıf Yatırım Menkul Değerler A.Ş.	Paya dayalı kitle fonlaması	01.04.2021
Global Kitle Fonlama Platformu A.Ş.	Paya dayalı kitle fonlaması	08.04.2021
Halk Yatırım Menkul Değerler A.Ş.	Paya dayalı kitle fonlaması	30.09.2021
Dijital Kitle Fonlama Platformu A.Ş.	Paya dayalı kitle fonlaması	14.10.2021
İnfo Yatırım Menkul Değerler A.Ş.	Paya dayalı kitle fonlaması	25.11.2021
Fongogo Kitle Fonlama Platformu A.Ş.	Paya dayalı kitle fonlaması	06.01.2022
Girişim Kitle Fonlama Platformu A.Ş.	Paya dayalı kitle fonlaması	24.02.2022
Basefunder Kitle Fonlama Platformu A.Ş.	Paya dayalı kitle fonlaması	21.07.2022

**Kaynak:** SPK gov.tr. Erişim tarihi 21.01.2023)

### 4.3. BAZI KÜRESEL İSTATİSTİKLER

Dünyada çeşitli veri merkezlerinden (Statista, Crowd Data Center, Kickstarter, GoFundMe vb.) derlenen kitle fonlaması istatistiklerinin bazıları şöyledir (Stevanovick, 2022):

2021 yılında küresel kitle fonlaması pazarının değeri 12,27 milyar ABD dolarıdır. Bu değer, 2027 yılına kadar iki katına çıkacağı tahmin edilmektedir.

ABD'de kitle fonlaması platformları 2020 yılında 73,6 milyar ABD doları, Birleşik Krallıktaki platformlar 12,6 milyar ABD doları ve Brezilya'daki platformlar ise 5,3 milyar ABD doları toplamışlardır.

Küresel kitle fonlaması pazar payında %42 ile ABD, %11 ile Birleşik Krallık ve %5 ile Kanada lider konumdadır.

Paya dayalı kitle fonlaması 2016-2021 yılları arasında en hızlı büyüyen kitle fonlaması modelidir.

2019 yılı boyunca dünya çapında 6 milyonun üzerinde (6.455.080 adet) kitle fonlaması kampanyası düzenlenmiştir.

Tüm kitle fonlaması faaliyetlerinin ancak dörtte birinden daha azı (%22,9) başarılı olmuştur. Kickstarter platformunda bu oran yaklaşık %38'dir.

Başarılı kitle fonlaması kampanyaları ortalama 33.430 dolar toplayabilmektedir.

Başarılı kitle fonlaması kampanyalarının yaklaşık dörtte üçü (%78) fonlama hedeflerini aşmaktadır.

GoFundMe platformundaki tüm bağışların %40'ı 50 doların altındadır.

Kitle fonlaması katılımcıları ortalama 24-35 yaş aralığındadır. Bu istatistikler, kitle fonlamasının gelecekte finansman türleri arasında ciddi bir paya sahip olabileceğini göstermektedir.

## SONUÇ

Dünyada ve ülkemizde son yıllarda özellikle pandeminin de etkisiyle yaşanan ekonomik krizler özellikle küçük işletmeleri ve yeni kurulacak olan firmaların hayata geçirilmesi planlanan projelerinin finansmanında önemli sorunlar yaşanmasına neden olmaktadır. Projelerini hayata geçirebilmek için geleneksel finans piyasalarından fon bulmakta sıkıntı yaşayan firmalar için en önemli alternatif finans kaynaklarından bir tanesi de son yıllarda tüm dünya da hızla yaygınlaşan ve gelişen kitle fonlamasıdır.

Kitle fonlaması ülkemizde henüz gelişme aşamasında olsa da küçük yatırımcıya yatırım fırsatı vermesi ve yatırımcıların tabana yayılması ve gelirin toplumda adil paylaşımına aracılık etmede önemli bir rol oynayabilir. Klasik yatırımcı-girişimci kalıbının dışına çıkarak ve girişimci olmayı destekleyerek geleneksel sermaye piyasalarından fon temin etmekte sıkıntı yaşayan girişimcilerin önündeki engellerin kaldırılmasına katkı sunabilir.

SPK tarafından yapılan düzenlemeler sadece pay bazlı kitlesel fonlamaya izin vermektedir. Yani, bağış veya ödül bazlı fon toplama mevcut yasalara göre mümkün değildir. Mevcut durumda ülkemiz mevzuatı yalnızca kamu yararına uygun olarak, amaçlarını gerçekleştirmek, muhtaç kişilere yardım sağlamak ve kamu hizmetlerini gerçekleştirmek üzere gerçek kişiler, dernekler, vakıflar, spor kulüpleri, gazete ve dergilerin yardım toplamasına izin vermekte ve bunların dışında kalan tüzelkişi ortaklıkları (internet platformları) ve girişimcilerin yardım veya bağış toplaması da yasal düzenlemelere tabiidir. Her ne kadar ülkemizde hibe ve bağış karşılığı kitlesel fonlama yöntemi hayata geçirilmiş olsa da sınırlarının yasalar ile tam olarak belirlenmemiş olması bir çok hukuki sorunu da beraberinde getirmektedir. Bağış karşılığı yapılan kitlesel fonlamalarda bağış toplanması için 2860 sayılı Yardım Toplama Kanunu ve Yardım Toplama Esas ve Usulleri Hakkında Yönetmelik'te değişiklik yapılarak bu mevzuat kapsamında kitlesel fonlama platformlarına proje sunan girişimcilerin de eklenmesi bu sorunun çözümüne katkı sağlayacaktır.

Ülkemizde kitle fonlama yönteminin hızlı bir şekilde uygulanmasına olanak sağlanması için bu yöntemi cazip hale getirecek bazı düzenlemeler yapılması gerekecektir. Kitlesel fonlama uygulamasını

cazip hale getirecek en önemli uygulamalardan bir tanesi vergi teşvikleridir. Paya dayalı kitle fonlamasına ilişkin vergi mevzuatımızda teşvik getirilmesi bu yeni finansman şeklini daha cazip hale getirebilecektir.

Kitle fonlama yatırımları, iş dünyası tarafından önemleri geç fark edilen erken aşama girişim sermayesi işletmelerine yeni bir kaynak sağlamak ve toplumdaki yararlanarak işletmelerin sermayeye erişimini genişletmek için yeni bir araç olarak ortaya çıkmaktadır. Kitle fonlaması potansiyel yatırımcıların teknolojiye yararlanmasını, finansmana erişimin artmasını, yeni girişimlerin oluşması için elverişli bir sistem mekanizmasını oluşturmasını, yeni istihdam olanakları ve böylece ekonomik büyümeye katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla ile kitle fonlamasının birçok faydası bulunduğu ortadadır. Kitle fonlamasının faydaları girişimcilik finansmanı ile sosyal ağ imkânlarını birleştirmesi, fonlama döngüsünü değiştirmesi, melek yatırımcılığın coğrafi yelpazesini genişletmesi, ürün doğrulama, ağları destekleme ve işbirliği sağlaması, piyasanın test edilmesi ve talebin ölçülmesi, ağları desteklemek için erişim sağlaması, pazar ve işbirliğine imkân vermesi olarak özetlenebilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Açıköz, B., Ayaboğlu, Y & Serap S.(2020). Muhasebe Bakış Açısından Bağış (Yardım) ve Ödülle Dayalı Kitle Fonlama. Muhasebe ve Finansman Dergisi – Nisan/2020 (86): 57-78 57 ISSN: 2146-3042 DOI: 10.25095/mufad.710215
- Atsan, N. & Oruç Erdoğan, E. (2015). Girişimciler için Alternatif bir Finansman Yöntemi: Kitle Fonlama Crowdfunding . Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi , 10 (1) , 297-320 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/oguiibf/issue/56487/785420>
- Beaulieu, Tanya Y. - Sarker, Suprateek - Sarker, Saonee (2015), “A Conceptual Framework for Understanding Crowdfunding”, Communications of the Association for Information Systems, 37, pp. 1-31.
- Cherowbrier J. (2020). (2020, 6 Kasım). Crowdfunding in Europe, Statistics & Facts, Erişim Adresi: <https://www.statista.com/topics/3372/crowdfunding-ineurope/>
- Chervyakov, Dmitry - Rocholl, Jörg (2019), “How to Make Crowdfunding Work in Europe”, Policy Contribution, Issue no 6.
- Conker ve Canbaz(2018). Kitle Fonlaması Finansman Yöntemi: Türkiye’de Sistemin Geliştirilmesine Yönelik Öneriler. Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2018, 5(2), 119-132 Optimum Journal of Economics and Management Sciences, 5(2), 119-132
- Ergen, M., Lau, J., Bilginoglu, K. (2013). Dağıtık girişimci sermayesi: kitle fonlaması. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’nın.
- Forbes, H. ve Schafer, D.,(2017), “Guidelines for Successful Crowdfunding”, Procedia CIRP 60, 398-403.
- Freedman, D. M. ve M. R. Nutting (2015). Equity Crowdfunding for Investors-A Guide to Risks, Returns, Regulations, Funding Portals, Due Diligence, and Deal Terms. John Wiley & Sons, Inc., New Jersey.
- Garvey, K., Zhang,B., Ralston, D., Ying, K., Maddock, R., Chen, H., Buckingham, E., Katiforis, Y., Deer. L., Ziegler, T., Shenglin, B., Li, B., Xinwei, Z., Hao, R., Jenweeranon, P., Huang, E. and Zhang, J. (2017a) Cultivating Growth: The 2nd Asia Pacific Region Alternative Finance Industry Report, Cambridge Centre for Alternative Finance. Cambridge University.)

- Gelfond, S.H. ve Foti, A.D. (2012), US\$500 And a Click: Investing the “Crowdfunding Way”, Journal of Investment Compliance, 13(4), 9-13.
- Giudici, G., Nava, R., Rossi Lamastra, C. ve Verecondo, C. (2012). Crowdfunding: The New Frontiers Financing Entrepreneurship? SSRN Electronic Journal, 1–13. doi:10.2139/ssrn.2157429
- Hemer, J. (2011). A Snapshot on Crowdfunding ( No: R/2). Karlsruhe. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/52302/1/671522264.pdf> adresinden erişildi.
- Herdem, Ş. (2014), “Turkey: Girişimcilikte Finansmanın Yeni Yüzü: Kitle Fonlama(Crowdfunding)”,
- Huang, Z., Chiu, C. L., Mo, S., ve Marjerison, R. (2018). The nature of crowdfunding in China: initial evidence. Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, 12(3), 300-322. doi: 10.1108/APJIE-08-2018-0046/full/html
- IOSCO, Crowd-funding: An Infant Industry Growing Fast, <http://www.iosco.org/research/pdf/swp/Crowd-funding-An-Infant-Industry-Growing-Fast.pdf>. (07.02.2017).
- İşler, Serhat T. (2014), “Modern Finansmanda Yeni Bir Dönem: Kitleli Fonlama– Crowdfunding”, [https://www.tspb.org.tr/wp-content/uploads/2015/07/TSPBGOSTERGE-GUZ\\_opt.pdf](https://www.tspb.org.tr/wp-content/uploads/2015/07/TSPBGOSTERGE-GUZ_opt.pdf), (10.02.2020).
- Kilinc, M., Aydın, C. & Tarhan, C. (2022). Türkiye’de sosyal ve dijital girişimcilik: Veri kazıma teknikleriyle kitle fonlaması platformlarının içerik analizi. Acta Infologica, 6(1), 83-97. <https://doi.org/10.26650/acin.997640>
- Kitleli Fonlama Derneği, (2017), “Kitleli Fonlama: Kanun Tasarısı ve İkincil Düzenleme Üzerine Görüş ve Tavsiyeler”, Çalıştay Raporu.
- Küçükgüngör, Aslı, Sermaye Piyasası Hukukunda Erken Aşama Girişimlerin Paya Dayalı Kitle Fonlaması Yoluyla Finansmanı (Kitle Fonlaması), Ankara 2020, s. 22.
- Lukkarinen, A., Teich, J. E., Wallenius, H., ve Wallenius, J. (2016). Success Drivers Of Online Equity Crowdfunding Campaigns. Decision Support Systems, 87, 26-38. doi: 10.1016/j.dss.2016.04.006
- Manavgat, Çağlar (2019), ‘Halka Açık Anonim Ortaklık Tanımı Bakımından Kitle Fonlaması’, Prof. Dr. Sabih Arkan’a Armağan, İstanbul, On İki Levha Yayınları, s. 766.
- Mollick, Ethan (2014). The Dynamics of Crowdfunding: An Exploratory Study”, Journal of Business Venturing, 29, pp. 1-16.
- Onur, M. N., & Değirmenci, Ö. (2015). Crowdfunding – Kitle Fonlaması. İstanbul: T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Çalışma Raporları
- Sancak, İ.E. (2016), “Applicability and Readiness of Crowdfunding in Turkey”, International Journal of Business and Social Science,7(1):99-110.
- Sannajust, A., Roux, F., Chaibi, A. (2014). Crowdfunding in France: A new revolution. Working paper.
- Onur, M.N., & Değirmenci, Ö. (2015). Crowdfunding-Kitle Fonlaması. T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Çalışma Raporları, Sayı: 2015-7.
- Ordanini, A., Meceli, L., Pizzeti, M., ve Parasuraman, A. (2011). Crowdfunding: Transforming customers into investors through innovative service platforms. Journal of Service Management, 22(4), 443-470

- Proposal For a Regulation of the European Parliament and of the Council on European Crowdfunding Service Providers (ECSP) For Business, 08.03.2018, Explanatory Memorandum, s. 1., s.e.t. 12.12.2019
- Wang, J. G., Xu, H., Ma, J., Zhang, Y. ve Chen, Zhi (2018). Financing from masses: Crowdfunding in China, Singapur: Springer.
- Ward, C., & Ramachandran, V. (2010, December). Crowdfunding the Next Hit: Microfunding Online Experience Goods. In Workshop on Computational Social Science and the Wisdom of Crowds at NIPS2010 (pp. 1-5)
- World Bank Report, "Crowdfunding's Potential for the Developing World", 2013, s. 10, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/409841468327411701/pdf/840000WP0Box380crowdfunding0stud y00.pdf>.(Erişim Tarihi 27.12.2022)
- Valanciene, L. ve Jegeleviciute, S (2013). Valuation of Crowdfunding:Benefits and Drawbacks, 18 (1), 2029-9338.
- Vismara, S. (2016). Equity retention and social network theory in equity crowdfunding. Small Business Economics, 46(4), 579-590. doi: 10.1007%2Fs11187- 016-9710-4
- Vural, A. "Girişimciler İçin Yeni Nesil Bir Finansman Modeli "Kitle Fonlaması - Crowdfunding": Dünya Ve Türkiye Uygulamaları Üzerine Bir İnceleme ve Model Önerisi", Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 2019.
- Vural, A., Doğan, D.U. (2019). Girişimcilik finansmanında yeni bir model: Kitle fonlaması. İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(1), 88-100.
- Yakar, Soner ve Yılmaz S.Kandır. (2020). Türkiye’de Paya Dayalı Kitle Fonlaması İçin Bir Vergi Teşviki Önerisi. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Kayseri.
- Zheng, Haichao, Dahui Li, Jing Wu, and Yun Xu. (2014). "The Role of Multidimensional Social Capital in Crowdfunding: A Comparative Study in China and US." Information & Management 51(4):488–96.
- <http://www.mondaq.com/turkey/x/345614/Corporate+Commercia l+Law/Giriimcilikte+Finansmanin+Yeni+Yz+Kitle+Fonlama+Crowdfu nding>, Erişim tarihi: 04.04.2017
- <https://www.newslabturkey.org/2022/07/29/cebi-dunyada-kitle-fonlama-mevzuatini-hayata-geciren-ilk-10-ulkeden-biriyiz/> Erişim Tarihi 18.12.2022
- <https://btm.istanbul/blog/kitle-fonlamasi-nedir-neden-onemlidir/>Erişim Tarihi 18.12.2022
- <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/10/20211027-3.htm> (Erişim Tarihi 27.08.2022).
- <https://www.startupnedir.com/crowdfundingkitle-fonlamasi/> Erişim Tarihi 23.12.2022
- <https://spk.gov.tr/sirketler/kitle-fonlama-platformlari/listeye-alinan-platformlar>



Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi

Erzincan Binali Yıldırım University  
Journal of Faculty of Economics and Administrative  
Sciences

## BANKACILIK SEKTÖRÜNDE COVID-19 FOBİSİNİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYİNE ETKİSİ: ERZİNCAN İLİ ÖRNEĞİ<sup>1</sup>

Ersin TÜRKES<sup>2</sup>

Hilal H. ERDOĞAN<sup>3</sup>

### ÖZET

Bu çalışmanın amacı, bankacılık sektöründe Covid-19 fobisinin çalışanların tükenmişlik düzeylerine olan etkisini incelemektir. Bu kapsamda, Erzincan ilinde görev yapan bankacılık sektörü çalışanlarına anket yöntemiyle bir araştırma yapılmıştır. Katılımcılardan elde edilen veriler Bağımsız Örneklem T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi ve Basit Doğrusal Regresyon Analizi aracılığıyla analiz edilmiştir. Ortaya çıkan bulgular neticesinde Covid-19 pandemi sürecinde banka çalışanlarının yaşadıkları korkunun tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara yönelik geliştirilen öneriler Erzincan il ve ilçelerinden elde edilen verilerle sınırlıdır. Covid-19 fobisinin tükenmişlik düzeyine olan etkisinin banka çalışanları üzerinde araştırılmış olması literatüre özgün bir değer sağlamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Bankacılık Sektörü, Covid-19 Fobisi, Tükenmişlik Düzeyi.

## THE EFFECT OF COVID-19 PHOBIA ON THE BURNOUT LEVEL IN THE BANKING SECTOR: THE CASE OF ERZİNCAN

### ABSTRACT

The aim of the study is to examine the effect of Covid-19 phobia on the burnout levels of employees in the banking sector. Within this context, a survey was conducted on the banking sector in Erzincan. The data was analyzed by using Independent Samples T-Test, One-way ANOVA and Regression Analysis. The results indicate that Covid-19 phobia has a significant effect on the level of burnout. The results and the suggestions of the study are limited to the data obtained from Erzincan

<sup>1</sup> Çalışma daha önce Avrasya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü yüksek lisans tezi olarak sunulmuştur.

<sup>2</sup> ersinturkes@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3030-6791

<sup>3</sup> hilalh.erdogan@gmail.com, ORCID: 0000-0003-2249-8850



province and its districts. The fact that the effect of Covid-19 phobia on the burnout level was investigated on bank employees adds originality.

**Key Words:** Banking Sector, Covid-19 Phobia, Burnout Level.

## GİRİŞ

2019 yılının sonlarında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan Covid-19 virüsü kısa bir zamanda tüm dünyaya yayılarak bütün ülkeleri etkisi altına almıştır. Grip hastalığı gibi belirtilere sahip bu hastalık yayıldığı ülkelerde başta sağlık ve ekonomi olmak üzere birçok alanda olumsuz gelişmelerin yaşanmasına sebep olmuştur. Dünya Sağlık Örgütü'nün pandemi kararı alması ile birçok ülke çeşitli önlemler almıştır. Bu önlemler kapsamında aşı çalışmaları hızlanarak, hastalığın yayılması engellenmeye çalışılmıştır. Halkı bilinçlendirme faaliyetleri, seyahatlerin kısıtlanması, karantina süreçleri ve maske uygulamaları da alınan önlemler arasındadır. Salgının ekonomiye olan olumsuz etkilerinin giderilmesi için de hükümet tarafından bir takım ekonomik destek paketleri açıklanmıştır. Bunlardan bazıları ise ekonomik istikrar kalkını programı, vergi ödemelerinin ertelenmesi ve kredi şartlarının kolaylaştırılmasıdır (Turan ve Hamza Çelikyay, 2020). Bu süreçte Türkiye sadece kendi vatandaş ve esnafına yardım etmekle kalmamış, dünyanın birçok ülkesine tıbbi malzeme yardımıyla bulunmuştur. Türkiye'nin isabetli sağlık politikaları ve nitelikli insan kaynağı bu başarının altında yatan en büyük sebep olmuştur (Budak ve Korkmaz, 2020).

Mesafe ve temasın en az seviyeye indirilmesi gereken bu dönemde bankacılık sektörü de Covid-19'un olumsuz etkilerini en aza indirebilmek ve hem çalışanlarının hem de müşterilerinin sağlığını koruyabilmek amacıyla birçok yeniliğe imza atmıştır. Örneğin; ATM, internet bankacılığı, müşteri hizmetleri gibi şube kanalı dışından yapılabilecek işlemleri teşvik etmiştir. Böylece bankacılık sektörü hem işlem maliyetlerini düşürmüş hem de salgının yayılma hızını azaltarak çalışanların sağlığını korumayı hedeflemiştir (Güler, 2020). Bireysel kredi taksit ödemeleri ertelenerek havale ve EFT masrafları düşürülmüş, bankamatiklerde para çekme limitleri yükseltilmiştir (Yetiz, 2020). 8 Aralık 2020 tarihinde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından alınan kararla kredi ödemelerinde yaşanan gecikmelerin takip hesaplarına aktarılma süresi de doksan günden yüz seksen güne çıkarılmıştır. Bankalar kronik rahatsızlığı bulunan ve hamile personellere idari izin vererek uzaktan çalışma, esnek mesai saati gibi uygulamalara geçmiştir. Bankacılık sektöründe çok sık yapılan eğitim, seminer, toplantı gibi faaliyetler de uzaktan video konferans uygulaması ile gerçekleştirilmiştir (Çankaya, 2020; Yetiz, 2020).

Alınan önlemler her ne kadar yoğunluğu ve hastalığın yayılma hızını azaltsa da yeterli olmamıştır. Covid-19 salgınının bulaşma korkusu ve uzun mesai saatleri bankacılık sektörü çalışanlarında stres oluşturarak tükenmişlik durumunun başlamasına sebep olmuştur.

Tükenmişlik literatürde farklı ifadelerle tanımlanmaktadır. Mikolajczak (2007: 1107), "stresli iş durumuna verilen tepki" olarak tanımlarken, Kim vd., (2009: 97) "kişinin enerji kaynaklarının bitmesi durumu" olarak ifade etmiştir. Izgar (2001: 2) ise, "yapılan işe ilişkin stresin kronikleşmesi sonucunda ortaya çıkan ruhsal ve fiziksel enerjinin azalması durumu" olarak belirtmiştir.

Tükenmişlik durumunun sebepleri araştırıldığında, birçok faktör ortaya çıkmış olup, bu faktörler literatür de bireysel ve çevresel olarak iki ana başlık altında incelenmiştir. Bireysel faktörler kapsamında kişinin sosyal becerileri, ruhsal yapısı, yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, medeni hali gibi etmenler söz konusudur. Bu araştırmalar çerçevesinde aynı şartlar içerisinde bazı bireyler tükenmişlik durumu yaşarken bazıları hiç etkilenmemiştir (Sürgevil, 2006: 5). Kadınların ruhsal yapıları erkeklere göre daha duygusal olduğundan tükenmişlik durumuna girmeye daha meyilli olduğu gözlemlenmiştir (Demirbaş,

2006: 28). Evlenmemiş ya da boşanmış bireyler evli ve çocuksuz kişilere göre tükenmişlik durumu yaşamaya daha meyillidirler (Kervancı, 2013: 23). Yine çalışanın eğitim seviyesinin artması, kişinin maddi beklentisini artırması ve kişiye verilen sorumluluğun yükseltmesi de tükenmişlik durumunu artırmaya neden olmaktadır (Maslach vd., 2001: 410). Çevresel faktörleri ise kişinin sosyal ve ekonomik şartlarının etkilediği tespit edilmiştir. İş yükü fazlalığı, verilen sorumluluk, kişi üzerindeki baskı, performans sisteminin katılığı gibi birçok faktör bireylerin tükenmişlik durumuna girmesine sebep olmaktadır (Dolgun, 2010: 295-296). Ücretlerin düşük olması, ergonomik koşulların uygun olmayışı, prim, teşvik ve kariyer sisteminin adaletsiz oluşu tükenmişlik durumunu artıran sebeplerdendir (Ay, 2020: 45).

Belirli bir sürece yayılan tükenmişlik belirtileri ise literatürde fiziksel, ruhsal ve davranışsal olmak üzere üç başlık altında toplanmıştır. Fiziksel belirtiler; yorgunluk, hastalık, uyku düzenin bozulması ve vücut fizyolojisinin bundan etkilenecek sık sık hasta olunması olarak ortaya çıkmaktadır (Barutçu ve Serinkan, 2008: 547). Ruhsal belirtiler ise, özgüven eksikliği, konsantrasyon bozukluğu, gergin ve sinirli olma halidir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 142). Ruhsal belirtiler fiziksel belirtilere göre daha geç fark edilmektedir. Fakat ortaya çıktığında sonuçları fiziksel belirtilerden çok daha tehlikeli olmaktadır (Nazlıoğlu 2009: 8; Sürgevil 2006: 20). Davranışsal belirtiler ise, kişinin yapacaklarını sürekli bir erteleme hali, dış çevreden kendini soyutlaması, onları suçlaması, sosyal çevresinden kaçınması gibi tutum ve tavırlar sergilemesidir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 142).

Tükenmişlik durumu, hem bireysel hem de örgütsel anlamda olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Bireysel sonuçlar; kişinin ruhsal sağlığının bozulması ve depresyon gibi olumsuz durumlara yol açmaktadır (Gür, 2014: 25). Tükenmişlik durumu yaşayan bireyler sigara, alkol tüketimine başvurabilir veya kullanıyorlarsa kullandığı miktarı artırabilirler. Sorunları arttığı düşüncesi ile ilaç kullanabilir ve tüm bunların sonucunda zararlı alışkanlıkları müptelası olabilirler. Bu durum da kişilerin kalp krizi riskini artırabilir (Köse, 2014: 39). Örgütsel sonuçlarda ise; işte tatminsizlik, verimde sürekli bir düşüş, çevresinde iş arkadaşlarına karşı sert ve kırıcı bir tavır sergileme meydana gelir. Bitirilmeyen her iş bir başkasının iş yükünü artıracaktır (Okutan vd., 2013: 3-4). Tükenmişlik durumu yaşayan bireylerin işine karşı ilgisiz ve negatif tutumu örgüt müşterilerine yansıtacak ve örgütün müşteri kaybetmesine ve verimliliğinin düşmesine sebep olacaktır. Bireyler çalıştıkları işte mutlu olmazlarsa başka bir iş arayışına girebilmektedir. Bu da örgütlerin yetişmiş insan kaynağını kaybetmesine ve yeni çalışan arayışına girmesine sebep olacak, böylece örgüte ek bir maliyet doğmasına yol açacaktır.

Bu durumlarla başa çıkmanın yolları ise bireysel ve örgütsel mücadele ile olmaktadır. Bireysel mücadelede kişi önce kendini tanımalı ve hedeflerini gerçekçi belirleyerek iş yapış tarzını gerektiğinde değiştirebilmelidir. Pozitif bakış açısına sahip olarak, doğru ve düzenli beslenerek, sosyalleşerek ve spor yaparak bu durumla başa çıkabilir (Sürgevil, 2006: 91). Kişinin sosyalleşme becerisi, stresinin ve bunun neticesi olan tükenmişliğin azalması için olumlu katkıları olacaktır. Örgütsel düzeyde ise çalışanlara verilen sorumluluklar belirgin olmalıdır. Örgüt, çalışanlarına değer veren kurum kültürü oluşturmalı, esnek çalışma saatleri ve oryantasyon programlarına önem vermelidir (Işıkkhan, 2004: 49).

Özetle, bankacılık sektöründe yoğun rekabet olması ve performans sistemine dayalı hedeflerin verilmesi sektör çalışanlarını tükenmişlik durumuna itmektir. Örgütlerin de insan kaynağına gereken önemi vermeleri, piyasada rekabet edebilmeleri ve varlıklarının devamlılığını sağlayabilmeleri için bu tükenmişlik durumuna karşı çözüm bulmaları gerekmektedir. Bu kapsamda, yetişmiş ve kaliteli insan kaynağının örgütten ayrılmasını önleyebilmek örgütün verimliliğini gösteren önemli ölçütlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Gül vd., 2008: 3; Karagöz, 2019: 23).

Bu çalışmanın amacı, Covid-19 fobisinin bankacılık sektörü çalışanların tükenmişlik düzeyine etkisini araştırmaktır. Bu kapsamda, Covid-19 fobisi ölçeği ve Maslach tükenmişlik ölçeği aracılığıyla Erzincan ili ve ilçelerinde bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde bir anket çalışması

yapılmıştır. Elde edilen veriler Bağımsız Örneklem T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi ve Basit Doğrusal Regresyon Analizi aracılığıyla analiz edilmiştir.

Çalışmada, öncelikle ilgili literatür özetlenmekte, daha sonra araştırmanın yöntemine ve elde edilen bulgulara yer verilmektedir. Sonuç kısmında ise değerlendirme yapılarak, geleceğe yönelik öneriler üzerinde durulmaktadır.

## 1. LİTERATÜR TARAMASI

Çalışma kapsamında yapılan literatür incelemesinde tükenmişlik durumuna maruz kalan çalışanların birçoğunun hizmet sektöründe çalıştığı saptanmıştır. Bu duruma maruz kalan sektörlerin başında bankacılık sektörü gelmektedir. Yapılan iş gereği mesai saatlerinin uzun olması, yoğun rekabet ortamı bulunması, sorumluluğun yüksek olması ve insanlarla birebir iletişimde bulunulması sebebiyle bankacılık sektörü çalışanları tükenmişliğe maruz kalmaktadır.

Baklacı (2013) Hatay ilinde görev yapan 244 katılımcı üzerinde yaptığı araştırma da tükenmişlik durumu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiş ve tükenmişlik hali ile işi bırakma durumu arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Şahin (2019) benzer bir çalışmayı Konya ilinde gerçekleştirmiştir. Şahin (2019) 379 katılımcıya uyguladığı anket çalışmasında tükenmişlik halinin işten ayrılma niyetine etkisini incelenmiş ve çalışma sonucunda tükenmişlik halinin işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucunda varmıştır. Karagöz (2019) Erzurum ilinde bankacılık sektöründe çalışan 266 kişiye anket yöntemiyle araştırma yapmıştır. Bu çalışma kapsamında bankacılık sektörü çalışanlarında tükenmişlik halinin yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Ay (2020) Karaman ilinde 202 çalışana uyguladığı anketle işe gömülmüslük ve tükenmişlik durumu arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Gül (2019) Kütahya ilinde 220 katılımcıya yaptığı anketle bankacılık sektöründe çalışanların mesleki tükenmişlik halinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda mesleki tükenmişlik halinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna varmıştır.

Literatürde tükenmişlik ile stres arasındaki ilişkiye inceleyen çalışmalar da bulunmaktadır. Biçki (2016) iş stresi ve tükenmişlik durumu arasındaki ilişkinin boyutlarını ortaya koymak amacıyla İstanbul ilinde 223 hizmet sektörü çalışanına anket yöntemine dayalı bir araştırma yapmıştır. Yaptığı analiz sonucunda hizmet sektörü çalışanlarının stres düzeylerinin yüksek olduğu ve iş stresinin duygusal tükenmişlik durumu üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Keleş (2020) bankacılık çalışanlarında tükenmişlik düzeyine incelemek amacıyla İstanbul ve Kocaeli ilinde 155 katılımcıya uyguladığı anket sonucunda örgütsel stresin tükenmişliğe neden olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Civek (2021), Bayar (2021), Dilek (2021) ve Eryılmaz vd., (2022)'nin tükenmişlik durumunu Covid-19 salgını döneminde incelediği görülmektedir. Civek (2021) sağlık ve eğitim sektörü çalışanlarının tükenmişlik durumunu incelemek amacıyla 284 katılımcıya anket uygulamış ve salgın döneminde sağlık çalışanlarının daha fazla tükendiği sonucuna ulaşmıştır. Bayar (2021) COVID-19 salgını sürecinde Eğitim Bilişim Ağı (EBA) üzerinden canlı ders veren İngilizce öğretmenlerinin, mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak amacıyla farklı şehirlerde çalışan 413 İngilizce öğretmenine anket yapmıştır. Uyguladığı anket neticesinde İngilizce öğretmenlerinin önemli ölçüde tükenmişlik durumu yaşadıkları sonucuna ulaşmış ve kadın İngilizce öğretmenlerinin, erkek İngilizce öğretmenlerine kıyasla daha fazla tükenmişlik durumunu yaşadıklarını tespit etmiştir. Dilek (2021) korku ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Covid-19 döneminde 344 sağlık çalışanına anket uygulamış ve Covid-19 korkusu ve tükenmişlik durumu arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğunu saptamıştır. Eryılmaz vd., (2022) Covid-19 öncesi ve sırasında sağlık

çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini araştıran bilimsel çalışmaları incelemiştir. Araştırma sonuçları, sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin Covid öncesi ve sırası tükenmişlik düzeyi ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir.

Literatür incelendiğinde, bankacılık sektöründe tükenmişlik durumu ile daha çok stres, işten ayrılma niyeti, işe gömülmürlük, örgütsel davranış arasındaki ilişkinin araştırıldığı tespit edilmiştir. Covid-19 döneminde tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmaların ise oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Bu çalışmada, Covid-19 fobisinin tükenmişlik düzeyine olan etkisinin banka çalışanları üzerinde araştırılmış olması literatüre özgün bir değer sağlamaktadır.

## 2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırma, Erzincan ili ve ilçelerinde faaliyet gösteren kamu ve özel mevduat bankalarında çalışanların Covid-19 pandemisi sürecinde yaşadıkları korkunun tükenmişlik düzeyi üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılmaktadır. Bu çalışma nicel verilere dayalı bir araştırma olup, veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu "Google Forms" üzerinden hazırlanıp katılımcılara e-posta aracılığıyla gönderilerek cevaplanması istenmiştir. Araştırmada 163 anket cevaplandırılmış olup, bunlardan 160 tanesi değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Anket formu üç bölüm ve elli bir sorudan oluşmaktadır. İlk bölümünde demografik özelliklere ait dokuz soru, ikinci bölümde Covid-19 fobisi ölçeği (Arpacı vd., 2020) kullanılarak oluşturulan yirmi soru bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise duygusal tükenmişlik durumu, kişisel başarısızlık ve duyarsızlaşma olarak üç boyut ve yirmi iki sorudan oluşan "Maslach Tükenmişlik Ölçeği" bulunmaktadır. Ölçeklerde toplamda kırk iki soru bulunmakta olup, 5'li likert ölçeği ile ölçüm yapılmaktadır. Araştırma kapsamında beş hipotez test edilmiştir.

H<sub>1</sub>:Bankacıların tükenmişlik durumu cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H<sub>2</sub>:Bankacıların tükenmişlik durumu medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H<sub>3</sub>:Bankacıların tükenmişlik durumu kişisel gelir düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H<sub>4</sub>:Bankacıların tükenmişlik durumu eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H<sub>5</sub>:Covid-19 fobisinin bankacıların tükenmişlik durumu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Elde edilen veriler Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı (SPSS) aracılığıyla analiz edilmiştir. Verilerin güvenilirliği ve geçerliliği sağlanarak, Bağımsız Örneklem T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi ve Basit Doğrusal Regresyon Analizi aracılığıyla hipotezler test edilmiştir.

## 3. BULGULAR

Öncelikle katılımcılardan toplanan veriler SPSS-26 paket programında analiz edilerek demografik bilgilere ait tanımlayıcı istatistiklere ulaşılmıştır. Daha sonra verilerin parametrik analizler vasıtasıyla incelenebilmesi için Normallik Analizi, geçerliliğini inceleyebilmek için Faktör Analizi ve ölçeklerin kabul edilebilirliğine ulaşabilmek için Güvenilirlik Analizi yapılarak Cronbach's Alpha değerlerine ulaşılmıştır. Son bölümde ise hipotezlerin test edilebilmesi için Bağımsız Örneklem T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi ve Basit Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır.

### 3.1. TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER

Tablo 1’de araştırmaya katılan bankacılık sektörü çalışanlarına ait demografik bilgilere yer verilmiştir.

**Tablo 1.** Demografik Özelliklere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	58	36,3
	Erkek	102	63,7
	Toplam	160	100,0
Medeni Durum	Evli	119	74,4
	Bekar	41	25,6
	Toplam	160	100,0
Kişisel Gelir Düzeyi	3.500 TL’den az	15	9,4
	3501-4500 TL	28	17,5
	4501-5500 TL	36	22,5
	5501-6500 TL	29	18,1
	6501-7500 TL	18	11,3
	7501 TL ve üzeri	34	21,3
	Toplam	160	100,0
Eğitim Düzeyi	Lise	16	10,0
	Lisans	123	76,9
	Lisansüstü	21	13,1
	Toplam	160	100,0

Tablo 1’den görüldüğü gibi, araştırmaya katılan banka çalışanlarının %36,3’ünü kadın, %63,7’sini erkekler oluşturmaktadır. Katılımın büyük bir çoğunluğu erkek banka çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırmaya katılan banka çalışanlarının %74,4’ünün evli, %25,6’sının bekâr olduğu görülmektedir. Örneklemede evli banka çalışanı sayısının, bekâr banka çalışanı sayısının yaklaşık 3 katı olduğu saptanmıştır. Eğitim durumu dağılımı incelendiğinde banka çalışanlarının %10’u lise, %76,9’u lisans, %13,1’i lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmektedir. Ortalama aylık kişisel gelir dağılımı incelendiğinde, banka çalışanlarının %9,4’ü 3500’den az, %17,5’i 3501-4500 arası, %22,5’i 4501-5500 arası, %18,1’i 5501-6500 arası, %11,3’ü 6501-7500 arası, %21,3’ü 7501 ve üzeri TL aylık gelir elde ettiği görülmektedir. Böylece katılımcıların aylık ortalama gelir düzeyleri birbirine yakın olarak dağılmaktadır.

### 3.2. NORMALLİK ANALİZİ

Elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri ve parametrik testler aracılığı ile test edilip edilemeyeceğinin belirlenmesi için normallik analizinin yapılması gerekmektedir (Field, 2013). Verilerin normallik analizi incelemesinde genelde kullanılan yöntemlerden biri olan Kolmogorov-Smirnov ( $N > 30$ ) veya Shapiro-Wilk ( $N < 30$ ) testleri sosyal bilimlerde likert tipi ölçeklerde tercih edilen yöntemler arasında bulunmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Verilerin parametrik analizlerde kullanılabilmesinin uygunluğunu belirlemek için basıklık ve çarpıklıklarının -2 ve +2 değerleri arasında olması gerekmektedir (George ve Mallery, 2010).

**Tablo 2.** Normallik Analizi

	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Covid-19 Fobisi	2,851	,819	,156	-,415
Tükenmişlik Durumu	3,273	,619	-,244	1,710

Tablo 2’de Covid-19 fobisi ölçeğine ve tükenmişlik ölçeğine ait normallik analizi sonuçları yer almaktadır. Her iki ölçek için de çarpıklık ve basıklık verileri incelendiğinde, değerlerin -2 ve +2 limitleri arasında olduğu görülmektedir. Böylece değişkenlerin normal dağılıma uygun olduğu ve parametrik analizlerin yapılabileceği sonucuna varılmaktadır.

### 3.3. FAKTÖR ANALİZİ

Sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda kullanılan ölçeklerin geçerliğini inceleyebilmek için Keşfedici Faktör Analizi yapılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Yapılan bu analiz neticesinde kullanılan ölçeğin tutarlılığı test edilmektedir. Geçerlilik; kullanılan ölçekte, ölçülmek istenen olgunun ne derece ölçülebildiği ile ilgilidir (Field, 2013). Geçerli sonuçlara ulaşabilmek için, öncelikle verilerin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett Küresellik Testi aracılığı ile faktör analizine uygun olup olmadıkları belirlenmeli ve ölçeklerin yapısal geçerliliği sağlanmalıdır. Buna göre, KMO değerinin ,50 üzerinde çıkması, anlamlılık değerinin de ,000 olması beklenmektedir (Field, 2000).

**Tablo 3.** Covid-19 Fobisi Faktör Analizi KMO ve Barlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Ölçek Geçerliliği		,924
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare	1553,084
	Serbestlik Derecesi	120
	Anlamlılık	,000

Tablo 3’te Covid-19 Fobisi Ölçeğine ait verilerin KMO ve Barlett Küresellik Testi değerleri bulunmaktadır. Test sonucunda KMO değeri ,924 ( $,924 > ,5$ ) ve anlamlılık değeri ,000 olarak bulunmuştur. Böylece Covid-19 Fobisi Ölçeğine ait verilere Faktör Analizi yapılabilmesinin uygun olduğu anlaşılmıştır.

**Tablo 4.** Covid-19 Fobisi Ölçeği Faktör Analizi

	Faktör	
	1	2
1 Korona virüs kapma korkusu beni çok kaygılandırıyor.	,797	
2 Korona virüs sebebiyle karnıma ağırlar giriyor.		,607
3 Öksüren insanları görünce korona virüs şüphesiyle aşırı kaygılanıyorum.	,701	
5 Ailemden birinin korona virüse yakalanma olasılığından aşırı derecede korkuyorum.	,785	
6 Korona virüs sebebiyle göğsüm ağrıyor.		,691
7 Hapşırın insanlardan korona virüs şüphesiyle kaçarcasına uzaklaşıyorum.	,659	
8 Korona virüs nedeniyle temizlik maddelerinin tükenmesinden endişeliyim.		,706
9 Korona virüsten ölüm haberleri beni müthiş derecede kaygılandırıyor.	,761	

10	Korona virüs sebebiyle elim ayağım titriyor.	,818
11	Korona virüs sebebiyle, ellerimi temizlemek için aşırı zaman harcadığımın farkındayım.	,509
12	Korona virüs korkusuyla gıda stokluyorum.	,643
13	Korona virüsle ilgili belirsizlikler beni ciddi manada kaygılandırıyor.	,734
14	Korona virüs korkusu nedeniyle uyku problemi yaşıyorum.	,853
15	Korona virüse yakalanmak korkusundan sosyal ilişkilerim ciddi anlamda sekteye uğruyor.	,601
17	Korona virüsün yayılma hızı beni aşırı derecede panikletiyor.	,740
19	Başkalarından korona virüs kapma korkusundan kendimi alamıyorum.	,661

Tablo 4'te Covid-19 fobisi ölçeği Faktör Analizi sonuçları bulunmaktadır. Yapılan analiz neticesinde ölçek, üç boyut olarak çıkmakta olup, çok sayıda çapraz yükleme sorunu nedeniyle 4, 16, 18, 20. ifadeler ölçekten çıkarılıp tekrar analiz yapılarak iki boyutlu olarak incelenmiştir.

**Tablo 5.** Tükenmişlik Ölçeği Faktör Analizi KMO ve Barlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Ölçek Geçerliliği		,898
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare	1506,352
	Serbestlik Derecesi	105
	Anlamlılık	,000

Tablo 5'te Maslach Tükenmişlik Ölçeği ile ilgili verilerin KMO ve Barlett Küresellik Testi değerleri bulunmaktadır. Test sonucunda KMO değeri ,898 ( $,898 > ,5$ ) ve anlamlılık değeri ,000 olarak bulunmuştur. Böylece Maslach Tükenmişlik Ölçeğine ait verilerin Faktör Analizi için uygun olduğu görülmektedir.

**Tablo 6.** Tükenmişlik Ölçeği Faktör Analizi

		Faktör	
		1	2
21	İşimden soğuduğumu hissediyorum.	,828	
22	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	,727	
23	Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	,879	
26	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	,767	
28	Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	,897	
29	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.		,693
30	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	,813	
31	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	,863	
32	Çok şeyler yapabilecek güçteyim.		,612
33	İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	,786	
36	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	,838	

37	İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.	,771
38	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	,768
39	Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	,703
40	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	,655
41	İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.	,673
42	İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum.	,586

Tablo 6’da Maslach tükenmişlik ölçeğinin faktör analizi sonuçları bulunmaktadır. Çapraz yükleme sorunu nedeniyle 24, 25, 27, 34, 35. ifadeler ölçekten çıkarılıp, tekrar analiz yapılarak iki boyutlu olarak incelenmiştir.

### 3.4. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Araştırmada kullanılan Covid-19 Fobisi Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve bu ölçeklerin alt boyutlarına güvenilirlik analizi yapılarak Cronbach’s Alfa değerleri bulunmuştur. Güvenilirlik analizinin kabul edilebilir olması için Cronbach’s Alfa değerinin pozitif olması ve %70’in üzerinde çıkması beklenmektedir (Nunnally, 1978: 245). Güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 7 ve 8’de gösterilmektedir.

**Tablo 7: Covid-19 Fobisi Ölçeği Güvenilirlik Analizi**

	Cronbach's Alpha Değeri
1.Alt Boyut Güvenilirliği	,931
2.Alt Boyut Güvenilirliği	,865

Tablo 7’de Covid-19 fobisi ölçeğine ait iki boyutun güvenilirlik katsayısı olan Cronbach’s Alpha katsayıları verilmiştir. Bu sonuçlara bakarak 1. ve 2. alt boyutun Cronbach’s Alpha katsayıları 0,70’in üzerinde olması sebebiyle ölçeğin güvenilir olduğu sonucuna varılmaktadır.

**Tablo 2: Tükenmişlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi**

	Cronbach's Alpha Değeri
1.Alt Boyut Güvenilirliği	,939
2.Alt Boyut Güvenilirliği	,799

Tablo 8’de Tükenmişlik ölçeğine ait iki boyutun güvenilirlik katsayısı olan Cronbach’s Alpha katsayıları verilmiştir. Bu sonuçlara göre tükenmişlik ölçeğinde de 1. ve 2. alt boyutun Cronbach’s Alpha katsayıları 0,70’in üzerinde olması sebebiyle ölçeğin güvenilir olduğu sonucuna varılmaktadır.

### 3.5. HİPOTEZ TESTLERİ

Bu bölümde, Bağımsız Örneklem T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi ve Basit Doğrusal Regresyon Analizi aracılığıyla araştırmanın hipotezleri test edilmektedir.

#### 3.5.1. Bağımsız Örneklem T-Testi



Bağımsız Örneklem T-Testi iki grup arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farkın olup olmadığını saptamak amacıyla kullanılan bir analiz yöntemidir. Bu analizin yapılabilmesi için; grupların birbirinden bağımsız olması, verilerin normallik analizine uygun olması ve varyansların eşit dağılıma sahip olması gerekmektedir (Dikmen, 2017: 63). Çalışma kapsamında  $H_1$  ve  $H_2$  hipotezleri bu yöntem aracılığıyla test edilmektedir.

**Tablo 3.** Katılımcıların Cinsiyetine İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

		Levene'nin Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin T-Testi						
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	%95 Güven Aralığı	
								Alt Sınır		Üst Sınır
Tükenmişlik Durumu	Eşit Varyanslar	,488	,486	2,667	158	,008	,279	,104	,072	,485
	Eşit Olmayan Farklar			2,778	133,478	,006	,279	,100	,080	,477

Tablo 9’da katılımcıların cinsiyetine ilişkin Bağımsız Örneklem T-Testi sonuçları yer almaktadır. Tabloda bakılması gereken değerler sig. ve sig.(2-tailed) değerleridir. Sig. değerinin 0,05’ten yüksek olması varyansların eşit dağıldığı anlamına gelmektedir. Levene anlamlılık düzeyi incelendiğinde sig. değerinin ,486 ( $p>0,05$ ) olduğu görülmektedir. Böylece bu iki grubun varyanslarının farklı olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durumda bakılması gereken değer sig. (2-tailed) değeridir. Bu değer de ,008 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer, bankacıların tükenmişlik durumlarının cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermekte olduğu ( $p<0,05$ ) sonucunu vermektedir. Analiz sonucuna göre,  $H_1$  hipotezi desteklenmektedir.

**Tablo 10.** Katılımcıların Medeni Durumuna İlişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

		Levene'nin Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin T-Testi						
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Fark	Standart Hata Farkı	%95 Güven Aralığı	
								Alt Sınır		Üst Sınır
Tükenmişlik Durumu	Eşit Varyanslar	3,114	,080	-1,205	158	,230	-,141	,117	-,372	,090
	Eşit Olmayan Farklar			-1,044	55,916	,301	-,141	,135	-,411	,130

Tablo 10’da katılımcıların medeni durumuna ilişkin Bağımsız Örneklem T-Testi sonuçları yer almaktadır. Tabloda bakılması gereken değerler sig. ve sig.(2-tailed) değerleridir. Sig. değerinin 0,05’ten yüksek olduğu durumlarda varyanslarımız eşit dağılıyor demektir. Levene anlamlılık düzeyine bakıldığında 0,080 ( $p>0,05$ ) olduğu görülmektedir. Böylece bu iki grubun varyanslarının farklı olmadığı görülmektedir. Bu durumda bakılması gereken değer sig.(2-tailed) değeridir. Bu değer de ,230 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer, bankacıların tükenmişlik durumlarının medeni durumlarına göre

anamlı bir farklılık göstermediği ( $p>0,05$ ) sonucunu vermektedir. Analiz sonucuna göre  $H_2$  hipotezi desteklenmemektedir.

### 3.5.2. Tek Yönlü Varyans Analizi

Bir bağımlı değişken üzerinde grup değişkenlerinin ortalamalarının anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığının test edilmesine dayanan bir analiz yöntemidir (Dikmen,2017: 75). Çalışma kapsamında  $H_3$  ve  $H_4$  hipotezleri bu yöntem aracılığıyla test edilmektedir.

**Tablo 11.** Katılımcıların Gelir Düzeyine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler Ortalaması	F	p değeri
Gruplar Arası	2,099	5	,420	1,003	,418
Grup İçi	64,465	154	,419		
Toplam	66,563	159			

Tablo 11’de katılımcıların gelir düzeyine ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları bulunmaktadır. Tabloda yer alan p değerinin ,418 ( $p>0,05$ ) olması, katılımcıların tükenmişlik durumlarının gelir düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya çıkarmaktadır. Bu sonuca göre  $H_3$  hipotezi desteklenmemektedir.

**Tablo 12.** Katılımcıların Eğitim Düzeyine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler Ortalaması	F	p değeri
Gruplar Arası	5,655	2	2,827	7,288	0,001
Grup İçi	60,909	157	,388		
Toplam	66,563	159			

Tablo 12’de katılımcıların eğitim düzeyine ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları bulunmaktadır. Tabloda p değerinin ,001 ( $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir. Bu durumda,  $H_4$  hipotezi desteklenmekte ve banka çalışanlarının tükenmişlik durumlarının eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır.

**Tablo 134.** Katılımcıların Eğitim Düzeyine İlişkin Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

Eğitim Düzeyi	Eğitim Düzeyi	Ortalama Fark	Standart Hata	Anlamlılık	%95 güven aralığı	
					Alt Sınır	Üst Sınır
Lise	Lisans	-,53632*	,16553	,004	-,9280	-,1446
	Lisansüstü	-,76908*	,20669	,001	-1,2581	-,2800
Lisans	Lise	,53632*	,16553	,004	,1446	,9280
	Lisansüstü	-,23277	,14706	,256	-,5807	,1152
Lisansüstü	Lise	,76908*	,20669	,001	,2800	1,2581
	Lisans	,23277	,14706	,256	-,1152	,5807

Banka çalışanlarının tükenmişlik durumlarının eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermesi sebebiyle, Tablo 13’te katılımcıların eğitim düzeyine ilişkin çoklu karşılaştırma sonuçları verilmektedir. Bu gruplar arasında tükenmişlik durumu detaylı olarak açıklanacak olursa, lise mezunu

banka çalışanlarının tükenmişlik durumu ortalamasının, lisans mezunu banka çalışanlarının tükenmişlik durumu ortalamasından (0,53632) ve lisansüstü eğitim durumuna sahip banka çalışanlarının tükenmişlik durumu ortalamasından (0,76908) daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durumda, lisans ve lisansüstü eğitime sahip banka çalışanlarının lise mezunu banka çalışanlarına kıyasla, daha fazla tükenmişlik durumuna sahip oldukları söylenebilir. Tükenmişlik durumunun anlamlı olup olmadığı incelenecek olursa anlamlılık değerlerinin 0,004 ve 0,001 olduğu görülmektedir. İlgili değerlerin 0,05'ten küçük olması sebebiyle, bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ortaya çıkmaktadır. Özetle, eğitim düzeyi arttıkça bankacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeyinin arttığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

### 3.5.3. Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Covid-19 fobisinin banka çalışanlarının tükenmişlik durumu üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını araştırmak amacıyla Basit Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmaktadır. Bu yöntem aracılığıyla  $H_5$  hipoteze test edilmiş olup, sonuçlar Tablo 14'te verilmiştir.

**Tablo 14.** Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	Std. Hata	$\beta$	T	R	R Kare	F	p
Covid-19 Fobisi	2,17	,153	,51	14.1	,51	,26	55,6	,000

Bağımlı Değişken: Tükenmişlik Durumu

Tablo 14 incelendiğinde, Beta katsayısının ,51 ve p değerinin ,000 olduğu görülmektedir ( $p < ,05$ ). Analiz sonuçları, Covid-19 fobisinin banka çalışanlarının tükenmişlik durumu üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu durumda,  $H_5$  hipotezi desteklenmektedir. Ayrıca, modelin açıklama gücü olarak belirtilen R kare değeri ,26 olarak hesaplanmıştır. Bu değer tükenmişlik durumu değişkeninin % 26'sının modeldeki bağımsız değişken olan Covid-19 fobisi tarafından açıklandığını göstermektedir.

## SONUÇ

Geçmişte olduğu gibi gelecekte de benzer salgınların ortaya çıkabileceği düşünüldüğünde, devletlerin, örgütlerin ve insanların, karşılaşabilecekleri Covid-19 pandemisi gibi krizlere hazırlıklı olmaları gerekmektedir. Günümüz teknolojisinin ortaya çıkardığı kolaylıkların tüm iş dünyasında yaygınlaştırılması ve geliştirilmesini kaçınılmaz bir zorunluluk haline gelmiştir. Bankacılık sektörünün ve diğer sektörde faaliyet gösteren örgütlerin rekabet edebilmeleri ve varlıklarını geleceğe taşıyabilmeleri için teknolojiye ve insan kaynağına gereken önemi vermeleri gerekmektedir.

Bu çalışmanın amacı, Covid-19 fobisinin bankacılık sektörü çalışanların tükenmişlik düzeyine etkisini araştırmaktır. Bu kapsamda, Covid-19 fobisi ölçeği ve Maslach tükenmişlik ölçeği aracılığıyla Erzincan ili ve ilçelerinde bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde bir anket çalışması yapılmıştır. Elde edilen veriler Bağımsız Örneklem T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi ve Basit Doğrusal Regresyon Analizi aracılığıyla analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda kadın bankacıların tükenmişlik durumu algısı, erkek bankacıların tükenmişlik durumu algısından daha yüksek çıkmıştır. Bu durumun sebebi toplumda kadınlardan beklenen iş haricindeki sorumluluklarının fazla olmasından ve kadınların erkeklere nazaran daha duygusal yapıya sahip olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Demirbaş (2006) yaptığı çalışmada

kadınların erkeklere nazaran daha fazla tükenmişlik durumu yaşadığını belirtmiştir. Bahsi geçen çalışma sonucu bu araştırmayla aynı doğrultudadır. Medeni durumun tükenmişlik durumu algısı üzerinde anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Literatürde bekar bireylerin evli bireylerden daha fazla tükenmişlik durumu algısına sahip olduğu bilinmektedir. Araştırmanın daha büyük örnekleme yapılması ile sonucun farklı çıkabileceği düşünülmektedir. Ortalama aylık gelirin tükenmişlik düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmış olması ile Covid-19 pandemi sürecinde alınan ek ücretlerin tükenmişlik durumunu tolere ettiği düşünülmektedir. Eğitim düzeyine göre tükenmişlik algısı incelendiğinde ise anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Bu sonucun eğitim düzeyi artan bireylerin ücret beklentisinin fazla olması ve artan iş sorumluluğundan kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Maslach vd. (2001) yaptığı çalışmada eğitim düzeyi yüksek çalışanların tükenmişlik düzeyinin de yüksek olduğunu belirtmiştir. Bu durum, araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir. Tükenmişlik düzeyinin lisansüstü mezunu çalışanlarda en yüksek, lise mezunu çalışanlarda en düşük olması da bu sonucu destekleyen başka bir bulgudur. Basit Doğrusal Regresyon Analizi sonucuna göre ise, Covid-19 fobisinin banka çalışanlarının tükenmişlik durumları üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Bu durumun, bankacılık sektörü çalışanlarının müşteriler ile yüz yüze iletişim kurmasından ve sektörde performans sisteminin etkin olarak kullanılmasından kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Bu sonuç, sağlık çalışanları üzerindeki korku ve tükenmişlik durumunu inceleyen Dilek (2021)'in sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Covid-19 salgın sürecinde bankacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeyinin tahmin edildiği gibi yüksek çıkması, bu sektör çalışanlarının yoğunluktan kaynaklı hastalığa yakalanma korkusundan kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu sebeple bankacılık sektörü uzaktan çalışma sistemine daha fazla önem vermeli, şube dışı işlem kanallarını düşük masraflar ile teşvik ederek yaygınlaştırmalıdır. Hükümet tarafından çıkarılacak destek paketleri veya ödemelerin sektör tarafından yaş, cinsiyet, kimlik numarası gibi ayırt edici özelliklerle sınıflandırılarak oluşabilecek yoğunluk azaltılmalıdır. Kadın katılımcıların tükenmişlik algısının erkek katılımcılara göre yüksek çıkması sonucunda, örgütlerin kadın çalışanlarına izin veya ücret konusunda iyileştirmeler yapması gerekmektedir. Böylece kadın çalışanların motivasyonunun artırılarak tükenmişlik düzeyinin düşürülmesi ve örgüt verimliliğine daha fazla katkı sunmaları sağlanacaktır. Eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların tükenmişlik düzeyinin düşürülmesi için ücret ve kariyer konusunda eğitim seviyesine paralel olarak iyileştirme yapılmalıdır. Sorumluluğu yüksek olan çalışanların sorumluluğu paylaşılmalı, işe başlangıçlarda oryantasyon eğitimleri verilerek ilerleyen süreçlerde bu eğitimler devam ettirilmelidir. Sonuç olarak çalışanlarda strese sebep olan faktörler örgüt özelinde tespit edilerek bunlarla bireysel ve örgütsel bazda mücadele edilmelidir. Unutulmamalıdır ki, strese neden olan faktörler ortadan kaldırılmadıkça çalışanlar için tükenmişlik durumu kaçınılmaz olacaktır.

Bu çalışma, Covid-19 gibi küresel salgınlara karşı örgütlerin insan kaynağını koruması konusunda bir rehber niteliğinde olması açısından önem arz etmektedir. Covid-19 fobisinin tükenmişlik düzeyine olan etkisinin banka çalışanları üzerinde araştırılmış olması ise literatüre özgün bir değer sağlamaktadır. Ancak elde edilen bulgular Erzincan il ve ilçelerinden elde edilen veriler ile sınırlıdır. Türkiye genelinde yapılacak bir araştırma, ortaya çıkan sonuçların ve geliştirilen önerilerin daha kapsamlı değerlendirilmesine imkan sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

ARPACI, İbrahim; Kasım, KARATAŞ ve Mustafa, BALOĞLU (2020), "The development and initial tests for the psychometric properties of the COVID-19 Phobia Scale", *Personality and Individual Differences*, 110108.

- AY, Pınar (2020), Banka Çalışanlarının İşe Gömülmüşlükleri ve Tükenmişlikleri Arasındaki İlişki: Karaman İlinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BAKLACI, Eda (2013), İş Stresi ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BARUTÇU, Esin ve Celalettin, SERİNKAN (2008), “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, Ege Akademik Bakış, 8 (2), 541-561.
- BAYAR, Mustafa (2021), An Evaluation of EFL Teachers’ Burnout Experiences in Educational Informatics Network Live Classes during the COVID-19 Pandemic, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BİÇKİ, Seda (2016), Hizmet Sektörü Çalışanlarının İş Stresi ve Tükenmişlik İlişkisi: İstanbul Örneği, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BUDAK, Fatih ve Şerif, KORKMAZ (2020), “Covid-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği”, Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi, 62-79.
- CİVEK, Buse (2021), COVID-19 Pandemi Döneminde Sağlık Sektörü ve Eğitim Sektörü Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi – Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- ÇANKAYA, Muhammet (2020), “Covid-19 Pandemisi ve Sağlık Çalışanlarının İyilik Hali Değişimi”, Atlas International Journal on Social Sciences, 446-448.
- DEMİRBAŞ, Ali Rıza (2006), Üç Farklı Hastanenin Yöneticilerinin ve Klinikte Çalışan Sağlık Personelinin Tükenmişlik Durumları, Yüksek lisans Tezi, Ankara Üniversitesi - Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- DİKMEN, Nedim (2017), Ekonometriye Giriş, 3. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- DİLEK, Yeşim (2021), Sağlık Çalışanlarında COVID-19 Korkusu ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Tıpta Uzmanlık Tezi, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, İzmir Bozyaka Eğitim ve Araştırma Hastanesi.
- DOLGUN, Uğur (2010), “Tükenmişlik Sendromu, (Ed. D.E. Özler) Örgütsel Davranışta Güncel Konular”, Ekin Yayınevi, Bursa, 287-310.
- ERYILMAZ, İnan; Hasan Hüseyin, UZUNBACAK ve Tahsin, AKÇAKANAT (2022), “Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik: COVID-19 Öncesinde ve Sırasında Kıyaslamalı Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 27(4), 641-656.
- FIELD, Andy (2013), “Discovering Statistics Using Ibm Spss Statistics (4. Bs.)”, London, Sage Publications.
- FIELD, Andy (2000), Discovering Statistics using SPSS for Windows. London, Thousand Oaks, Sage Publications, New Delhi.
- GEORGE, Darren ve Paul, MALLERY (2010), “SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference 17.0 update (10a ed.)”, Boston, Pearson.
- GÜL, Ahmet Bülent (2019), Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- GÜL, Hasan; Ercan, OKTAY ve Hakan, GÖKÇE (2008), “ İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, Akademik Bakış, 15: 1-11.
- GÜLER, Hale Nur (2020), “Koronavirüs (Covid-19) Günlerinde Bankalara iletilen Müşteri İtiraz ve Şikayetlerinin İncelenmesi”, Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 86.
- GÜR, Emel (2014), Kamu, Özel ve Üniversite Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerde Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Durumları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi - Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- GÜRBÜZ, Elif ve Bünyamin, ŞAHİN (2018), “Zn-Doping to Improve the Hydration Level Sensing Performance of Cuo Films”, Applied Physics A, 124(12), 795.
- İŞIKHAN, Vedat (2004), “Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları”, Sandal Yayınları, Ankara.
- IZGAR, Hüseyin (2001), “Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- KARAGÖZ, Lokman (2019), Banka Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu Erzurum İlinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KELEŞ, Emre (2020), Banka Çalışanlarının Örgütsel Sinizm, Stres ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Özel Bir Bankada Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KERVANCI, Ferda (2013), Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KİM, Hyun Jeong; Kang Hyun, SHIN ve Nancy, SWANGER (2009). “Burnout and Engagement: A Comparative Analysis Using The Big Five Personality Dimensions”, International Journal of Hospitality Management, 28: 96-104.
- KÖSE, Gözde (2014), Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- MASLACH, Christina (2001), “Job Burnout”, Annual Review of Psychology, 52, 397-422.
- MIKOLAJCZAK, Moira; Clemantine, MENIL ve Olivier, LUMINET (2007), “Explaining The Protective Effect of Trait Emotional Intelligence Regarding Occupational Stress: Exploration of Emotional Labour Processes”, Journal of Research in Personality, 41: 1107–1117.
- NAZLIOĞLU, Elif Hilal (2009), Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- NUNNALLY, Jum C. (1978), “Psychometric Theory”, (2. Edition), McGrawHill, New York
- OKUTAN, Elvan; Şule, YILDIZ ve Filiz, KONUK (2013), “İş Hayatında Tükenmişlik Sendromu, Finans ve Muhasebe Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesine İlişkin Bir Çalışma”, Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(2), 1- 17.
- SAĞLAM ARI, Güler ve Emine, ÇINA BAL (2008), “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi - İ.İ.B.F, 15 (1), 131-148.
- SÜRGEVİL, Olca (2006), "Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri", 1. Basım, Nobel Yayınevi, Ankara.

- ŞAHİN, Mehmet (2019), Tükenmişlik Duygusu ve İş Stresinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TURAN, Abdulmenaf ve Hicran, HAMZA ÇELİKİYAY (2020), “Türkiye’de KOVID-19 ile Mücadele: Politikalar ve Aktörler”, Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 11-20.
- YETİZ, Filiz (2020), “Covid-19 Pandemi Sürecinin Türk Bankacılık Sektörü Çalışanlarına ve Müşterilerine Etkileri, Swot Analizi”, Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi, 111-113.



## UMUMİ HIFZISIHHA MECLİSLERİNİN HUKUKİ DURUMU: COVID 19 PANDEMİ DÖNEMİ ÇAYIRLI İLÇESİ ÖRNEĞİ

Ahmet GÜLDEREN<sup>1</sup>

### ÖZET

Bu çalışmada, Türkiye’de 81 il ve 922 ilçede kurulu olup faaliyet gösteren umumi hıfzısıhha meclislerinin günümüzdeki hukuki durumu, Erzincan İli Çayırılı İlçesi örneğinden hareketle, COVID-19 pandemi dönemi öncesinde ve sırasında aldığı kararlar üzerinden incelenmektedir. İncelemeye konu umumi hıfzısıhha meclisinin rutin önleyici ve koruyucu sağlık hizmetlerini güncel mevzuat hükümleri çerçevesinde yerine getirdiği görülmüştür. Ancak COVID-19 salgın hastalığının dünyada etkili olmaya başlaması ile birlikte, meclis tarafından alınan kararların hem sayısı artmış hem de içeriği değişmiştir. Salgın hastalıkla mücadelede, İçişleri Bakanlığı’nca tedbir genelgeleri çıkartılmış ve ülkede bu tedbirlerin umumi hıfzısıhha meclis kararları vasıtası ile uygulanması istenmiştir. Bu süreçte tedbir kararlarının alınmasında ve uygulanmasında dayanılan kanun sayısının çokluğu tereddütlere, bu tereddütler de tedbirlerin kanuniliği yönünden hukuksal tartışmalara yol açmıştır. Bu sebeple salgın hastalıklarla ilgili bir mevzuat çalışmasının yapılması gereği ortaya çıkmıştır. Çalışmanın sonuç kısmında yapılan örnek olay incelemesinden hareketle yeni yasa yapımında faydalı olacağı düşünülen çözüm önerilerinde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Pandemi, Umumi Hıfzısıhha Meclisi, 1593 Sayılı Kanun, İdari Düzenleme, Çayırılı.

## THE LEGAL STATUS OF GENERAL PROTECTION OF PUBLIC HEALTH ASSEMBLY: ÇAYIRLI DISTRICT CASE DURING THE COVID 19 PANDEMIC PERIOD

### ABSTRACT

In this study, the current legal status of public sanitation councils established and operating in 81 provinces and 922 districts in Turkey is examined through the decisions taken before and during the COVID-19 pandemic period, based on the example of Çayırılı District of Erzincan Province. It has been observed that the public health council, which is the subject of the review, performs routine preventive and preventive health services within the framework of the current legislation provisions. However, with the COVID-19 epidemic becoming effective in the world, both the number and content of the decisions taken by the parliament has increased. In the fight against the epidemic, measure circulars were issued by the Ministry of Interior and it was requested that these measures be implemented in the country through the decisions of the public sanitation council. In this process, the large number of laws based on the taking and implementation of injunction decisions led to hesitations, and these hesitations led to

<sup>1</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, BAİBÜ, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Kamu Yönetimi ABD., ahmet\_gulderen@hotmail.com, ORCID: 0009-0005-7379-3114



legal debates in terms of the legality of the measures. For this reason, the need for a legislative study on epidemic diseases has emerged. In the conclusion part of the study, based on the case study, solution suggestions were made that are thought to be useful in making a new law.

**Key Words:** Pandemic, Public Hygiene Council, Law No. 1593, Administrative Arrangement, Cayırlı.

## GİRİŞ

Pandemi kelimesi kökenini Pan (tüm) ile demos (insanlar) kelimelerinin türetilmesi yolu ile Yunanca'dan almaktadır (Ataç ve Uçar, 2006: 34). Dünya Sağlık Örgütü pandemi kelimesini yeni bir salgın hastalığın dünya çapında yayılması olarak kavramsallaştırmıştır (WHO, 2010). Buna göre pandemi, salgın hastalığın birden çok kıtaya ve ülkeye yayılarak tüm dünyada etkili olmasıdır (Sağlık Bakanlığı, 2017: 4). Salgın belirli bir bölgede belirli bir zaman diliminde hastalığın ve hastaların kontrolsüz biçimde hızla artış göstermesi olarak tanımlanabilir (Sağlık Bakanlığı, 2017: 5).

1593 sayılı Kanun'un çıkarıldığı dönem salgın hastalıklarla mücadele dönemi olarak kayıtlara geçmiştir. O dönemde en çok etkin olan salgın hastalık "trohom" olup bu hastalık sebebiyle ülke genelinde hasta sayısı ciddi seviyeye ulaşmıştır (Özer, 2014:124-131). Dönemin diğer önemli salgın hastalıkları ise "sıtma ve verem" olmuştur. Sıtma özellikle I. Dünya Savaşı esnasında ordumuza da büyük zorluklar yaşatmıştır. Verem ise 1930'lu yılların en temel salgın hastalığı olmuştur (Tuğluoğlu, 2008: 23). Diğer taraftan Türkiye, COVID-19 ile mücadelede; yüksek düzeyde donanımlı hastaneleri, bu hastanelerin sahip olduğu yüksek miktarda yatak sayısı, sağlık alanında sahip olduğu deneyimli hekimleri ve fiziki imkânlarının yeterliliği ile çoğu ülkeye göre daha hazırlıklı olduğunu kanıtlamıştır (Çınar ve Küçükali, 2020: 1636).

Pandemi ile mücadelede önemli roller üstlenen umumi hıfzısıhha meclisleri, Resmi Gazete'de 6 Mayıs 1930 tarihinde yayımlanan 1593 sayılı Umumi Hıfzısıhha Kanun'a göre kurulmuştur. Bu meclisler merkezi idarenin taşra örgütlenmesi içerisinde yer alır ve Kanun'un kendilerine çizdiği sınırlar çerçevesinde koruyucu ve önleyici sağlık tedbir kararlarını almaya ve uygulanmasını yerel idari makamlardan istemeye yetkilidir. Kanun'a göre her il ve ilçede kurulması hüküm altına alınan umumi hıfzısıhha meclisleri yine Kanun'da yazılı yetki, görev ve sorumluluklarını yerine getirmektedir. Bu meclisler, özellikle COVID-19 salgın hastalık döneminde, maske takma zorunluluğu ile sokağa çıkma yasaklarına uymayanlara idari makamlarca uygulanan idari para cezaları tartışmaları ile birlikte ulusal kamuoyunda tartışma konusu olmuştur. Normal zamanlarda il veya ilçe düzeyindeki önleyici ve koruyucu sağlık hizmetlerinin uygulanmasında görev alan bu meclisler, COVID-19 gibi dünya genelinde baş gösteren bir salgın hastalıkla mücadelede önemli görevler icra etmiştir. Çünkü ülke genelinde uygulanan güncel mevzuat çerçevesinde, salgın hastalıkla mücadele noktasında idari makamların direkt yetki kullanarak önlem alabileceği, idari düzenlemeler yapabileceği ve bu düzenlemelere uymayanlara çeşitli yaptırımlar uygulayabileceği yasal düzenlemeler bulunmamaktadır.

Ülkemizde hep birlikte yaşadığımız COVID-19 salgın hastalığı ile mücadele için sürecin başında, "Koronavirüs Bilim Kurulu" oluşturulmuştur. Kurulun oluşturulma amacı, salgının yayılımını engellemek, alınacak tedbirler ve geliştirilecek politikalar konusunda tavsiye kararları alabilmek olarak belirlenmiştir. Koronavirüs Bilim Kurulu'na salgın hastalığın yönetimi noktasında önemli görevler verilmiştir. Kurulun toplantıları sonucunda alınan tavsiye kararları, Cumhurbaşkanlığı ve İçişleri Bakanlığı genelgeleri ile uygulamaya konulmuştur (Coşkun ve Pank Yıldırım 2022: 276).

Umumi hıfzısıhha meclislerin dayanağı olan 1593 sayılı Kanun'un 1930'lu yılların edebi diline göre yazılmış olması, kendisinin şu anki nesil tarafından anlamasını zorlaştırmakta ve kullanılan dil çelişiklere neden olmaktadır. Türkiye'deki mevzuatta, salgın hastalıklara yönelik düzenlemeler dağınık

halde bulunmaktadır. Anayasa, OHAL Kanunu, 1593 sayılı Umumi Hıfzısıhha Kanunu, Türk Ceza Kanunu ile İl İdaresi Kanunu salgın hastalıklara yönelik hükümler içeren başlıca düzenlemeler içerisinde yer almaktadır. Bu çalışmada, il ve ilçe düzeyinde 1593 sayılı Kanun gereği kurulan umumi hıfzısıhha meclislerinin hukuki durumu, Çayırılı İlçesi örnek olayından yola çıkarak, salgın hastalık öncesi ve sırasında alınan kararlar üzerinden ortaya konulmaya çalışılacaktır. Meclislerin kurulmalarında ve karar almalarında kanuni dayanak olan 1593 sayılı Umumi Hıfzısıhha Kanunu'nun işlevi, tüm dünyada etkili olan COVID-19 gibi bir salgın hastalıkla mücadelede, Çayırılı İlçe Umumi Hıfzısıhha Meclisi'nce alınan kararlar üzerinden ölçülmeye çalışılmıştır.

## 1. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

1593 sayılı Umumi Hıfzısıhha Kanunu ile bu kanuna dayanılarak kurulan umumi hıfzısıhha meclislerinin salgın hastalık dönemindeki işlevine yönelik akademik çalışmalar daha çok olayın hukuksal boyutuna odaklanmaktadır. Özellikle maske takma zorunluluğu ile sokağa çıkma kısıtlamalarının Anayasal ve yasal altyapısının olup olmadığı ve bu uygulamaların kişi hak ve hürriyetlerini etkileyip etkilemediği üzerinde durulmaktadır.

Bağrıaçık (2022) “Covid-19 Tedbirleri Kapsamında Uygulanan Maske Takma Zorunluluğunun Temel Hak Ve Özgürlüklerin Sınırlandırılması Rejimi Kapsamında Değerlendirilmesi” başlıklı çalışmada, salgın hastalık döneminde umumi hıfzısıhha meclis kararları ile getirilen maske takma tedbirinin temel hak ve özgürlükler bağlamında niteliğini tartışmıştır. Çalışmada; açık ve kapalı alanlarda uygulanan maske takma zorunluluğunun temel hak ve özgürlüğün sınırlandırılması anlamına geldiği, bundan dolayı alınan bu tedbirin kanuni dayanağının varlığı ya da tedbire dayanak olarak gösterilen kanun hükümlerinin tedbirin alınmasına uygunluğu tartışılmıştır. Sonuç olarak, Anayasanın 13. maddesi kapsamında, olağan dönemde genelge veya umumi hıfzısıhha meclis kararları ile bu tür tedbirlerin alınmasının, düzenleyici işlemler ile temel hak ve özgürlüklerin sınırlandırılmayacağı ilkesine açıkça aykırı olduğuna değinilmiştir. Çalışmada ayrıca salgın hastalık gibi dönemlerde bu tür tedbirlerin ancak olağanüstü hal ilan edilerek Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile uygulanabileceği belirtilmiştir.

Aslan (2020a) “COVID-19 Sebebiyle Uygulanan Sokağa Çıkma Kısıtlamaları Hukuka Uygun Mu ?” başlıklı çalışmada; temel hak ve özgürlükleri sınırlama koşullarının nasıl olacağı ile olağan dönemlerde temel hak ve özgürlükleri sınırlandırmanın kanuni dayanağının ne olması gerektiğinden bahsetmiştir. Ayrıca çalışmada, temel hak ve özgürlüklerin sınırlandırılmalarının tüzük, yönetmelik, genelge veya kararname gibi düzenleyici idari işlemlerle yapılmasının mümkün olmayacağından, idari makamların yalnızca kanunlarda öngörülen sınırlamaları uygulayıp sınırlamaların alt başlıkları ile ilgili düzenlemeleri kanunların yetki verdiği ölçüde yapabileceğinden, kanunilik ilkesi gereği yürütme organının kanunlarda sayılmayan bir sınırlamada bulunamayacağından söz edilmektedir. Dolayısı ile pandemi döneminde uygulanan sokağa çıkma kısıtlamalarını içeren İçişleri Bakanlığı'na ait düzenlemelere temel dayanak olan İl İdaresi Kanunu ile Umumi Hıfzısıhha Kanunu'nun idareye böyle bir yetki vermediği, bu yüzden sokağa çıkma kısıtlamalarının hukuka aykırı olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca 1930 yılında kabul edilen Umumi Hıfzısıhha Kanunu'nun değişikliklere rağmen günümüzün ihtiyaçlarını karşılamaktan uzak olduğu, hatta Kanun'un salt dili sebebiyle anlaşılmaktan uzak olduğu belirtilmiştir. Çalışmada çözüm olarak; salgın hastalık dönemlerinde, ya olağanüstü hal ilan edilerek Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile tedbirler alınması, ya da salgın hastalıklarla ilgili yeni güncel bir yasal düzenlemenin yapılması önerilmektedir.

Kasapoğlu (2020) “COVID-19 Pandemisinde İlan Edilen Sokağa Çıkma Yasaklarının İdare Hukuku Yönüyle Değerlendirilmesi” başlıklı çalışmada; sokağa çıkma kısıtlamalarının seyahat

özgürlüğü yönünden temel hak ve özgürlükleri etkilediğini, pandemi döneminde uygulanan sokağa çıkma kısıtlamalarının temel hak ve özgürlüklerin özüne sirayet edip onları kullanılamaz hale getirmemesi gerektiğini, bu tür dönemlerde sokağa çıkma kısıtlamalarının kapsamının, koşullarının ve istisnalarının öngörülebilir olması için mevzuatta yapılması gereken değişikliklerin bir an önce yapılması ve bu düzenlemelerin Anayasal çerçeve dâhilinde gerçekleştirilmesi gerektiğini belirtmiştir.

Güler (2020) “İdarenin COVID-19 Pandemisine İlişkin Sokağa Çıkma Yasağı Kararlarının Kanuni İdare İlkesi Kapsamında Değerlendirilmesi” başlıklı çalışmada; salgın hastalığın durdurulması için İçişleri Bakanlığı düzenlemeleri ile uygulanan sokağa çıkma kısıtlama kararlarının hukuka uygunluğu ile kanuniliğini incelemiştir. Ayrıca çalışmada, İçişleri Bakanlığı’na uygulanmak üzere düzenlenen genelgelerde yer alan sokağa çıkma kısıtlamalarına ilişkin niteliksel ve kavramsal eksiklikler olduğuna, kısıtlamaların kapsamının muğlak olduğuna değinilmiştir. Bir başka belirsiz konunun da idari yaptırımların hangi mevzuat çerçevesinde uygulanacağı konusu olduğunu ifade edilmiştir. Sokağa çıkma kısıtlamasının sınırının ve niteliğinin açık ve anlaşılır olarak ortaya konulmamasının kısıtlamaya uymayanlar hakkında farklı uygulamalara neden olacağı, bu şekilde bireylerin farklı uygulamalara tabi tutulmasının eşitlik ilkesine aykırı olacağı da makalede ayrıca belirtilmiştir. Çözüm olarak; kısıtlamaların yasallık temelinde sağlam bir zemine oturtulması, bu konuda kanun yapılması ya da yürürlükteki kanun hükümlerinin değiştirilmesi veya iyileştirilmesi önerilmiştir.

Erkal (2021) “Koronavirüs (COVID-19) Tedbirlerinin Hukukiliği Sorunu Ve Alman Hukukundaki Durum” başlıklı çalışmada; insanın en temel haklarından olan sağlık ve yaşam hakkı yanında diğer temel hakları da tehdit eden salgının önlenmesi için tedbir alınmasının şart olduğunu, bu tedbirlerin uygulanmasının temel hak ve özgürlüklere müdahale anlamına geleceğinden alınacak tedbirlerin hukuk devleti sınırları içinde kalması gerektiğini ifade etmiştir. Çalışmada ayrıca Türkiye’de koronavirüs salgını ile mücadelede alınan tedbir kararlarının yürürlükteki kanuni ve anayasal hükümlerle uyumadığı, anayasanın temel hak ve özgürlüklerin kanunla sınırlandırılabilirliğini hüküm altına almasına rağmen, uygulamada tedbirlerin yürütme organınca düzenlenen genelgelerle alındığı, alınan tedbirlerin Umumi Hıfzıssıhha Kanunu ile İl İdaresi Kanunu’na dayandırılmakla birlikte, bu kanunların salgın hastalıkla mücadelede özellikle sokağa çıkma ve maske takma uygulamalarına dair hüküm içermemesi ve mevcut hükümlerin belirsiz olması sebebiyle birçok önlemin hukuka aykırılığının söz konusu olduğu da ifade edilmiştir. Almanya’da alınacak tedbirlerin idari düzenlemelerle değil, yasalarla belirlendiği, salgın hastalık ile mücadelede yeni olan bu Kanunda, güncel gelişmelere göre değişikliklere de gidildiği, Kanunda salgın hastalıkla mücadelede alınacak tedbirlerin açık bir şekilde sayıldığı ve yürütme organına sınırları belli olan bir kararname düzenleme yetkisi tanındığı da çalışmada belirtilmiştir.

Aslan (2020b) “COVID-19 Salgını Sebebiyle Uygulanan Sokağa Çıkma Kısıtlamalarının 1982 Anayasası’na Uygunluğu” başlıklı çalışmada; İçişleri Bakanlığı tarafından düzenlenen genelgeler ile getirilen kısıtlamaların dayanağı olarak İl İdaresi Kanunu ile Umumi Hıfzıssıhha Kanunu’nun gösterildiğini, ancak bu kanunlardaki düzenlemelerin sokağa çıkma kısıtlamalarına dayanak olmasının mümkün olmadığını, yetkili organ tarafından resmi olarak ilân edilmiş bir olağanüstü hâl durumu olmadığından olağan dönemde temel hak ve hürriyetleri sınırlandıran tedbirlerin uygulanabilmesi için Anayasanın 13. maddesinde sayılan ilkelere uyulmasının gerektiğini, salgın hastalık sebebiyle uygulanan sokağa çıkma kısıtlamalarının Anayasanın ilgili maddelerinde belirtilen nedenlere uygun olduğu söylene de 13. maddede aranan başka bir koşul olan kanunilik ilkesine uyulmadığını ifade etmiştir.

Yukarıda özetlenmeye çalışılan çalışmalardan da görüleceği üzere; temel eleştiri konusu, herhangi bir salgın hastalık döneminde uygulanacak idari tedbirlerin bir kanuni dayanağının bulunması

gerektiğidir. İl İdaresi Kanunu ile Umumu Hıfzısıhha Kanunlarında salgın hastalık dönemlerinde uygulanacak maske takma zorunluluğu veya sokağa çıkma yasağı gibi düzenlemeler mevcut değildir.

Şu ana kadar yapılan akademik çalışmalarda, pandemi döneminde alınan kararların hukukiliği üzerinde durulmuştur. Ancak kararları alan meclislerin hukuki durumları üzerinde bir çalışma yapılmamıştır. Yine bu çalışmalarda İçişleri Bakanlığı'nca genelgeye bağlanan tedbirlerin umumu hıfzısıhha meclislerince karara bağlanması ve uygulanması göz ardı edilerek, direkt hukuksuz bir durumdan yakınılmıştır. Halbuki meclisler il ve ilçe düzeyinde 1930 yılından bu yana görevlerini 1593 sayılı Kanun çerçevesinde sürdürmektedir.

Bu çalışmada; umumi hıfzısıhha meclislerin pandemi öncesindeki hukuki durumları ile pandemi sırasındaki hukuki durumları Çayırılı İlçe Umumu Hıfzısıhha Meclisi kararları üzerinden karşılaştırılmalı olarak incelenecektir. Meclis tarafından pandemi öncesinde yıllık alınan karar sayısı ile pandemi döneminde alınan yıllık karar sayısı nicel olarak karşılaştırılacaktır. Diğer taraftan yine meclis tarafından pandemi öncesinde alınan kararların içeriği ile pandemi sırasında alınan kararların içeriği ve uygulanması da karşılaştırılacaktır. Bu şekilde kararlar üzerinden meclislerin pandemi öncesi ve sırasındaki işlevleri net bir şekilde ortaya konulacaktır. Pandemi ile birlikte meclislerin işlevlerini yapmasına engel olan veya yasal boşluk oluşturan durumlar da bu şekilde kendiliğinden ortaya çıkacaktır. Sonuç olarak bu çalışmada, konuya dair gerekli yasal altyapının hazırlanmasında yapılması gerekenler belirtilmeye çalışılarak asgari katkının sağlanacağı hedeflenmektedir.

## 2. ARAŞTIRMANIN AMACI, MODELİ VE BULGULARI

### 2.1. AMAÇ

Umumu Hıfzısıhha Meclisleri 1593 sayılı Umumu Hıfzısıhha Kanunu'na dayanılarak kurulmuştur. 1930 yılında yürürlüğe giren Kanun, dönemim koşulları göz önüne alınarak hazırlanmıştır. O dönemin koşullarında gayet iyi şekilde ihtiyaca uygunluk arz eden Kanun, dünyayı etkisi altına alan COVID-19 pandemi döneminde, bünyesinde barındırdığı boşluklar ve tereddütler nedeniyle, idari makamları tedbir almak yönünden yavaşlatmıştır. İdari makamlar pandeminin yayılmasını durdurmak amacıyla bir an önce önlemler almış ve uygulamıştır. Ancak ülke düzeyinde alınan bu önlemlerin yine ülke düzeyinde uygulanabilmesini sağlayacak yasal bir alt yapının olmaması nedeniyle önlemlerin uygulanmasında bu meclisler vasıta kılınmıştır. Bu uygulama salgının yayılmasının önlenmesinde başarı sağlasa da, bu önlemlerin uygulanış biçimi, özellikle maske takma zorunluluğu ile sokağa çıkma kısıtlamaları başta olmak üzere, kanunilik yönünden çeşitli tartışmalara yol açmıştır.

Diğer taraftan İçişleri Bakanlığı'nca pandemi döneminde düzenlenen genelgeler vasıtasıyla tüm ülkede geçerli olacak şekilde pandemi önlemlerinin umumu hıfzısıhha meclisleri kararları ile uygulanması istenmiştir. Meclislerin karar alma ve uygulamadaki yasal dayanağı olan 1593 sayılı Kanunun güncel olmaması, COVID-19 gibi tüm dünyada etkili olan ve hızlı şekilde yayılan bir salgın hastalık karşısında uygulanan idari makamların idari işlemlerini hukuksal açıdan tartışmalı hale getirmiştir. Bu sebeple gelecekte bir pandemiyle karşılaşma ihtimaline karşılık hazırlık mahiyetinde yeni bir kanuni düzenlemenin yapılması gerektiği aşikârdır.

Bu çalışmada umumi hıfzısıhha meclislerinin daha işlevsel çalışmasını sağlamak amacıyla Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından yasalaştırılması gereken yeni kanununa hazırlık olması amacıyla, Çayırılı ilçesi örnek olay çalışması ile yürürlükteki Kanunun problemleri yanlarının belirlenerek çözüm önerilerinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Tabii ki bu çalışmada tespit edilebilecek problemler sadece Çayırılı İlçesi örnek olayı ile sınırlı kalacaktır. 1593 sayılı Kanun'un tüm problemlerini bu çalışmada tespit etmek gibi bir iddiamız yoktur.

## 2. 2. MODEL

Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda gaye, ana olgunun derinlemesine analiz edilmesidir. Bulgular, araştırma evrenine genellenmez. Nitel araştırmalar, keşfedilmesi gereken araştırma problemlerini ele almak için uygun bir yöntemdir (Creswell, 2019: 21). Çalışmada araştırma deseni olarak, nitel araştırma yöntemleri arasından “örnek olay” çalışması tercih edilmiştir. Örnek olay çalışmasında, umumi hıfzısıhha meclisi tarafından alınan kararlar pandemi öncesi ve sırası olarak tasnif edilmiştir. Zamansal karşılaştırma yapılarak alınan kararların işlevselliği ile umumi hıfzısıhha meclislerinin son durumları üzerine değerlendirilmelerde bulunulmuştur.

Ülkemizde 81 il ve bu illere hiyerarşik olarak bağlı 922 ilçe vardır.<sup>2</sup> 1593 sayılı Kanun gereği her il ve ilçede umumi hıfzısıhha meclisleri faaliyetlerini yürütmektedir.<sup>3</sup> Tüm dünyada etkili olan COVID-19 salgın hastalığının önlenmesinde önemli görevler üstlenen bu meclislerin, salgın hastalıklarla alakalı karar almada ve uygulamada performansını ölçmek amacıyla örnek olay incelemesi kapsamında Çayırılı İlçesi Umumi Hıfzısıhha Meclisi seçilmiştir. İnceleme yapılırken, meclisin güncel üyelerine, pandemi öncesi son 4 yıl içinde alınan kararların yıllık kaç adet olduğuna, yine bu zaman zarfında alınan kararların içerik olarak hangi konu başlıklarından oluştuğuna, bu kararların uygulanma şekline ve bu kararlara uyulmadığı takdirde idari makamlarca cezai işlem öngörülüp öngörülmediğine bakılmıştır. Yine pandemi döneminde alınan kararlara da aynı kriterler çerçevesinde bakılarak inceleme bitirilmiştir. Bu çalışmada Çayırılı İlçe Umumi Hıfzısıhha Meclisinin aldığı kararlar üzerinden değerlendirmeler yapılacaktır.

Bahse konu meclis kararları ilçe halkını ilgilendirdiğinden umuma açık bilgi niteliğindedir. Meclis kararlarının tüm ilçe halkı tarafından bilinirliğinin artırılması amacıyla bu kararlar ilçedeki umuma açık yerlerde ilan edilmektedir. Diğer bir anlatımla incelemeye konu kararlar gizli bilgi niteliğinde olmadığından veya kamunun kendi iç işleyişine dair kararlar olmadığından kolayca erişilebilir niteliktedir.

Çalışmadaki örnek olayımızda, Çayırılı İlçe Umumi Hıfzısıhha Meclisince alınan kararlar ile bu meclis kararlarına kaynaklık eden Sağlık Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Cumhurbaşkanlığı gibi merkezi yönetim organları tarafından çıkarılan genelge ve resmi yazılar, doküman incelemesi yöntemiyle incelenmiştir. Yine salgın hastalık dönemi öncesinde aynı meclis tarafından çıkarılan kararlar da doküman incelemesi yöntemi ile incelenmiştir. Doküman incelemesi; araştırılmak istenen olgu/durum hakkında bilgi içeren yazılı belgelerin incelenmesidir. Doküman incelemesi, tek başına veri toplama tekniği olarak kullanıldığı gibi diğer veri toplama teknikleri ile birlikte de kullanılabilir (Arıkan, 2011: 41). Doküman incelemesi yöntemi ile bahse konu meclis kararları, hem pandemi dönemi öncesi ve sırası hem de ülke geneli uygulaması ile Çayırılı İlçesi uygulaması karşılaştırılmıştır. Bu şekilde uygulamadaki problemler tespit edilmeye çalışılmış ve bu problemlerin çözümüne yönelik öneriler ortaya konulmuştur.

## 2. 3. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

### 2.3.1. COVID-19 Pandemi Dönemi Öncesi Meclislerin Hukuki Durumları

1593 sayılı Umumi Hıfzısıhha Kanunu yürürlüğe girdiği 1930 yılından beri uygulanmakta, kanuna dayanılarak oluşturulan il ve ilçe umumi hıfzısıhha meclisleri de görevlerine devam etmektedir.

<sup>2</sup> İçişleri Bakanlığı Resmi Verileri(<https://www.icisleri.gov.tr/valilikler>)

<sup>3</sup> 1593 sayılı kanunun “Vilayetler ve kazalar umumi hıfzısıhha meclisleri” başlıklı 23-24. Maddeleri gereği ülkemizde 81 il ve 922 ilçede umumi hıfzısıhha meclisleri görev yapmaktadır.

1593 sayılı Kanuna göre umumi hıfzısıhha meclislerinin görevlerini;

“•Serum, antijen, aşı, kan ürünü vb. gibi ürünler hazırlamak, bu amacı gerçekleştirmeye dönük uygun altyapıyı hazırlamak,

- İnsan ve Çevre sağlığını olumsuz etkileme ihtimali olan her türlü madde denetimini yapmak,
- İnsan ve çevre sağlığını etkileyen her çeşit zararlı ile mücadele planlarını hazırlamak ve uygulamak, çevre ve toplum sağlığını etkileyebilecek her çeşit maddenin analizlerini yapmak için laboratuvarlar kurmak, işletmek ve işlettirmek,
- Halk sağlığı, teşhis, tedavi ve iyileştirme hizmetleri için ilgili birimlerini oluşturmak, yönetmek veya yönettirmek,
- Halk sağlığını olumsuz etkileme ihtimali olan olağanüstü durumlarda tüm önlemleri zamanında almak, ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak, gibi görevler olarak sayabiliriz (Umumu Hıfzısıhha Kanunu [UHK], 1930).”

Yine aynı Kanunda, meclislere kimlerin üye olacağı ve meclisin başkanlığını kimlerin yürüteceği belirlenmiştir. Çayırılı İlçesi örneğinden yola çıkarak ilçe düzeyinde meclisin kimlerden oluştuğuna baktığımızda; meclis başkanlığını ilçe kaymakamının yaptığını, üyelerinin ise yine ilçe belediye başkanı, ilçe başhekimisi, ilçe tarım müdürü ile ilçede faaliyet gösteren serbest eczacıdan oluştuğunu ifade edebiliriz (Çayırılı Umumi Hıfzısıhha Meclis Kararı [ÇUHMK], 2023/01). Kanunun 26. maddesi ile meclislerin ayda bir defa toplanacağı, ancak lüzumu gereği salgın hastalık gibi durumlarda daha sık da toplanabileceği belirtilmiştir (UHK, 1930: madde 23,24,26).

Diğer taraftan geçmişte alınan kararlar ile günceli karşılaştırmak adına örnek olay incelemesine tabi tuttuğumuz Çayırılı İlçesi Umumu Hıfzısıhha Meclisi'nin pandemi öncesi son 4 yıl (2016, 2017, 2018, 2019) içinde aldığı kararların temel konu başlıklarına bakacak olursak, bu kararların;

- “•Kar yağması ile birlikte ulaşım engeli sebebiyle eğitim-öğretime ara verilmesi,
  - Karadeniz bölgesinden ilçeye getirilen ve hal pazarında satılan balıkların belediye zabıtası ile ilçe tarım müdürlüğü personeline kontrol edilmesi,
  - İlçe merkezi ile köylerdeki içme suyu depolarının belli bir oranda klorlanarak su yolu ile bulaşabilecek hastalıkların önlenmesine dair önlemler,
  - Eğitim-öğretim döneminin başlangıcında okullardaki ortak alanların temizliğinin sağlanmasına yönelik önlemler,
  - Okul kantinlerindeki zararlı gıdaların tespiti ile bunların öğrencilerden uzaklaştırılmasına ilişkin tedbir alınması,
  - Başboş gezen sokak hayvanlarının kuduz olma riskine karşı belediye ekiplerince tedbir alınması,
  - Sinek ve zararlılarına karşı ilaçlama yapılmasına dair önlemler,
  - Kırım Kongo kanamalı ateşi hastalığına dair alınması gereken tedbirler,
  - Ekmek ve lavaş pişirilen fırınların tarım ve belediye ekiplerince denetlenmesi,
  - Aşırı sıcak havalardan dolayı oluşabilecek sağlık risklerine karşı alınabilecek tedbirler,
  - Çöp ve hayvansal atıkların yerleşim yerlerinden uzaklaştırılmasına yönelik tedbirler,
- şeklinde olduğu tespit edilmiştir (ÇUHMK, 2016-2019 kararları).”

Yukarıda özet başlıklar halinde yazılan bu kararların her yıl aynı şekilde mükerrer olarak alındığı, özellikle kış mevsiminin ağır geçtiği yıllarda eğitim-öğretime ara verme kararlarının yıl içinde birden çok kere alındığı görülmüştür. Anlaşılacağı üzere, daha çok genel sağlığı tehdit etme riski bulunan ve salgın hastalığa dönüşebilecek risk faktörlerine yönelik kararlar alınmıştır. Diğer taraftan bu kararlar vasıtasıyla ilçedeki normal gündelik işleyişin devamlılığı amaçlanmıştır. Kararlardan gündelik hayatın sağlıkla ilgili faktörler nedeniyle sekteye uğramamasının hedeflendiği anlaşılmaktadır.

Diğer taraftan Çayırılı İlçe Umumi Hıfzısıhha Meclisi'nin pandemi öncesi son 4 yılda her yıl 12'şer adet karar aldığı tespit edilmiştir. Bu durum, meclislerin yasa gereği ayda bir toplanma şartını sağladığını göstermektedir (ÇUHMK, 2016-2019 kararları).

### **2.3.2. Kovid-19 Pandemi Dönemi İle Birlikte Meclislerin Hukuki Durumları**

#### **2.3.2.1. Pandemi Süreci**

Türkiye'de pandemi sürecinde karar alan devlet organlarının başında Bakanlarla bir araya gelen Cumhurbaşkanı olmuştur. İl düzeyinde ise uygulayıcı olarak il valilikleri, umumi hıfzısıhha meclisleri ve il sağlık müdürlükleri ön plana çıkmıştır. Yerel yönetimler ise bu süreçte yardımcı bir işlev üstlenmiştir.

Salgın hastalık sürecinin başında, salgının tüm ülkeye yayılmasını önlemek amacıyla tavsiye niteliğinde kararlar önerebilecek "Koronavirüs Bilim Kurulu" oluşturulmuştur. Bilim Kurulunca, yüz yüze eğitimin belirli süre durdurulması, uçuş yasağı, yurtdışı giriş-çıkış sınırlandırması, karantina, izolasyon gibi çeşitli tedbir önerileri sunulmuştur. Salgının kontrol altına alınmasını amaçlayan bu tedbir önerileri idari makamların takdirine sunulmuştur.

Sağlık Bakanlığı'nca tavsiye edilen bu kararlar, İçişleri Bakanlığı'nca tedbir ve kısıtlama kararları da eklenerek il ve ilçelere genelgeler şeklinde gönderilmiş ve genelgelerin son paragrafı "*yukarıda belirtilen tedbirlere ilişkin Vali/Kaymakamlarımız tarafından Umumu Hıfzısıhha Kanunu ve diğer mevzuat hükümleri çerçevesinde gerekli kararların alınarak çalışmaların/tedbirlerin ivedilikle planlanması*" şeklindeki ifadelerle bitmiştir.

Görüleceği üzere İçişleri Bakanlığı, COVID-19 pandemi döneminde valiliklere gönderdiği genelgelerde alınması gerekli tedbir ve kısıtlamaları saydıktan sonra bunların doğrudan uygulanma talimatı vermek yerine il ve ilçe umumi hıfzısıhha meclislerine bir anlamda rehberlik ederek, meclislerin karar almalarını sağlamış, uygulamaların da vali/kaymakamlar tarafından yapılması noktasında tavır almıştır. Tüm dünyada etkisini gösteren ve ölüm oranlarının hızla artıran bir salgın hastalık döneminde bakanlık bürokratları pratik bir yöntem uygulamışlardır. Sağlık Bakanlığı Bilim Kurulu'nca tavsiye edilen kararlar tüm ülkede uygulanmak üzere İçişleri Bakanlığının kendi tecrübesini aktarmasıyla genelgelere dönüştürülmüştür. Bu şekilde 81 il ve 922 ilçede senkronize bir şekilde salgınla mücadele dönemi başlamıştır. Kolluk hizmetlerinden sorumlu bakanlık olarak İçişleri Bakanlığı alınan tedbirlerin uygulanması açısından odak noktada yer almıştır.

#### **2.3.2.2. Pandemi Döneminde Çayırılı İlçe Umumi Hıfzısıhha Meclisince Alınan Kararlar**

İçişleri Bakanlığı'nca pandemiyle mücadele kapsamında toplumun bütününe ilgilendiren/etkileyen birçok önlem alınmıştır. Bu önlemler genelgelere dönüştürülerek il ve ilçelere gönderilmiş, il ve ilçe umumi hıfzısıhha meclislerince bu önlemlerin aynısının meclis tarafından alınması ve uygulanması istenmiştir.

Bu kararlardan bazıları, Çayırılı İlçe Umumu Hıfzısıhha Meclisi kararları örneğinden yola çıkarak özet olarak aşağıdaki gibidir:

- 65 yaş ve üstü vatandaşlar ile kronik rahatsızlıklara sahip vatandaşların ikametlerinden dışarı çıkmaları, açık alanlarda, parklarda dolaşmaları ve toplu ulaşım araçları ile seyahat etmeleri sınırlandırılmıştır (İçişleri Bakanlığı 2020b., 2020/3 nolu Çayırılı İlçe Umumu Hıfzısıhha kararı).

- Marketlerin çalışma saatleri kısıtlanmıştır. Ayrıca market içerisinde aynı anda bulunabilecek kişi sayısı genelgede belirtilmiştir. Toplu ulaşım ile ilgili önemli kısıtlamalar getirilmiş ve tüm şehir içi ve şehirlerarası çalışan toplu taşıma araçlarının (şehirlerarası yolcu otobüsleri dahil); araç ruhsatında belirtilen yolcu taşıma kapasitesinin %50'si oranında yolcu kabul edebilecekleri tedbiri getirilmiştir (İçişleri Bakanlığı 2020c., 2020/4 Çayırılı İlçe Umumu Hıfzısıhha kararı).

- İl ve ilçe merkezlerinde kurulan pazar yerlerinde gıda maddesi dışındaki zaruri olmayan ihtiyaç maddelerinin satışı kısıtlanmıştır. Diğer taraftan sosyete pazarları başta olmak üzere sergi ve tezgâhlarda giyim, oyuncak, süs eşyası, çanta vb. zaruri olmayan ihtiyaç maddelerinin satışının yapıldığı tüm pazarların faaliyetleri geçici bir süreliğine durdurulmuştur (İçişleri Bakanlığı 2020d., 2020/5 Çayırılı İlçe Umumu Hıfzısıhha kararı).

- Salgın hastalıkla mücadele bitinceye kadar hafta sonlarında, vatandaşların sahil bantlarında, mesire ve ören yerlerinde, piknik alanlarında; piknik yapmak, balık tutmak, spor, yürüyüş vb. faaliyetleri yapmaları yasaklanmıştır. Alınan tedbirlere uymayanlar için 1593 sayılı Umumi Hıfzısıhha Kanununun 282 inci maddesi gereğince idari para cezası verilmesi başta olmak üzere aykırılığın durumuna göre Kanunun ilgili maddeleri gereğince işlem yapılması, konusu suç teşkil eden davranışlara ilişkin Türk Ceza Kanunu'nun 195 inci maddesi kapsamında gerekli adli işlemlerin başlatılması kararı alınmıştır (İçişleri Bakanlığı 2020e., 2020/6 Çayırılı İlçe Umumu Hıfzısıhha kararı).

Örnek olay incelemesine konu meclis kararları, Bilim Kurulu tavsiyelerine uygun olarak hazırlanan ve İçişleri Bakanlığı'na genelgeler yolu ile tüm ülkede yeknesak şekilde uygulanması istenen tedbir kararlarının aynısıdır. Meclis pandemi döneminde karar alırken ilçe ile ilgili herhangi bir tasarruf kullanmamış, genelgelerdeki tedbirlerin aynısını kendi kararlarına geçirmiştir. Bir anlamda ilçedeki spesifik olaylara karşın sadece ilçeyi ilgilendirecek önleyici ve koruyucu sağlık tedbir kararları alınmamıştır.

Diğer taraftan Çayırılı İlçe Umumu Hıfzısıhha Meclisinin aldığı kararların sayısal karşılaştırmasını yaptığımızda, pandeminin başladığı 2020 yılı içerisinde 127 adet, 2021 yılı içerisinde ise 58 adet meclis kararı alındığı görülmektedir. Pandemiden önceki son dört yıl içinde her yıl karar sayısı 12'yi geçmezken sadece 2020 yılında 127 adet karar alınması meclisin iş yükünün ne kadar arttığını göstermektedir.

Pandemi dönemi öncesinde çok gündemde olmayan, adını telaffuzda zorlandığımız ancak 1930'lu yıllardan bu yana her il ve ilçede kurulmuş umumu hıfzısıhha meclislerinin önemi çok iyi anlaşılmıştır. Tüm dünyada birden gelişen ve süratle yayılan pandemi karşısında tüm ülke düzeyinde tedbir almak ve senkronize bir şekilde uygulamak bu meclislerce alınan kararlar sayesinde olmuştur. Çünkü İçişleri Bakanlığı her ne kadar pandemi tedbirlerini genelgeler marifetiyle valiliklere gönderse de, bu genelgelerde pandemi tedbirlerinin umumu hıfzısıhha meclislerince karara bağlanmasını ve akabinde uygulanmasını istemiştir. Umumi hıfzısıhha meclisleri olmasaydı İçişleri Bakanlığı'nın tedbirlerini uygulanmasında yasal zemin oluşturacak başka bir kurum veya kuruluş bulunmamaktadır.

Yukarıda özetlenmeye çalışılan çalışmalarda geçtiği üzere pandemi döneminde idari makamlarca uygulanan tedbirlerin kanuniliği ile ilgili birçok tartışma konusu vardır. Diğer taraftan bunun üstüne bir de umumi hıfzısıhha meclis kararları olmadan bu tedbirler uygulanmaya kalkışılmış olsaydı tartışmalar



farklı bir boyuta taşınmış olacaktır. Bu meclisler tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 pandemi döneminde bir emniyet subabı işlevi görerek idari makamların elini rahatlatarak pandemi tedbirlerinin uygulanmasını kolaylaştırmıştır.

1593 sayılı Kanununun 1930 yılından bu yana yürürlükte olması nedeniyle il ve ilçe düzeyinde umumu hıfzısıhha meclislerinin bünyesinde kendi içinde problemleri olsa da işleyen bir sistemi olduğu anlaşılmaktadır. Ancak COVID-19 pandemi dönemi ile birlikte bu meclislere çok önemli görevler düşmüştür. Çayırılı İlçe Umumu Hıfzısıhha Meclisinin pandemiden önceki yıllarda aldığı toplam karar sayısı 12 iken, pandeminin en yoğun olduğu 2020 yılında aldığı karar sayısı 127 olmuştur. Diğer taraftan aldığı kararların niteliğine bakıldığında, pandemiden önce daha çok sokak hayvanlarının rehabilitesi, çöp ve hayvansal atıkların yerleşim yerlerinden uzaklaştırılması, eğitim-öğretime hava şartları nedeniyle ara verilmesi gibi genel hayatın sağlık kısmı ile ilgili standart tedbir kararları alınmakta iken pandemi dönemi ile birlikte kararların içeriği çok çeşitlenmiştir.

## SONUÇ

COVID-19'un ülke genelinde tüm hayatı etkileyen bir salgın hastalık olması sebebiyle salgının önlenmesine yönelik olarak yine tüm ülke genelinde uygulanacak tedbirler ilgili kurullarca kararlaştırılmış ve idari makamlarca uygulanmıştır. Tedbirler, ülkede yaşayan herkesi hem özgürlükler yönünden hem de ekonomik yönden etkilemesi nedeniyle tartışma konusu olmuştur. Akademik çevrelerde tedbirlerin daha çok hukuksal boyutu tartışılmıştır. Eleştiriler özellikle maske takma zorunluluğu ile sokağa çıkma kısıtlamalarının kanuni dayanağı noktasında yoğunlaşmıştır. Tedbirlerin içeriği, Sağlık Bakanlığı'na bağlı Bilim Kurulunca kararlaştırılmış, İçişleri Bakanlığı'na çıkarılan genelgeler yolu ile tüm valilik ve kaymakamlıklara gönderilmiştir. Ayrıca bu genelgelerle il ve ilçe umumu hıfzısıhha meclislerince genelgelerde yer alan tedbirlerin kararlaştırılması istenmiştir.

Örnek olay araştırmamızdan anlaşılacağı üzere, Çayırılı İlçe Umumu Hıfzısıhha Meclis kararları, 2020 yılında pandemi ortaya çıkana kadar, ilçeye has önleyici ve koruyucu sağlık tedbirleri iken, pandeminin başlaması ile birlikte tüm ülke düzeyinde uygulanan tedbirlere dönüşmüştür.

Salgın dönemindeki işleyişte anlatması bile uzun süren çok dolambaçlı bir yöntem izlenmiştir. Salgın hastalık gibi bazen dakikaların bile önemli olduğu acil durumlarda önlem alınması için bu kadar prosedür izlenmesi zaman kaybına yol açmıştır. Diğer taraftan alınan tedbirlere uymayan vatandaşlara uygulanması öngörülen idari ve adli yaptırımlar da hukuksal olarak tartışmalara yol açmıştır. Olması gereken, salgınla alakalı olarak alınması gereken tedbirlerin karara bağlandığı andan itibaren uygulanabilir bir yasal altyapıya sahip olması ve buna uygun bir idari işleyişe geçilmesidir. Bu durum gerçekleştiğinde, salgın tedbirlerinin hukuksal boyuttaki ve idari işleyişteki tartışma konusu olan tereddütler giderilmiş olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Ataç, A. ve Uçar, M., (2006), "Önemli Bulaşıcı Hastalıklar ve Yaşam Sürelerine Etkileri", Bilim Tarihi Araştırmaları: Salgın Hastalıklar Tarihi, Sayı:2: 33- 42.
- Arıkan, R. (2011), Araştırma Yöntem ve Teknikleri, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Aslan, V. (2020a), "Covid-19 Sebebiyle Uygulanan Sokağa Çıkma Kısıtlamaları Hukuka Uygun Mu?", Özgürlük Araştırmaları Derneği Yayınları, İnternet Adresi: <https://oad.org.tr/wp-content/uploads/>, Erişim Tarihi: 19.01.2023.

- Aslan, V. (2020b), "COVID-19 Salgını Sebebiyle Uygulanan Sokağa Çıkma Kısıtlamalarının 1982 Anayasası'na Uygunluğu", İstanbul Hukuk Mecmuası, 78 (2), 809-835.
- Bağrıaçık, A. (2021), "Covid-19 Tedbirleri Kapsamında Uygulanan Maske Takma Zorunluluğunun Temel Hak Ve Özgürlüklerin Sınırlanması Rejimi Kapsamında Değerlendirilmesi", Anayasa Hukukundaki Gelişmelerin Işığında Kamu Hukuku Sempozyumu, Maltepe Üniversitesi - İstanbul 2022.
- Coşkun, B. ve Pank Yıldırım, Ç. (2022), "Covid-19 Pandemi Sürecinde Türkiye'de Kriz Yönetimi", Kriz Yönetimi (Yapılar, Fonksiyonlar ve Politikalar) Editörler Doç. Dr. Yıldız ATMACA Doç. Dr. Vedat YILMAZ, (pp.275-294) Publisher: Orion Kitabevi.
- Çınar, O. ve Küçükali, A. (2020), "Akademisyenlerin Covid-19 Algısı", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 24 (4), 1633-1654 .
- Erkal, A. (2021), "Koronavirüs (Covid-19) Tedbirlerinin Hukukiliği Sorunu Ve Alman Hukukundaki Durum", Süleyman Demirel Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 11(2), 59-95.
- Güler, B. (2020), "İdarenin Covid-19 Pandemisine İlişkin Sokağa Çıkma Yasası Kararlarının Kanuni İdare İlkesi Kapsamında Değerlendirilmesi", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Covid-19 Hukuk Özel Sayısı, 180-201.
- Genelge, İçişleri Bakanlığı, (2020a), "Koronavirüs Tedbirleri/Park Piknik Alanları" İnternet Adresi: [http://www.giresun.gov.tr/kurumlar/giresun.gov.tr/docs/genelgeler/Korana/49\\_KoronavirusTedbirleri\\_ParkPiknikAlanlari.pdf](http://www.giresun.gov.tr/kurumlar/giresun.gov.tr/docs/genelgeler/Korana/49_KoronavirusTedbirleri_ParkPiknikAlanlari.pdf), Erişim Tarihi: 17.05.2023.
- Genelge, İçişleri Bakanlığı, (2020b), "İkametten Ayrılma Kısıtlaması/Yasaklanması" İnternet Adresi: [http://www.giresun.gov.tr/kurumlar/giresun.gov.tr/docs/genelgeler/Korana/28\\_65YasVeUstuVatandaslarileKronikRahatsızlıklarıOlanVatandaslarımızınİhtiyaçlarınınVefaGruplarıncakarsilanması.pdf](http://www.giresun.gov.tr/kurumlar/giresun.gov.tr/docs/genelgeler/Korana/28_65YasVeUstuVatandaslarileKronikRahatsızlıklarıOlanVatandaslarımızınİhtiyaçlarınınVefaGruplarıncakarsilanması.pdf), Erişim Tarihi: 17.05.2023.
- Genelge, İçişleri Bakanlığı, (2020c), "Covid19'la Mücadele Kapsamında Alınan Önlemler" İnternet Adresi: [http://www.giresun.gov.tr/kurumlar/giresun.gov.tr/docs/genelgeler/Korana/34\\_MarketVeSehiriciSehirlerarasıYolcuTasimaAraçlarıİcinIlaveTedbirler.pdf](http://www.giresun.gov.tr/kurumlar/giresun.gov.tr/docs/genelgeler/Korana/34_MarketVeSehiriciSehirlerarasıYolcuTasimaAraçlarıİcinIlaveTedbirler.pdf), Erişim Tarihi: 17.05.2023.
- Genelge, İçişleri Bakanlığı, (2020d), "Koronavirüs Tedbirleri/Pazar Yerleri" İnternet Adresi: [http://www.giresun.gov.tr/kurumlar/giresun.gov.tr/docs/genelgeler/Korana/47\\_PazarYerlerindeKoronavirusTedbirleri.pdf](http://www.giresun.gov.tr/kurumlar/giresun.gov.tr/docs/genelgeler/Korana/47_PazarYerlerindeKoronavirusTedbirleri.pdf), Erişim Tarihi: 17.05.2023.
- Genelge, İçişleri Bakanlığı, (2020e), "Park Piknik Alanları" İnternet Adresi: [http://www.giresun.gov.tr/kurumlar/giresun.gov.tr/docs/genelgeler/Korana/49\\_KoronavirusTedbirleri\\_ParkPiknikAlanlari.pdf](http://www.giresun.gov.tr/kurumlar/giresun.gov.tr/docs/genelgeler/Korana/49_KoronavirusTedbirleri_ParkPiknikAlanlari.pdf), Erişim Tarihi: 17.05.2023.
- Kasapoğlu, Turhan, M. (2020), "Covid-19 Pandemisinde İlan Edilen Sokağa Çıkma Yasaklarının İdare Hukuku Yönüyle Değerlendirilmesi", İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 11(2), 550-566.
- Meclis Kararı, Çayırılı İlçe Umumi Hıfzısıhha Meclisi Kararları, 2020/3-4-5-6, Çayırılı 2020.
- Özer, S. (2014), "Türkiye'de Trahomla Mücadele (1925-1945)", Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi, 54, 121-152.
- Sağlık Bakanlığı, (2017), Bulaşıcı Hastalıklar İle Mücadele Rehberi.
- Tuğluoğlu, F. (2008), "Cumhuriyet Döneminde Verem Mücadelesi ve Propaganda Faaliyetleri", İstanbul Üniversitesi Yakın Dönem Türkiye Araştırmaları Dergisi, 13-14, 1-26.
- Umumu Hıfzısıhha Kanunu, (1930), T.C. Resmi Gazete, 1489, 06 Mayıs 1930.
- World Health Organization, (2010), "What is pandemic?", İnternet Adresi: [https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently\\_asked\\_questions/pandemic/en/](https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/en/), Erişim Tarihi: 30.04.2023.



## PERSONEL GÜÇLENDİRME VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA; ERZİNCAN BELEDİYESİ ÖRNEĞİ<sup>1</sup>

Merve Gamze ULUSOY<sup>2</sup>

Dr. Adil CALAP<sup>3</sup>

### ÖZET

Son yıllarda, işletmeler için en önemli rekabet avantajı sağlama yollarından birisi insan kaynağıdır. İşletmeler, çalışanlarının işletmede kalmasını sağlamak ve onları geliştirerek daha verimli hale getirmek için çeşitli yatırımlar yapmaktadır. Bu yatırımlardan biri olan personel güçlendirme, çalışanların yaptıkları işlerine ve örgütlerine katkıda bulunmaları için gerekli araçları ve yetkileri almalarını sağlayarak işletmenin rekabet avantajını artırmayı hedefler. Güçlendirme, çalışanların yeteneklerini geliştirmek için eğitim, geliştirme, öğrenme ve deneyim kazanma gibi bazı fırsatlara yatırım yapmayı içerir. Bu yatırımlar; çalışanların işlerinde daha etkili olmalarını sağlamanın yanı sıra işletmenin performansını da artırmaktadır. Genel olarak bakıldığında, çalışanların güçlendirilmesi, işletmelerin rekabet avantajını artırmak için önemli bir stratejidir. Ayrıca güçlendirme, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve performanslarını artırırken, işletmenin de karlılığına katkıda bulunur. Bu çalışmada personel güçlendirme yaklaşımının örgütsel bağlılık ile ilişkisini ortaya koymak hedeflenmiştir. Bu amaçla; Erzincan Belediyesi'nde çalışan 350 personele, Spreitzer'in geliştirdiği "4 Boyutlu Personel Güçlendirme" ve Allen ve Meyer'in geliştirdiği "3 Boyutlu Örgütsel Bağlılık" ölçeklerini içeren anket çalışması uygulanmıştır. Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemek için etki analizi (AMOS ile ölçüm modelinin ve yapısal modelin testi) yapılmıştır. Çalışmamızın sonuçları incelendiğinde; personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık, Psikolojik Güçlendirme ve Bağlılık.

### A CASE STUDY ON STAFF ENPOWERMENT AND ORGANİZATIONAL COMMITMENT: ERZİNCAN MUNICIPALITY

#### ABSTRACT

In recent years, one of the most important competitive advantages for businesses is human resources. Businesses make various investments to ensure that their employees remain in the business and to make them more productive by developing them. Staff empowerment, one of

<sup>1</sup> Bu çalışma İSARC 2023 7. Uluslararası Sosyal Bilimler ve İnovasyon Kongresinde özet olarak sunulmuştur.

<sup>2</sup> Merve Gamze ULUSOY Avrasya Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yönetim Bilimleri, [m.gamzekutuk24@gmail.com](mailto:m.gamzekutuk24@gmail.com), ORCID: 0009-0009-4101-9035.

<sup>3</sup> Dr. Adil CALAP Avrasya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası İlişkiler, [adilcalap@yahoo.com](mailto:adilcalap@yahoo.com), ORCID: 0000-0002-9242-9247.

**Geliş Tarihi:** 12.06.2023 / **Kabul Tarihi:** 19.06.2023 **Çalışma Türü:** Araştırma Makalesi  
Yazarlar, herhangi bir çıkar çatışması beyan etmemiştir. Turnitin/Ithenticate/İntihal ile İntihal Kontrolünden Geçmiştir. Screened for Plagiarism by Turnitin/Ithenticate/İntihal.

Licensed by CC-BY-NC ile lisanslıdır.

these investments, aims to increase the competitive advantage of the business by providing employees with the necessary tools and authorities to contribute to their work and their organisation. Empowerment involves investing in some opportunities such as training, development, learning and gaining experience in order to improve employees' abilities. These investments not only enable employees to be more effective in their jobs but also increase the performance of the organisation. In general, employee empowerment is an important strategy to increase the competitive advantage of organisations. In addition, empowerment increases the commitment and performance of employees to the organisation and contributes to the profitability of the business. In this study, it is aimed to reveal the relationship between staff empowerment approach and organisational commitment. For this purpose, a questionnaire study including Spreitzer's "4-Dimensional Staff Empowerment" and Allen and Meyer's "3-Dimensional Organisational Commitment" scales was applied to 350 employees working in Erzincan Municipality. In order to examine the effect of staff empowerment on organisational commitment, effect analysis (testing the measurement model and structural model with AMOS) was conducted. When the results of our study are examined; it is seen that staff empowerment has a significant and positive effect on organisational commitment.

**Key Words:** Staff Empowerment, Organisational Commitment, Psychological Empowerment and Commitment.

## GİRİŞ

Bilgi çağı olarak adlandırdığımız bu dönemde, işletmelerin başarılı olabilmeleri için nitelikli insan kaynağına ihtiyaçları vardır. İşletmelerin bilgi çağında ayakta kalabilmeleri ve büyüebilmeleri için stratejik düşünceleri ve etkili yönetsel stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir (Gomes vd., 2013: 40). Bu stratejiler arasında, nitelikli çalışanların performansını arttıracak yönetsel stratejilere odaklanmak son derece önemlidir. Nitelikli çalışanlar, işletmenin başarısı için kritik önem taşımaktadır. Çünkü onların performansı işletmenin rekabet avantajını belirleyebilir. Bu nedenle, işletmelerin nitelikli çalışanlarının yeteneklerini geliştirmek ve motivasyonlarını artırmak için yönetsel stratejiler geliştirmeleri önemlidir (Saks vd., 2007: 447). Bu bağlamda personel güçlendirme çalışmaları, işletmelerin insan kaynakları yönetimi stratejileri arasında önemli bir yer tutar. Personel güçlendirme, işletmelerin çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmek için uygulanan bir süreçtir. Bu süreç, çalışanların işlerini daha iyi yapmalarını ve daha yüksek performans göstermelerini sağlar. Personel güçlendirme, çalışanların eğitim ve gelişimine yatırım yaparak onların işlerindeki performansını artırmaya çalışır. Bunun yanı sıra, çalışanların sorumlulukları artırılır ve karar verme aşamalarında daha fazla yetki verilir ve onların özgüvenlerinin artması ve motivasyonlarının yükseltilmesi hedeflenir (Yılmaz, 2019).

Küreselleşen dünya ile birlikte riskli rekabet ortamı oluşması nedeniyle nitelikli insan unsuru işletmeler için en önemli ihtiyaçlardan biri olmuştur. İşletmeler için hali hazırda nitelikli çalışanın örgütsel bağlılığının sağlanması da oldukça önemli bir konu haline gelmiştir. Çalışanların çalışma ortamına ve yaptıkları işlerine olan bağlılıkları örgütsel bağlılıklarını ifade etmektedir. Çalışanların örgüte olan bağlılığı, örgüt tarafından çalışanların ihtiyaçlarına uygun koşulların yaratılması, fırsatların sağlanması ve sorumluluk verilmesi ile artırılabilir. Örgütsel bağlılığın artması, çalışanların iş ortamında daha mutlu olmalarına ve dolayısıyla daha yüksek performans sergilemelerine katkı sağlamaktadır (Yılmaz, 2019).

Personel güçlendirme stratejisi, örgütlerin işletme süreçlerinde etkinliği ve verimliliği arttırarak rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur. Ayrıca çalışanların kendilerini geliştirmelerine ve kariyer hedeflerine ulaşmalarına da katkı sağlar. Bu strateji, çalışanların işlerini daha etkili ve verimli şekilde yapmalarına, kendilerini geliştirmelerine, iş doyumlarının artmasına ve dolayısıyla örgütsel bağlılık derecelerinin artmasına yardımcı olur (Theron, 2010: 114-115). Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte bağlı hissetmesi ve örgütte kalmak istemesi durumudur. Bu bağlılık, işletmenin örgütsel amaçlarını gerçekleştirme için önemlidir çünkü örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işletmenin başarısına katkıda bulunmak için daha fazla motive olurlar (Şen, 2020). Bu nedenle, işletmeler, personelin örgütsel bağlılıklarını sağlamak ve sürdürmek için çaba göstermelidir. Personel güçlendirme, örgütsel bağlılığı arttırmak için kullanılabilir etkili bir araçtır. Bu düşünce çalışmanın çıkış noktasını olup çalışmanın gayesi, kamusal faaliyetleri yerine getirmekle yükümlü yerel yönetimlerden biri olan Erzincan Belediyesi çalışanlarının örgütsel bağlılık ve personel güçlendirme algıları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Çalışmada Erzincan belediyesi çalışanlarına anket uygulanmıştır. Bunun nedeni, kamusal hizmet üreterek halkın birçok ihtiyacını gidermek için hizmet veren bir kurum olmasıdır. Kamusal ihtiyaçların giderilebilmesi, sürekliliğin sağlanabilmesi ve halka kaliteli hizmet sunulabilmesi için nitelikli belediye çalışanlarına ihtiyaç vardır. Bu noktada belediye çalışanların algılarının ve onları nasıl nitelikli hale getireceklerinin, personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık yaklaşımlarının psikolojik boyutları çerçevesinde incelenmesinin önemli olacağı düşünülmektedir.

## 1. PERSONEL GÜÇLENDİRME

Güçlendirme: Eğitime, yetiştirme, paylaşım ve duygusal destek yolu ile çalışanların yaptıkları işlerde kontrol ve sorumluluğu onlara yükleyerek karar verme yetkisi kazandıran bir kavram olarak tarif edilmiştir (Sarıaltın ve Yılmaz, 2007: 1). Bir başka tanımlamaya göre güçlendirme; güç ve yetkinin bölüşülmesi veya dağıtılması olarak belirtilmiştir. Aynı zamanda örgütsel etkinliği ifade etmede kullanılan bir kavram olduğu da buna eklenmiştir (Spencer ve McLaren, 2017: 267).

Çalışanlarına başarı imkanı sunan bir işletmenin örgütsel başarıya ulaşmış olacağını savunan Kanter, güçlendirmeyi başka bir tanımla şöyle açıklamıştır: “Bireyin belirlemiş olduğu hedeflerine ulaşabilmek için elinde bulunan kaynaklardan faydalanması ve kendi hür iradesiyle kararlar alabilmesidir” (Sürgevil vd., 2013: 5373).

Conger ve Kanungo, organizasyonlarda güçsüzlüğe neden olan uygulamaların belirlenerek bunların giderilmesi ve işletme çalışanlarının özgüvenlerinin yükseltilmesi süreçlerini güçlendirme olarak belirtmişlerdir (Kennedy vd., 2015: 489).

Coleman ise personel güçlendirme gereksinimini bazı faktörlerle ilişkilendirmiştir. Bu faktörler; rekabet, taleplere karşı duyarlı, hızlı ve esnek olabilme, üretim aşamalarında yatay yapılanma, çalışanların kapasitelerini ve sorumluluklarını arttırma, katılımı ve inisiyatif almayı teşvik edebilme, risk alabilme, doğru iletişim kurabilme, kurumsal güvenin artması ve işbirliğidir (Coleman, 1996: 30).

Yönetim Biliminin babası olan Frederick Winslow Taylor 1920’li yıllarda, işletmede yapılması planlanan işlerin bir takım küçük sorumluluklar ve görevler haline getirilmesini ve bu sorumlulukların en doğru yöntemlerle yapılması gerektiğini ileri sürmüştür (Wilkinson, 1998: 41). Taylor’un yaklaşımına göre çalışanların yaptıkları işlerin tüm ayrıntılarıyla tanımlanması gerekir ve çalışanların işlerini yaparken inisiyatif kullanmamaları gerekir. Taylor için çalışan motivasyonunu sağlayan tek araç paradır. Parça başı ücret sistemi Taylor’un bu düşüncesi doğrultusunda gelişmiştir. 1930’lu yıllarda yöneticiler sadece işe odaklanmanın istenilen amaca ulaşmaya yetmediğini fark etmişlerdir. Elton Mayo ve arkadaşlarının yaptığı Hawthorne araştırması ile Taylor’un ileri sürdüğü uzmanlaşmayla yüksek

verimliliğe ulaşılacağı düşüncesinin yanlış olduğu kanıtlanmıştır (Olum, 2004: 16). Bu çalışmada, çalışanlar için en uygun fiziksel ortamda çalışanların verimliliğinin değişmediği ileri sürülmüş, fiziksel ortamda değişiklik yapılmadan çalışanlara olan davranış ve tutumların iyileştirilmesiyle birlikte verimliliğin gözle görülür şekilde yükseldiği gözlemlenmiştir (Koçel, 2014: 236). Bu yaklaşımıyla Elton Mayo, personel güçlendirmenin temelini insan odaklı olma, takım çalışması, motivasyon gibi kavramlarla oluşturmuştur.

Personel güçlendirme iki yaklaşımdan oluşmaktadır. Bunlar; davranışsal personel güçlendirme ve psikolojik personel güçlendirmedir. Davranışsal güçlendirmeye göre, yöneticiler tarafından çalışana ne yapmaları gerektiğini söylemek, çalışanlara ihtiyaçları olacak ekipmanları sağlamak ve çalışanlara düşüncelerini ortaya koyabilecek imkanlar sağlamaktır. (Akan vd., 2017: 24). Psikolojik güçlendirme ise çalışanların personel güçlendirmeyi kavrama veya algılama şeklidir.. Başka bir ifade ile çalışanların karşılaştıkları durumlarda sorumluluk alabilme ve krizleri çözebilme güçleriyle ilgili algılamaları psikolojik güçlendirme şeklinde belirtilmektedir (Fong ve Snape, 2013: 127).

Psikolojik güçlendirme ile çalışanların yeni olanaklara sahip olduklarını anlamalarına, kendine güven seviyelerinin yükselmesine, kişisel gelişimde arzulu almalarına, kriz durumlarında ve karar anlarında sorumluluk almalarına olanak verilmektedir (Encu, 2020: 21).

Personel güçlendirme, güçsüzlüğün sebeplerinin belirlenmesi, ortadan kaldırılması ve çalışanlar arası öz yeterlilik duygularının oluşmasına yönelik bir yaklaşımdır (Conger and Kanungo, 1988: 474). 1988 yılında Conger ve Kanungo güçlendirme uygulamalarının gerçekleşmesinde sadece yönetsel uygulamaların yeterli olamayacağını belirterek, güçlendirmeyi motivasyonel olarak öz yeterlilikle ilgili bir kavram olarak incelemiştir.

Thomas ve Velthouse'a göre personel güçlendirme yükseltilmiş görev motivasyonudur. Bu motivasyonu oluşturmada dört bileşen etkilidir. Bunlar: Etki, anlam, otonomi ve yetkinliktir (Thomas and Velthouse, 1990: 666).

Spreitzer ise Thomas ve Velthouse'un geliştirdiği dört boyutlu personel güçlendirme modelini kullanarak personel güçlendirmeyi ve çalışan motivasyonunu etkileyen anlam, yeterlilik, etki ve özerklik boyutlarını içeren ölçek geliştirmiştir (Arslantaş ve Dursun, 2008: 114). Spreitzer ve arkadaşları (1997) bu dört boyutun birbirleri ile neden-sonuç ilişkisi olmadığını sadece personel güçlendirme uygulamalarının çeşitli yönlerini ifade ettiklerini belirtmişlerdir. Bu boyutlardan bir tanesinin eksik olması hissedilen güçlülük seviyesini azaltmaktadır. Bu sebeple her boyut ayrı olarak personel güçlendirme çalışmalarını anlamada önemlidir (Yılmaz, 2019: 15).

Anlam, çalışanın sahip olduğu inanç ve değerleriyle yaptığı veya yapacağı işin sonuçlarının uyumlu olmasıdır. Çalışan için yaptığı işin değerli olduğu hissi ne denli güçlü ise personel güçlendirme uygulamaları o kadar etkili olmaktadır. Bunun sebebi, çalışan işi için yapması gerekenlerin kendisi açısından anlamlı ve önemli olduğunu algılayabildiği zaman ortaya çıkacak krizleri çözmek için daha fazla gayret edecek Böylece işletme etkinliği ve verimliliği artacaktır. Çalışanın yaptığı iş ile inanç ve değerlerinin birbiriyle örtüşmesi; çalışanın işine olan sevgisini, iş motivasyonunu ve kalitesini arttıracak ve işletmeden ayrılma isteğini azaltacaktır. Bu yüzden işletmeler çalışanlarının yapacakları işleri seçerken onların sahip oldukları değerleri de incelemelidirler (Koçak, 2013: 42).

Yeterlilik; kişinin karar verebilme, problem çözebilme, liderlik edebilme yeteneklerini kullanarak işletme içi görev ve sorumluluklarını başarılı bir şekilde yerine getirebilme kapasitesidir. Yeterlilik, çalışanın işini yerine getirebilmesi için gereken uzmanlığa ve öz yeterliliğe sahip olduğunu hissetmesidir. Personel güçlendirme uygulamaları olan işletmelerdeki çalışanlar bu yeterlilik hissine sahip olup işlerini başarılı bir şekilde yapabilecekleri konusunda yeteneklerine fazlasıyla güvenirlir. Kendine saygı ve yeterlilik hissi yüksek olan bir çalışan işletmede daha iyi performans sağlar. Çalışanın

işi hakkında yeterli kapasiteye sahip olduğuna inanmaması durumunda motivasyonu azalacak bu da verimliliğini ve etkililiğini olumsuz etkileyecektir (Theron, 2010: 37-38).

Bir çalışanın yerine getirdiği görevi ile yönetsel veya işlemsel çıktıları etkileyebilme derecesi, psikolojik güçlendirme boyutlarından etkiyi açıklamaktadır. Çalışanların işletmede yaptıkları işler sonucunda gelişen olumlu olaylar üzerinde kendi etkilerinin olduğu fikri onların güçlendirilmiş hissetmelerini sağlar. Bunun sonucunda çalışanlar işlerini daha dikkatli ve daha istekli yaparlar ve işletmenin verimliliğine de daha fazla katkı sağlamış olacaktırlar (Doğan ve Demiral, 2007: 50)

Özerklik, çalışanların görevlerini yaparken bu görevler üzerinde kontrol sahibi olmaları ve işlerini nasıl neticeye ulaştıracakları ile ilgili seçim yapabilme özgürlüğünü ifade eder. Kendi kendini yönetebilen çalışanlar oldukça fazla özerklik hissine sahip olurlar. Bu çalışanlar kararlar alırken işletme baskısına maruz kalmadan inisiyatif alabilirler. Çalışanın görevleri üzerinde kontrol sahibi olmaları onları daha hızlı çalışmaya sevk edeceği gibi kendini geliştirme arzusunun da arttıracaktır (O' Brien, 2010: 16-17).

## 2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

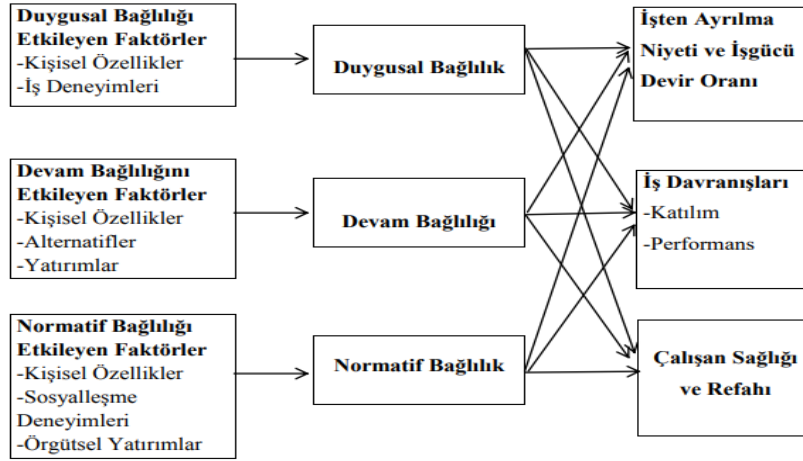
Örgütsel bağlılık, 1956 yılında ilk olarak Whyte tarafından ortaya konulmuş bir kavramdır. Allen, Meyer, Steers, Becker, Porter, Mowday gibi pek çok araştırmacı tarafından incelenip geliştirilmiştir. Bu konuda yıllardır yapılan çalışmalarda mesleğe değer verme, işe sarılma, iş ahlakı gibi birçok ve birbirinden farklı kavramlar bulunduğu belirtilmiştir. Bu kavramlar birbirine benzese de aralarında önemli farklılıklar bulunmaktadır (Morrow ve McElroy, 1986: 139; Gül, 2002: 37).

Örgütsel bağlılık için farklı farklı tanımlar bulunmaktadır. Meyer ve Allen 1997 yılında örgütsel bağlılık için çalışanın üyesi olduğu işletmede işine devam etme isteğinde olması, işine düzenli bir şekilde devam etmesi, işletmenin varlıklarına sahip çıkması ve işletmenin hedefleri ile bir bütün haline gelmesi tanımını yapmışlardır. Thornill ve arkadaşlarına göre (1996) örgütsel bağlılık, yetki ve sorumluluk duygusunu, profesyonellik anlayışını, kişisel özelliklerini, kıdemi ve başarıma güdüsünü kapsayan psikolojik bir olgudur. Sheldon 1971 yılında yaptığı tanıma göre örgütsel bağlılık, kişinin üyesi olduğu işletmeyi olumlu değerlendirmesi ve işletme hedeflerine yönelik olacak şekilde çalışmaya istekli olmasıdır. O'Reilly ve Chatman (1986) için örgütsel bağlılık, kişinin işletmenin amaç ve özelliklerini içselleştirerek işletmeye adapte olmasını sağlayan psikolojik ilgi ve bağlanmadır (Akgün, 2015: 29-30).

Allen ve Meyer için tutumsal bağlılık, çalışan ile işletme arasında olan ilişkiyi açıklamada çalışana ait davranışların psikolojik boyutta ele alınmasıdır. 1984 yılındaki çalışmalarında; çalışanın işletme ile özdeşleşip kendini işletmeye ait hissetmesini duygusal bağlılık, çalışanın işletmeden ayrılması durumunda yaşayacağı maddi ve manevi kaybı devam bağlılığı şeklinde açıklamışlardır. 1990 yılındaki çalışmalarıyla ise bunlara ek olarak normatif bağlılık türünü eklemiştirlerdir. Normatif bağlılık ise çalışanın örgütte varlığını devam ettirmek için hissettiği zorunlulukları belirtmektedir (Dolu, 2011: 53).

Aşağıda Şekil 1'de Allen ve Meyer'e ait örgütsel bağlılık modeli gösterilmiştir. Şeklin sol tarafında üç bağlılık türünü etkileyen faktörlere yer verilirken, şeklin sağ tarafında ise bu üç bağlılık sınıflandırmasının sonuçları belirtilmiştir.

Şekil 1. Örgütsel Bağlılık Modeli (3 Boyutlu)



Kaynak: (Meyer vd., 2002: 22)

Duygusal bağlılık, örgütsel davranış literatüründe en popüler faktörlerden biridir (Suliman ve Iles, 2000: 407). Duygusal bağlılık, örgütteki duygusal etkileşim sonucunda ortaya çıkan bir bağlılık türü olup çalışanın işe bağlılığından, sorumluluklarından ve meslektaşlarıyla ilişkilerinden dolayı hissettiği mesleki tatminle yakından ilişkilidir. Duygusal bağlılık ayrıca, bireyin işletme hedef ve değerlerini benimsemesi ve içtenlikle çalışma süreçlerine katılması anlamına da gelir. Bu nedenle, yüksek düzeyde duygusal bağlılığı olan çalışanlar işletmeleri tarafından değerli, güvenilir ve kendilerini işletmeye adanmışlar olarak kabul edilirler (Bozkurt ve Yurt, 2013: 124).

Devam bağlılığı kavramı, çalışanların örgütteki işlerine, çalışma saatlerine, zamanlarına ve enerjilerine yaptıkları yatırımların bir sonucunda oluşan bağlılıktır. Çalışanlar örgütte geçirdikleri süre boyunca belirli bir statü elde edip para kazanmaktadırlar. Bu kazanımlar, çalışanların örgütten ayrıldıklarında kaybedileceğinden çalışanların örgütte kalmak için maddi ya da somut nedenleri olabilir. Örneğin, bir çalışan örgütte uzun yıllar çalışmış ve örgütün bir üst düzey pozisyonunda yer almış olabilir. Bu çalışan, örgütten ayrıldığında bu statüyü kaybedeceği için, örgütte kalma ihtiyacı duyabilir. Benzer şekilde, bir çalışan örgütte yüksek bir maaş kazanıyorsa, örgütten ayrıldığında bu maaşı kaybedeceği için, örgütte kalmak isteyebilir (Obeng ve Ugboro, 2003: 84).

Normatif bağlılıkta, diğer bağlılık sınıflandırmalarından farklı olarak ahlaki yükümlülük duygusu öne çıkarmaktadır. Bu sebeple normatif bağlılık, bir kişinin kendi vicdanı ve ahlaki değerleri ile bağlantılıdır. Bu bağlılık türü, kişinin toplumsal norm ve değerlerle uyumlu olma isteğine dayanır ve genellikle bir toplumun kültürel kazanımlarını da içerir. Bu tür bağlılık, çalışanın kendi kişisel istekleri veya duygusal bağlılıkları yerine, toplumsal normların gerekliliklerine uygun davranmasını gerektirir. Örneğin, bir çalışanın işyerinde ahlaki olarak doğru olmayan bir davranışı gözlemlediğinde, normatif bağlılık onu bu davranışa karşı çıkmaya ve doğru olanı yapmaya zorlayabilir. Bu, çalışanın kendi kişisel istekleri veya duygusal bağlılıklarından ziyade, toplumun kabul ettiği ahlaki standartlar nedeniyle gerçekleşir. Bu nedenle, normatif bağlılık, çalışanların sadece kendi istekleri doğrultusunda değil, toplumsal normların ve ahlaki değerlerin gerekliliklerine uygun davranmalarını sağlar. Bu da işyerinde etik ve sorumlu davranışları teşvik eder (Akgün, 2015: 35).

### 3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Küreselleşen dünyada işletmelerin farklılaşan düzene uyum sağlayıp rekabet avantajı sağlayabilmek için geleneksel yönetim yaklaşımlarından vazgeçip modern yöntemler uygulamaları



gerekmektedir. İşletmelerin vizyon ve misyonlarındaki hedeflerine ulaşabilmesinin ve uzun vadede kalıcı olabilmelerinin ilk adımı, çalışanlarının örgütleriyle bütünleşip bağlılığını arttırmaktır. İşi en iyi işi yapan bilir mantığına dayanan ve çalışanını en yeni bilgi ve kaynakla donatarak kararın da çalışana bırakılması anlamına gelen personel güçlendirme günümüzde işletmelere hem rekabet avantajı sağlamakta hem de çalışanların memnuniyetini artırarak örgüt bağlılıklarını arttırdığı görülmektedir. Bu kapsamda çalışmanın amacı Erzincan Belediyesi çalışanlarının personel güçlendirme ve örgüt bağlılığı algıları arasındaki ilişkinin ve bu iki değişkenin birbirini nasıl ve ne derece etkilediğinin bulunması amaçlanmaktadır.

### 3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE YÖNTEMİ

Araştırmada nitel araştırma yönteminden biri olan anket methodu kullanılmıştır. Veri toplama aracı araştırmacı tarafından hazırlanmış anket formları ile yüz yüze uygulanmıştır. Uygulanan anket formu üç farklı bölüm içermektedir:

- Birinci bölümde katılımcıların yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları gibi demografik özellikleriyle ilgili sorular bulunmaktadır.
- İkinci bölümde 1995-1996 yıllarında Spreitzer'in geliştirdiği ve 2013 yılında Sürgevil vd.'nin Türkçeye uyarladığı "Personel Güçlendirme Ölçeği" yer almaktadır
- Üçüncü bölümde 1990 yılında Allen ve Meyer'in geliştirdiği ve 2000 yılında Wasti'nin Türkçeye uyarladığı "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" yer almaktadır.

Katılımcıların anketin ikinci ve üçüncü bölümünde yer alan her ifadeye katılım düzeyleri 5'li Likert tipi ölçek ile derecelendirilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler istatistik programı SPSS ile analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine yönelik frekans analizi, ölçek ifadelerinin ortalaması, yapı geçerliliğini test etmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, birleşim ve ayrışım geçerliliği ile hipotezlerin sınanması için etki analizi (AMOS ile ölçüm modelinin ve yapısal modelin testi) yapılmıştır.

Bu araştırmanın evrenini 2400 çalışanı bulunan Erzincan Belediyesi personelleri oluşturmaktadır. Bu evren içerisinde çalışma amacına ulaşabilmek için anket çalışmasının gerçekleştirileceği örneklem, basit rastgele örneklem yöntemiyle belirlenmiştir. Basit rastgele örnekleme yöntemi grupları oluşturan kişi sayıları homojen olmadığında etkili olan bir örnekleme yöntemidir (Karagöz, 2019: 310). Örneklem yeter sayısı;  $n = N / (1 + N * \alpha^2)$  ile hesaplanmıştır (Saracel vd., 2002: 28).  $\pm \%5$  örnekleme hatası ( $\alpha$ ) ve  $N=2400$  kişi ile değerleri yukarıdaki formüle uygulanmış ve çalışma için gerekli görülen örneklem yeter sayısı 335 olarak belirlenmiştir. Hedeflenen örneklem sayısına ulaşabilmek için 450 anket dağıtımı yapılmıştır. Çalışmaya 380 çalışan katılım göstermiş olup 30 anket eksik veri olması sebebiyle çalışmaya dahil edilmemiştir. Çalışmada verileri kullanılan anket sayısı 350'dir.

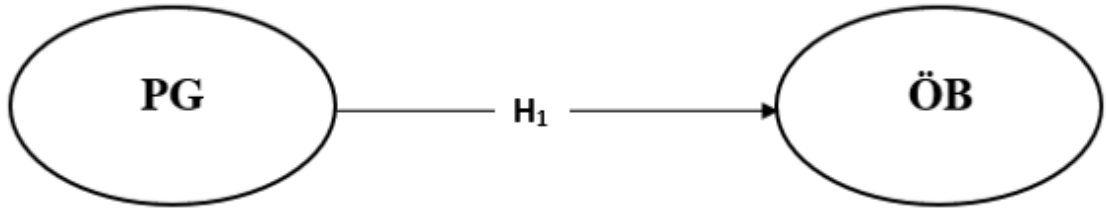
### 3.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ VE MODELLERİ

Bu araştırmada; personel güçlendirme ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin incelenerek çalışanların işletmeye olan güçlendirme algıları ile bağlılık seviyeleri arasındaki ilişki yapısının belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu hedefe yönelik olarak araştırmada kapsamında belirlenen hipotezler aşağıdaki gibidir:

- H<sub>1</sub>:** Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisi vardır.  
**H<sub>1a</sub>:** Anlamın duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.  
**H<sub>1b</sub>:** Anlamın devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.  
**H<sub>1c</sub>:** Anlamın normatif bağlılık arasında üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

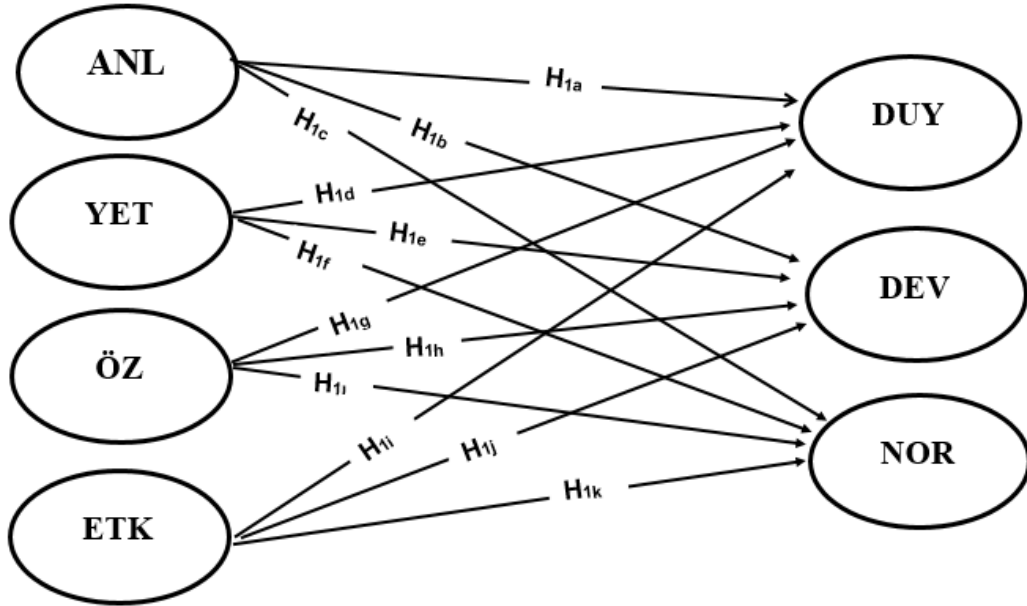
- H<sub>1d</sub>**: Yeterliliğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.  
**H<sub>1e</sub>**: Yeterliliğin devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.  
**H<sub>1f</sub>**: Yeterliliğin normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.  
**H<sub>1g</sub>**: Özerkliğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.  
**H<sub>1h</sub>**: Özerkliğin devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.  
**H<sub>1i</sub>**: Özerkliğin normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.  
**H<sub>1j</sub>**: Etkinin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.  
**H<sub>1k</sub>**: Etkinin devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.  
**H<sub>1k</sub>**: Etkinin normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Şekil 2. Hipotez Modeli 1



**PG: Personel Güçlendirme ÖB: Örgütsel bağlılık**

Şekil 3. Hipotez Modeli 2



ANL: Anlam, YET: Yeterlilik, ÖZ: Özerklik, ETK: Etki

DUY: Duygusal Bağlılık, DEV: Devam Bağlılığı, NOR: Normatif bağlılık

## 4. BULGULAR

### 4.1. DEMOGRAFİK BİLGİLER

Katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin istatistikî verilerin gösterildiği Tablo 1'e göre katılımcıların %70,6'sını erkekler ve %29,4'ünü kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş aralığı büyük çoğunlukla 26-45 yaş aralığındadır (%68,9). Katılımcıların Medeni durumuna

bakılacak olursa %62,6'sı evli ve %37,4'ü bekarıdır. Katılımcıların unvanı incelendiğinde %79,1'lik bir oranla işçilerin en fazla katılım sağladığı görülmektedir. Bunu sırasıyla %12,9 ile memurlar %5,1 ile şefler ve %2,9 ile de müdürler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılım sağlayanların %35,1'i lise, %22,3'ü Ön Lisans, %35,7'si lisans, %6,'sı yüksek lisans ve %03'ü doktora mezundur. Çalışma süreleri incelendiğinde ise %36,6'sı 1 ile 5 yıl arasında, %22'si 6 ile 10 yıl arasında, %13,4'ü 11 ile 15 yıl arasında, %12,3'ü 1 yıldan az süredir, %8,9'u 20 yıl üstü ve %6,9'u 16 ile 20 yıl arasında çalışma sürelerine mesleki deneyime sahiptir. Son olarak katılımcıların çoğunluğu (%40,3) 8507 ile 11000 arasında gelire sahiptir. Sırasıyla %32,3'ü asgari gelire, %10,9'u 16001 ve üzeri gelire, %9,7'si 13501 ile 16000 arası gelire ve %6,9'u 11001 ve 13500 arası gelire sahiptir.

**Tablo 1.** Demografik Verilere İlişkin İstatistik Bilgiler

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>Ünvan</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<i>Erkek</i>	247	70,6	<i>Müdür</i>	10	2,9
<i>Kadın</i>	103	29,4	<i>Şef</i>	18	5,1
<i>Toplam</i>	350	100	<i>Memur</i>	45	12,9
<b>Yaş</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>İşçi</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<i>18 Yaş Altı</i>	1	0,3	<i>Toplam</i>	350	100,0
<i>18-25</i>	48	13,7	<b>Eğitim Durum</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<i>26-45</i>	241	68,9	<i>Lise</i>	123	35,1
<i>45-60</i>	57	16,3	<i>Ön Lisans</i>	78	22,3
<i>60 Yaş Üstü</i>	3	0,9	<i>Lisans</i>	125	35,7
<i>Toplam</i>	350	100	<i>Yüksek Lisans</i>	23	6,6
<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<i>Doktora</i>	1	,3
<i>Evli</i>	219	62,6	<i>Toplam</i>	350	100,0
<i>Bekar</i>	131	37,4	<b>Çalışma Süresi</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<i>Toplam</i>	350	100	<i>1 Yıldan Az</i>	43	12,3
<b>Gelir</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<i>1-5</i>	128	36,6
<i>Asgari</i>	113	32,3	<i>6-10</i>	77	22,0
<i>8507-11000</i>	141	40,3	<i>11-15</i>	47	13,4
<i>11001-13500</i>	24	6,9	<i>16-20</i>	24	6,9
<i>13501-16000</i>	34	9,7	<i>20 Yıl Üstü</i>	31	8,9
<i>16001 Ve Üzeri</i>	38	10,9	<i>Toplam</i>	350	100,0
<i>Toplam</i>	350	100,0			

#### 4.2. ÖLÇEKLERE İLİŞKİN GÜVENİRLİK TESTİ

Tablo 2'de araştırma ölçeklerine yönelik yapılan Cronbach's alfa güvenilirlik analizi sonuçları gösterilmektedir. Tablo neticesinde; araştırma ölçeklerinin Cronbach's alfa değerinin 0,70'in üzerinde olmasından dolayı her iki ölçeğinde çok güvenilir olduğu kanısına ulaşılmıştır (Can, 2018).

**Tablo 2.** Güvenilirlik Analizi Sonuçları

<b>Ölçek</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Madde Sayısı</b>
<i>Personel Güçlendirme</i>	0,894	12
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	0,851	18

#### 4.2.1. Açımlayıcı Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmada ölçeğin güvenirliliği, iç tutarlılık yöntemi kullanılarak test edilmiştir. Buna göre ölçeğin Cronbach's Alpha değerleri incelenmiş ve açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Tablo 3'te görüldüğü gibi; Her bir faktör için Cronbach's Alpha değerlerinin ( $\alpha$ ) 0,70 ve üzerinde olması sonuçların güvenilir olduğunu göstermektedir (Bryne, 2010). Daha sonra verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için yapılan KMO örneklem yeterlilik testinde; Personel güçlendirme ölçeğinin KMO değeri 0,848 ve Bartlett testi sonucu ( $x^2=3377,733$ )  $p < 0,05$ , KMO değeri ise 0,70 üzerinde iyi düzeyde korelasyon sağlayacak örnekleme kabiliyetine sahip olduğu ve verilerin faktör analizine uygun olduğu anlamına gelmektedir (Can, 2018). Personel güçlendirme 350 çalışana uygulanan 18 maddelik taslak ölçme aracının AFA sonucunda toplam açıklanan varyansın %85,42'dir. Personel güçlendirme ölçeği dört faktörlü bir yapı olarak belirlenmiştir.

Örgütsel bağlılığa yönelik hazırlanan ve 350 çalışana uygulanan 18 maddelik taslak ölçme aracında ise, en az sayıda maddeyle en fazla özelliği ölçebilen bir araca dönüştürülebilmesi için yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen bileşenler matrisine (compenent matrix) bakıldığında, ölçeğin 18 maddesinin 0,615 ve üzeri olduğu görülmektedir. Döndürme öncesinde dört faktörlü bir yapı çıkmaktadır. Bu faktörlerin yol açtığı açıklanan varyans değeri ise %63,183'tür. Fakat çizgi grafiği ve öz değerler değerlendirildikten sonra faktör boyutları üç ile sınırlandırılmasına karar verilmiştir. Ölçeğin diğer faktörlerinin belirginleştirilmesi için yapılan varimax döndürme işlemi sonunda, ilk olarak en binişik değer NOR1, daha sonra gerçekleşen dört defa varimax döndürme işlemiyle, NOR2, DEV2, DEV5 ve DEV1 maddeleri binişik olmaları ve yapıyı bozmaları nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır.

**Tablo 3.** Açımlayıcı Faktör Analizi ve Ölçüm Modeli Değerleri

Personel Güçlendirme (PG)		Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)			Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)		
		Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	$\alpha$	Standardize Faktör	T değeri	P
Anlam	ANL1	0,864	46,32	0,903	0,892	-	0,001
	ANL2	0,889			0,876	21,556	0,001
	ANL3	0,871			0,841	20,320	0,001
Yeterlilik	YET1	0,887	20,70	0,908	0,795	-	0,001
	YET2	0,889			0,937	20,164	0,001
	YET3	0,860			0,902	19,542	0,001
Özerklik	ÖZ1	0,849	10,24	0,906	0,866	-	0,001
	ÖZ2	0,879			0,909	22,240	0,001
	ÖZ3	0,834			0,848	20,184	0,001
Etki	ETK1	0,879	8,16	0,930	0,938	-	0,001
	ETK2	0,860			0,923	29,446	0,001
	ETK3	0,887			0,852	24,277	0,001
Örgütsel Bağlılık (ÖB)		Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	$\alpha$	Standardize Faktör	T değeri	P
Duygusal Bağlılık (DUY)	DUY1	0,783	44,267	0,918	0,793	-	0,001
	DUY2	0,730			0,684	13,383	0,001
	DUY3	0,833			0,855	19,894	0,001
	DUY4	0,816			0,817	16,788	0,001
	DUY5	0,822			0,845	16,969	0,001
	DUY6	0,817			0,857	17,267	0,001
Devam Bağlılığı (DEV)	DEV3	0,660	15,618	0,719	0,503	-	0,001
	DEV4	0,867			0,810	7,603	0,001
	DEV6	0,847			0,749	7,878	0,001
	NOR3	0,707	7,916	0,803	0,610	-	0,001

<b>Normatif Bağlılık (NOR)</b>	NOR4	0,615			0,652	9,729	0,001
	NOR5	0,778			0,813	11,225	0,001
	NOR6	0,780			0,791	11,001	0,001

Son olarak AFA sonucunda örgütsel bağlılık ölçeği üç faktör altında toplanan 13 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadelerin toplam açıklanan varyans düzeyinin 67,78 olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın KMO değeri 0,877 ve Bartlett testi sonucu ( $\chi^2=2415,555$ )  $p < 0.05$  bulunmuştur. Tablo 3’de görüldüğü gibi personel güçlendirmeyi oluşturan ifadelerin faktör yükleri 0,834 ile 0,889 arasında ve örgütsel bağlılığı oluşturan ifadelerin faktör yükleri ise 0,615 ile 0,867 arasındadır.

**Tablo 4.** Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri

<b>Personel Güçlendirme</b>				
Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum Değerleri	Uyum
X2/sd	<3	$3 \leq X2/sd \leq 5$	2,435	İyi uyum
RMSEA	< 0,05	< 0,08	0,064	Kabul edilebilir uyum
CFI	$\geq 0,95$	>0,90	0,979	İyi uyum
GFI	$\geq 0,95$	>0,90	0,946	İyi uyum
AGFI	$\geq 0,95$	>0,90	0,913	İyi uyum
SRMR	<0.05	<0.08	0,035	İyi uyum
<b>Örgütsel Bağlılık</b>				
Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum Değerleri	Uyum
X2/sd	$0 \leq X2/sd \leq 3$	$3 \leq X2/sd \leq 5$	2,028	İyi uyum
RMSEA	< 0,05	< 0.08	0,055	Kabul edilebilir uyum
CFI	$\geq 0,95$	>0,90	0,975	İyi uyum
GFI	$\geq 0,95$	>0,90	0,951	İyi uyum
AGFI	$\geq 0,95$	>0,90	0,924	İyi uyum
SRMR	< 0.05	< 0.08	0,054	Kabul edilebilir uyum

Tablo 4’de personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık ölçeklerine yönelik uyum iyiliği değerleri gösterilmektedir. Personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık ölçekleri ayrı ayrı doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Tablo 4’de yapı geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonuçlarına göre ölçek yapı geçerliliği uyum iyiliği değerleri gösterilmektedir. Uyum iyiliği; X2/sd değerinin  $X2/sd < 3$  olması, GFI, AGFI ve CFI değerlerinin  $0,95 \leq GFI, AGFI$  ve  $CFI \leq 1,00$  arası olması ve RMSEA değeri ve SRMR değerinin  $< 0.05$  olması da iyi uyumu göstermektedir. Ayrıca X2/sd değerinin  $3 \leq X2/sd \leq 5$  olması, GFI, AGFI ve CFI değerlerinin  $0,90 \leq GFI, AGFI$  ve  $CFI < 0,95$  arası olması ve RMSEA değeri ve SRMR değerinin  $< 0,08$  olması da kabul edilebilir uyumun göstergesidir (Byrne, 2016; Kline, 2015; Hu ve Bentler, 1999). Tablo 4’deki sonuçlar değerlendirildiğinde; araştırma için öngörülen kuramsal yapı doğrulandığı anlaşılmaktadır.

#### 4.2.2. Birleşim ve Ayrışım Geçerliliği

Araştırmanın yapı güvenilirliğini ve geçerliliğini test etmek amacıyla Cronbach’s Alpha değerinden daha elverişli sonuçlar verdiği bilinen birleşim güvenilirliği (CR) değerleri incelenmiştir (Hair vd.,2017). “Birleşim yapı güvenilirliği bir faktördeki maddelerin standardize yol katsayıları ile hata varyanslarının dikkate alınarak o faktörün yapı güvenilirliği konusunda ipucu vermektedir” (Kline, 2015). CR değerinin 0,70’den büyük olmasından dolayı araştırma sonuçlarının yeterli güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981; Hair vd., 2014). Tablo 5 ve Tablo 6’daki her bir faktör için CR değeri 0,70’in üzerinde olduğu için ölçüm modelinin güvenilirlik kat sayısının iyi olduğu ve ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 5.** Personel Güçlendirme Birleşim ve Ayrışım Geçerliliği Değerleri

Personel Güçlendirme	CR	AVE	ANL	YET	ÖZ	ETKİ
ANL	0,90	0,76	<b>0,87</b>			
YET	0,91	0,77	0,58	<b>0,88</b>		
ÖZ	0,91	0,77	0,31	0,35	<b>0,88</b>	
ETKİ	0,93	0,82	0,29	0,31	0,67	<b>0,90</b>

Aynı ölçek içerisindeki unsurlar arasındaki ilişki derecelerini ölçülmesinde Birleşim geçerliliği kullanılmıştır. Ortalama açıklanan varyans (AVE) değeri, yansıtan değişkenlerde birleşim geçerliliği için en güçlü ölçütlerden biridir. Birleşim geçerliliğinin bir ölçütü olan AVE gizli bir yapının göstergelerinin varyansının açıklanma derecesidir ve AVE değeri 0,50 ve üzerinde olmalıdır. Birleşim geçerliliğinin bütünüyle sağlanması için CR değerinin 0,70'ten büyük olması, AVE değerinin 0,50'den büyük olması ve CR'nin AVE'den büyük olması gerekmektedir (Hair vd., 2017). Dolayısıyla Tablo 5 ve Tablo 6 incelendiğinde; ölçüm modeli için birleşim geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

**Tablo 6.** Örgütsel Bağlılık Birleşim ve Ayrışım Geçerliliği Değerleri

Örgütsel Bağlılık	CR	AVE	DUY	DEV	NOR
DUY	0,92	0,66	<b>0,81</b>		
DEV	0,74	0,50	0,007	<b>0,71</b>	
NOR	0,81	0,52	0,74	0,16	<b>0,72</b>

Fornell ve Larcker (1981) kriterine göre; “Bir araştırmada ayırt edici geçerliliğinin sağlanması için; AVE değerinin karekökleri faktörler arası korelasyondan ve 0,50'den büyük olması gerekmektedir”. Tablo 5 ve Tablo 6 incelendiğinde Fornell ve Larcker (1981) kriterinin sağlandığı görülmektedir. Tablo 5 ve Tablo 6'daki tüm sonuçlar değerlendirildiğinde; ölçüm modeli için, güvenilirlik ve yapı geçerliliği sağlanmaktadır.

### 4.3. PERSONEL GÜÇLENDİRME İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ ETKİ ANALİZİ

Tablo 7'de araştırma sonuçlarına göre personel güçlendirmenin (PG) örgütsel bağlılık (ÖB) üzerinde ( $\beta=0,40$ ,  $p=0,001$ ) anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. Dolayısıyla  $H_1$  hipotezi desteklenmektedir.

**Tablo 7.** Yol Analizi ve Hipotezlerin Sonuçlarına İlişkin Bulgular

Hipotezler				$\beta$	S.E.	t Değeri	p	Sonuç
$H_1$	ÖB	<---	PG	<b>0,40</b>	<b>0,321</b>	<b>4,190</b>	<b>0,001</b>	√
$H_{1a}$	DUY	<---	ANL	<b>0,41</b>	<b>0,092</b>	<b>5,809</b>	<b>0,001</b>	√
$H_{1b}$	DEV	<---	ANL	-0,08	0,079	-,954	0,340	X
$H_{1c}$	NOR	<---	ANL	<b>0,40</b>	<b>0,079</b>	<b>4,966</b>	<b>0,001</b>	√
$H_{1d}$	DUY	<---	YET	<b>-0,20</b>	<b>0,085</b>	<b>-2,891</b>	<b>0,004</b>	√
$H_{1e}$	DEV	<---	YET	0,12	0,077	1,526	0,127	X
$H_{1f}$	NOR	<---	YET	<b>-0,30</b>	<b>0,074</b>	<b>-3,848</b>	<b>0,001</b>	√
$H_{1g}$	DUY	<---	ÖZ	0,08	0,075	1,053	0,292	X
$H_{1h}$	DEV	<---	ÖZ	-0,10	0,068	-1,105	0,269	X
$H_{1i}$	NOR	<---	ÖZ	0,08	0,063	1,003	0,316	X
$H_{1i}$	DUY	<---	ETK	<b>0,22</b>	<b>0,077</b>	<b>2,997</b>	<b>0,003</b>	√
$H_{1j}$	DEV	<---	ETK	0,14	0,070	1,610	0,107	X
$H_{1k}$	NOR	<---	ETK	<b>0,20</b>	<b>0,065</b>	<b>2,460</b>	<b>0,014</b>	√

Anlamlın (ANL) duygusal bağlılık (DUY) üzerinde ( $\beta=0,41$ ,  $p=0,001$ ) ve normatif bağlılık (NOR) üzerinde ( $\beta=0,40$ ,  $p=0,001$ ) anlamlı ve pozitif bir etkisi varken devam bağlılığı (DEV) üzerinde ( $\beta=-0,08$ ,  $p=0,340$ ) herhangi bir etkisi yoktur.

Yeterliliğin (YET) duygusal bağlılık (DUY) üzerinde ( $\beta=-0,20$ ,  $p=0,004$ ) ve normatif bağlılık (NOR) üzerinde ( $\beta=-0,30$ ,  $p=0,001$ ) anlamlı ve negatif bir etkisi varken devam bağlılığı (DEV) üzerinde ( $\beta=0,12$ ,  $p=0,127$ ) herhangi bir etkisi yoktur.

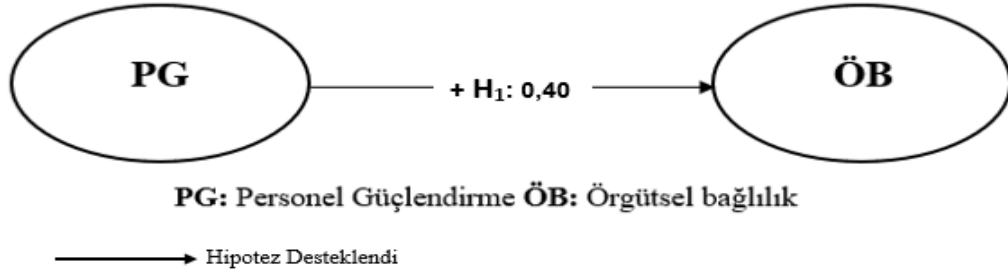
Özerkliğin (ÖZ) duygusal bağlılık (DUY) üzerinde ( $\beta=0,08$ ,  $p=0,292$ ), devam bağlılığı (DEV) üzerinde ( $\beta=-0,10$ ,  $p=0,269$ ) ve normatif bağlılık (NOR) üzerinde ( $\beta=0,08$ ,  $p=0,316$ ) herhangi bir etkisi olmadığı anlaşılmıştır.

Etkinin (ETK) duygusal bağlılığı (DUY) üzerinde ( $\beta=0,22$ ,  $p=0,003$ ) ve normatif bağlılık (NOR) üzerinde ( $\beta=0,20$ ,  $p=0,014$ ) anlamlı ve pozitif bir etkisi varken devam bağlılığı (ETK) üzerinde ( $\beta=0,14$ ,  $p=0,107$ ) herhangi bir etkisi olmadığı anlaşılmıştır.

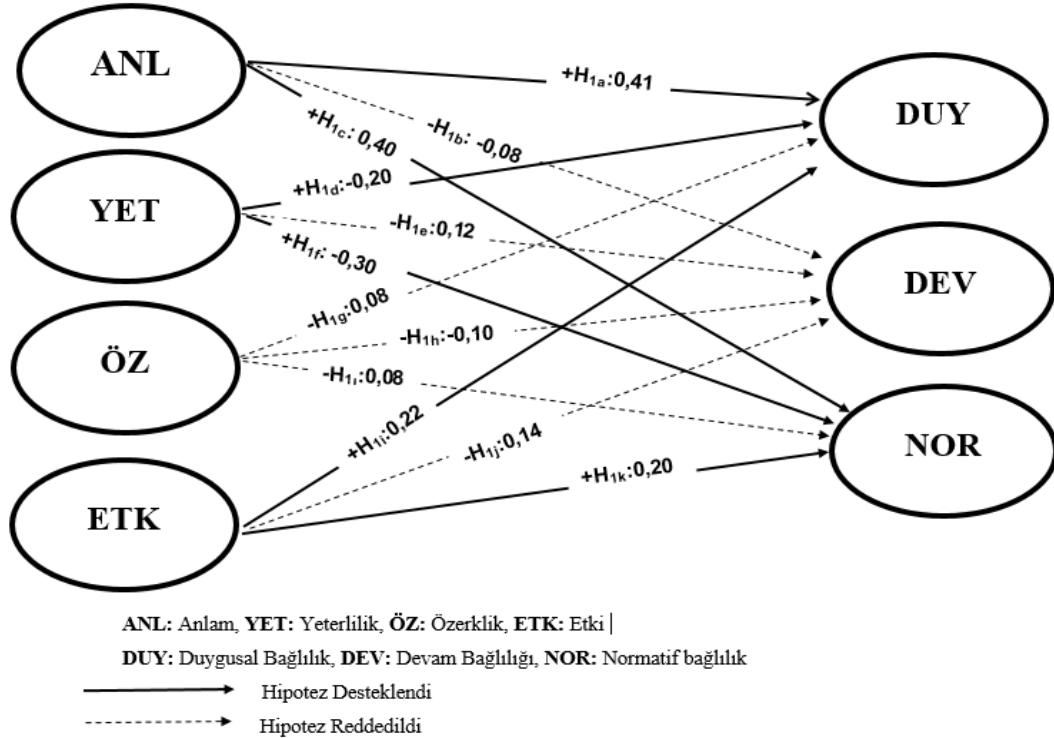
Dolayısıyla Tablo 7 ve Şekil 5 incelendiğinde  $H_{1a}$ ,  $H_{1c}$ ,  $H_{1d}$ ,  $H_{1f}$ ,  $H_{1i}$  ve  $H_{1k}$  hipotezleri desteklenirken,  $H_{1b}$ ,  $H_{1e}$ ,  $H_{1g}$ ,  $H_{1h}$ ,  $H_{1j}$  ve  $H_{1l}$  hipotezleri ise reddedilmiştir.

Analizler neticesinde ortaya çıkan yapısal model ve modele ilişkin bilgiler ise Şekil 4 ve Şekil 5'te gösterilmektedir.

Şekil 4. Test Edilen Yapısal Model 1



Şekil 5. Test Edilen Yapısal Model 2



## SONUÇ

Günümüzde, ekonomik rekabetin artması, teknolojik gelişmeler ve hızlı değişen dış çevre koşulları, işletmelerin iş yapma şekillerinde büyük değişikliklere neden olmuştur. İşletmeler bu değişikliklere uyum sağlayabilen ve bu zorlu koşullarda başarılı olabilecek yetenekli ve nitelikli çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Ayrıca, çalışanların istek ve ihtiyaçları da giderek değişmektedir. İş yaşamı ve özel yaşam arasındaki denge, esnek çalışma saatleri, kariyer fırsatları, eğitim ve gelişim olanakları gibi faktörler, çalışanların iş tatmini ve bağlılığı için önemli hale gelmiştir. Bu nedenle, işletmeler, çalışanların ihtiyaçlarını anlamak ve bu ihtiyaçları karşılayacak uygun politikalar ve programlar geliştirmek için çalışmaktadırlar. Bu programlardan biri olan personel güçlendirme faaliyetleri, hem örgütsel hem de kişisel başarılar elde etmek isteyen yöneticiler için oldukça önemlidir. Personel güçlendirme, çalışanların yeteneklerini ve bilgilerini artırarak daha etkin ve verimli olmalarını sağlar. Personel güçlendirme faaliyetlerinin kurumlar açısından sağladığı stratejik yararlar arasında; güçlendirilmiş çalışanların işlerini daha motive bir şekilde yerine getirmesi, örgütün sahibi ve idarecisi gibi düşünmeye başlamaları, kişisel verimliliklerinin artması ve dolayısıyla örgütsel performansın yükselmesi sayılabilir. Bu nedenle, yöneticiler çalışanlarını geliştirme ve güçlendirme faaliyetleri konusunda çeşitli yöntemler aramalı ve çalışanların kendisini daha yeterli hissedeceği bir ortam yaratmak için çaba göstermelidirler. Bu faaliyetlerin gerektiği şekilde uygulanması sonucunda, personelin ciddi kazanımlar elde edebileceği gibi, kurumun performansı da artacaktır.

Araştırmada yaptığımız etki analizi incelediğinde personel güçlendirme çalışmalarına önem verilip uygulandığında çalışanın örgüte bağlılık derecesinin artabileceği ve bunun sonucunda da hem çalışanın hem de işletmenin hedeflerine ulaşmasının kolaylaşacağı sonucuna ulaşılabilir. Duygusal bağlılık, Meyer ve Allen (1997)'in örgütsel bağlılık yaklaşımında en güçlü bağlılık boyutudur. Bu bağlılık üzerinde anlam boyutunun pozitif yönde etkisinin olduğunu görülmektedir. Çalışanların gerçekleştirdikleri işler, görevler ve yerine getirdikleri sorumluluklar, onların değer ve yargılarına göre ne kadar anlamlıysa işletmeye duygusal olarak bağlılık dereceleri o kadar artmaktadır. Bireyin vicdanı ve ahlaki değerleri ile bağlantılı olan bağlılık türü normatif bağlılıktır. Çalışanın yaptığı iş ile yaptığı işin sonuçlarının, kendi değer ve inançlarıyla örtüşmesi çalışanın işine olan duygusal ve normatif bağlılığını arttırmaktadır. Çalışanına karar alma aşamalarında fikri sorulduğunda ve yapılan işlerin sonuçlarına olumlu katkısı olduğu hissettirildiğinde kendini etkili görmekte bu da duygusal ve normatif bağlılıklarını arttırmaktadır. Ayrıca personel güçlendirmenin etki boyutunun devam bağlılığını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların hissettiği yeterliliğin devam bağlılığını etkilemeyip duygusal ve normatif bağlılığa negatif etkisini şöyle ifade edebiliriz; Yeteneklerine, bilgisine ve tecrübesine güvenen çalışanın kendine özgüveni fazla yüksek olabileceğinden çalıştığı işletmede sürekli kalmaya kendini mecbur hissetmeyebilirler ve başka alternatifleri denemeyi daha kolay düşünebilirler. Çalışanların kuruma olan duygusal ve ahlaki bağlılıkları yüksek olup yaptıkları işi mecburi bir hizmet gibi görmemektedir.

Kamusal insan ihtiyaçları toplu halde yaşam sonucu ortaya çıkmıştır. Toplu halde kentlerde yaşamak beraberinde; imar, kent içi ulaşım, çevre sağlığı için su ve kanalizasyon, kentsel altyapı için temizlik ve atık, itfaiye, zabıta, defin ve mezarlık vb. ihtiyaçları getirmiştir. Kamusal insan ihtiyaçlarını gideren yerel yönetimlerden biri belediyelerdir. Toplu yaşamayı mümkün kılacak belediyeçilik hizmeti ancak işini iyi yapan personel ile mümkün olacaktır. Bu bağlamda belediyelere ve belediyeler gibi yerel hizmet üretip kamusal fayda sağlamaya çalışan kurum yöneticilerine bir takım yönetsel öneriler şöyle sıralanabilir;

- İşini özveriyle yapan, kaliteli hizmet üreten çalışanlara sahip olabilmek için Erzincan Belediyesi personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık için çeşitli çalışmalar yapıp danışmanlık hizmeti alabilir.



- Teknolojinin geliştiği ve bilginin sürekli olarak değiştiği bu dünya düzeninde, hizmet kalitesinin artırılabilmesi, halk memnuniyetinin sağlanabilmesi ve kaliteli sonuçlar elde edilebilmesi için kurum içinde mesleki eğitimler verilerek kurumu öğrenen örgüt haline dönüştürmesi faydalı olacaktır. Belediye kamusal hizmetlerinin kalitesini geliştirecek, kurumda iyi yönetim sağlayacak stratejik planlamalar yapılmalıdır. Bu planlamalar kapsamında personel güçlendirme uygulamaları sürekli yenilenmeli ve geliştirilmelidir. Geleneksel yönetim anlayışı yerine modern yaklaşımları tercih ederek kurumun vizyon ve misyonuyla birlikte bütün yönetsel süreçlerini personel güçlendirme stratejileriyle yeniden dizayn etmelidir. Yönetsel süreçlerine dahil edebileceği personel güçlendirme uygulamaları şöyle sıralanabilir: Çalışan katılımının sağlanması; çalışana karar verme yetkisi ve sorumluluk verilmesi; çalışana yeniliğe açık olmanın benimsetilmesi; çalışanın işiyle ilgili bilgiye erişebilmesi; katılımın, eğitimin ve geliştirilmenin sürekli sağlanması; takım çalışmasının teşvik edilmesi; güvenli ve açık bir iletişim ortamının oluşturulması; dönüştürücü bir liderlik yaklaşımının sergilenmesi ve yapılan tüm faaliyetlere esneklik sağlanması.
- Belediye yöneticileri personel güçlendirmenin özellikle yeterlilik ve özerklik boyutları öncelikli olmak üzere anlam ve etki boyutlarına yönelik uygulamalara kurum içinde daha çok olanak sağlamalıdır. Çalışanların yaptıkları işleri anlamlı bulabilmeleri için yaptıkları işlerin önemi ve içeriği hakkında çeşitli eğitimler verilmeli; yeterlilik hissini artırması için motive edilmeli, sorumluluklar verilmeli ve öz güvenleri artırılmalı; özerkliklerinin artması için çalışanlara karar alma inisiyatifi verilmeli; çalışanların etkili olduklarını düşünmeleri için onlarla fikir alışverişinde bulunulmalı ve düşünceleri önemsenmelidir.
- Belediye yönetimi, çalışanlarına güven aşılayan, değişimi teşvik eden, şeffaf ve yenilikçi yönetim davranışları ile onların daha etkili ve verimli çalışmasını sağlamalıdır. Kurum yönetimi, çalışanlarının duygusal bağlılıklarını arttırmak için kurumun önemini ve değerini çalışanlara şeffaf bir şekilde aktarmalı, onlara kurum için değerli oldukları hissettirilmeli; normatif bağlılıklarını yükseltebilmek için kurum ve çalışan arasında ahlaki bir sadakat oluşturulmalıdır. Çalışanların ihtiyaçları doğrultusunda verilecek ödüllerin ve adil ücret dağılımının onların motivasyonunu artırıp örgüt bağlılığını da pozitif yönde etkileyecektir. Örgütsel kültüre ait amaç ve değerler çalışanlara benimsetilerek örgütsel bağlılık artırılabilir. Kurum içinde düzgün iletişimin sağlanması çalışanlar arası etkileşimi artırarak hem kurum verimliliğine hem de kendini ifade edebilen çalışanların örgütsel bağlılığına olumlu şekilde etki edecektir. Bu uygulamalar ile belediye çalışanlarının hem örgüt bağlılıkları pozitif yönde gelişecek hem de çalışanların motivasyon, etkinlik ve verimlilikleri artarak kurumun başarısı için daha iyi performans göstermeleri sağlanacaktır.

Bu çalışmanın sadece kamusal faaliyetleri yerine getiren bir kurum çalışanları ile yapılmış olması temel sınırdır. İleri de bu konu ile ilgili yapılacak araştırmalarda daha geniş bir örneklem veya farklı kurum çalışanları da dahil edilerek yapılması önerilebilir.

## KAYNAKÇA

- AKAN, B.B., vd. (2017), "Personel Güçlendirme ve Örgütsel Öğrenmenin Örgütsel Yaratıcılığa Etkisi: Konu İle İlgili Bir Araştırma", Paradigma Akademi, Çanakkale.
- AKGÜN, Yunus Emre, (2015), Örgütlerde Algılanan Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

- ARSLANTAŞ, C. Cüneyt ve DURSUN, Meral, (2008), “Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(1); 111-128.
- BOZKURT, Öznur ve YURT, İrfan, (2013), “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Yönetim Bilimleri Dergisi, 11(22); 121-139.
- BYRNE, B. M., (2016), Structural Equation Modeling with AMOS, Third Edition, USA: Routledge.
- BYRNE, M. B., (2010), Structural equation modeling with AMOS, Second Edition, New Jersey, USA: Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- CAN, A., (2018), “SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi”, 6.Baskı, Pegem Akdemi, Ankara.
- COLEMAN, Henry, (1996), “Why Employee Empowerment Is Not Just A Fad”, Leadership and Organization Development Journal, 17(4); 29-36.
- CONGER, J. A. and KANUNGO, R. N. , (1988), “The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice”, Academy of Management Review, 13(3); 471- 482.
- ÇELEBİ, Muhammet Ali, (2009), Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÇÖL, G. (2008). “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (1), 35-46.
- DOĞAN, Selen ve DEMİRAL, Özge, (2007),“İşletmelerde Personel Güçlendirme Kültürünün Yaratılmasıyla Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması”, Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi, 12; 282-303.
- DOLU, Banu, (2001), Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- ENCU, İsmail, (2020), Personel Güçlendirme Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi; Özel Sektör Üzerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- ERDEM, H., GÖKMEN, Y. ve TÜREN, U., (2016), “Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının İş Performansı Üzerine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü: Görgül Bir Araştırma”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 17(2); 161-176.
- FONG, Kai Hung and ED, Snape, (2013), “Empowering Leadership, Psychological Empowerment and Employee Outcomes: Testing A Multi-Level Mediating Model”, British Journal of Management, 26(1); 126-138.
- FORNELL, C. and LARCKER, D. F., (1981), Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, Journal Of Marketing Research, 18(1); 39-50.
- GOMES, D., ASSEIRO, R.V. and RIBEIROSS, N. (2013), “Triggering Employee, Motivation in Adverse Organizational Contexts: “Going the Extra Mile” while Holding Hands with Uncertainty?”, Business and Management Research, 2(1), 40-55.

- GÜL, H. ve ÇÖL, G., (2004), "Personeli Güçlü Kılan Örgütsel Bir Yapı Oluşturmada Sosyal Yapısal Öncüllerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 18(3-4); 291-306.
- HAİR, J. F., HULT, G., TOMAS, M., RİNGLE, C. M. and SARSTEDT, M., (2014), A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), SAGE Publications, Printed in The United States of America.
- HAİR, J. F., HULT, G., TOMAS, M., RİNGLE, C. M. and SARSTEDT, M., (2016), A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), SAGE Publications, Printed in The United States of America, Second Edition.
- HENKİN, A. B. ve MACHİORİ, D. M., (2002), "Empowerment and Organizational Commitment of Chiropractic Faculty", Journal of Manipulative and Physiological Therapeutics, 26(5); 277-278.
- KARAGÖZ, Y., (2019), SPSS AMOS META Uygulamalı İstatiksel Analizler, Ankara.
- KENNEDY, Sara, HARDİKER Nicholas and STANİLAND, Karen, (2015), "Empowerment An Essential İngredient in The Clinical Environment: A Review Of The Literatüre", Nurse Education Today, 35(3); 487-492.
- KILIÇ, Mehmet, (2015), Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KLİNE, R. B., (2015), Principles And Practice of Structural Equation Modeling, The Guilford Press, London.
- KLİNE, R.B., (2011), Principles And Practice Of Structural Equation Modeling, (3rd Edt), New York: The Guilford Press.
- KOÇ, Rabia, (2008), Personel Güçlendirme İle Çalışanların Örgüte Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi.
- KOÇAK, Daimi, (2013), Örgüt Kültürünün Personel Güçlendirme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Erzincan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KOÇEL, Tamer, (2014), İşletme Yöneticiliği, 9. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- MEYER, J. P. and ALLEN N. J., (1991), "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resources Management Review, 1(1); 61-89.
- MEYER, J.P. ve ALLEN, N.J., (1997), "Commitment İn The Workplace: Theory, Research, And Application", Sage, Thousand Oaks, Ca.
- MEYER, John P., STANLEY, David J., HERSCOVITCH, Lynne and TOPOLNYTSKY, Laryssa, (2002), "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", Journal of Vocational Behavior, 61(20-52).
- MORROW, P.C. ve MCELROY, J.C., (1986), "Research Notes on Assessing Measures of Work Commitment", Journal of Vocational Behaviors, 7; 139-145.

- MUJKA, Flutra, (2011), Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- O'BRIEN, Janice L., (2010), Structural Empowerment, Psychological Empowerment and Burnout in Registered Staff Nurses Working in Outpatient Dialysis Centers, (Supervisor: Dr. Charlotte Thomas- Hawkins) , Graduate Program in Nursing, Graduate School-Newark, Unpublished Doctoral Thesis.
- O'REILLY, C. and CHATMAN, J., (1986), "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of applied psychology*, 71(3); 492-499.
- OBENG, K. and UGBORO, I., (2003), "Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study", *Journal of The Transportation Research Forum*, 57(2); 83-98.
- OLUM, Yasin, (2004), "Modern Management Theories and Practices: A Critical Overview", Department of Political Science and Public Administration, Kenya School of Monetary Studies, Makerere University, 16.
- PELİT, E., ÖZTÜRK, Y. ve ARSLANTÜRK, Y. (2011). The effects of employee empowerment on employee job satisfaction A study on hotels in Turkey, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(6), 784-802.
- SAKS, A.M., ASHFORTH, E. Blake and SLUSS, D.M., (2007), "Socialization Tactics, Proactive Behavior and Newcomer Learning: Integrating Socialization Models", **Journal of Vocational Behavior**, 70, 447-462.
- SARACEL, N., ÖZKARA, B., KARAKAŞ, M., ÖZDEMİR, Ş., YELKEN, R., DÜNDAR, S. Ve KARACA, Y., (2002), "Afyon İli Tüketim Analizi, Tüketici Davranışları ve Eğilimleri", Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları, 27; 28.
- SARIALTIN, Hatice ve YILMAZER, Aydın, (2007), "Orta kademe Yöneticilerin Güçlendirme Algıları ve Güçlendirme Uygulamasında Üstlendikleri Roller: Adapazarı ve Kocaeli Bölgesi Otomotiv Sektör Örneği", *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, (18); 1.
- SPENCER, Caroline and MCLAREN Susan, (2017), "Empowerment in Nurse Leader Groups in Middle Management: A Quantitative Comparative Investigation", *Journal Of Clinical Nursing*, Vol. 26 (1-2); 266-279.
- SPREITZER, Gretchen M., (1995), "Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, And Validation", *Academy Of Management Journal*", 38(5); 1442-1465.
- SULİMAN, A. and ILES, P., (2000), "Continuance Commitment Beneficial To Organizations? Commitment-Performance Relationship: A New Look", **Journal Of Managerial Psychology**, 15(5), 407-426.
- SÜRGEVİL, Olca, TOLAY, Ebru ve TOPOYAN, Mert, (2013), "Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri", *Journal Of Yasar University*, 8(31); 5371-5391.

- ŞEN, Seda, (2020), Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi ve Ankara İli Savunma Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- THERON, Crystal Jeanne, (2010), The Impact of Psychological Empowerment and Job Satisfaction on Organizational Commitment Amongst Employees in a Multinational Organization, Unpublished Master Thesis, Magister Commerci in the Department of Industrial Psychology, Faculty of Economic and Management Science, University of the Western Cape.
- THOMAS, Kenneth W. and VELTHOUSE, Betty A., (1990), “Cognitive Elements Of Empowerment: An “İnterpretive” Model Of İntrinsic Task Motivation”, *Academy of Management Review*, 15(4); 666-681.
- WILKINSON, Adrian (1998), “Empowerment: Theory and Practice, *Personnel Review*”, MCB University Press, 27(1); 40-56.
- YILMAZ, Ayşe Hafize, (2019), Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- YILMAZ, Nihal, (2019), Personel Güçlendirmenin Örgütsel Güven ve Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Otel işletmelerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.



## PARLAMENTER DİPLOMASİ EKSENİNDE BÖLGESEL BİR BÜTÜNLEŞME HAMLESİ: TÜRKPA

Ahmet ÖZKAN<sup>1</sup>

### ÖZET

Günümüz dünyasında devletlerin küresel ya da bölgesel düzeyde bir araya gelerek birliklilik oluşturduğunu söylemek mümkündür. Bu birliklilikler kimi zaman ekonomik kimi zaman kültürel kimi zaman askerî kimi zaman da siyasi birliklilikler olarak tezahür etmektedir. Özellikle 1991 yılında SSCB'nin dağılması ile birlikte Orta Asya'da ortaya çıkan bağımsız Türk cumhuriyetleri ile temasa geçen ve ilişkileri geliştirme gayreti gösteren Türkiye, 90'lı yıllarda TİKA ve TÜRKSOY gibi kuruluşlarla bölge ülkeleri ve halkları ile etkileşim içerisine girme gayreti göstermiştir. Aynı şekilde bölgede ihdas edilen bağımsız cumhuriyetlerin de Türkiye'ye karşı göstermiş olduğu teveccüh 2008 yılına gelindiğinde TÜRKPA'nın kuruluşuna vesile olmuştur. Türkiye, Azerbaycan, Kazakistan ve Kırgızistan'ın 2008 yılında bir araya gelerek kurduğu TÜRKPA, ilişkilerin her platformda geliştirildiğinin bir göstergesi olmuştur. Nitekim bu çalışma parlamenter diplomasi çerçevesinde bölgesel bir bütünleşme hamlesi olarak ön plana çıkan TÜRKPA'nın oluşumu, kurumsal yapısı ve üye ülkelerin parlamenter sistem görünümleri çerçevesinde incelenecektir.

**Anahtar Kelimeler:** TÜRKPA, Parlamenter Diplomasi, Dış politika, Bölgesel bütünleşme.

## A REGIONAL INTEGRATION INITIATIVE ON AXIS OF PARLIAMENTARY DIPLOMACY: TURKPA

### ABSTRACT

In today's world, it is possible to say that states come together at the global or regional level and form unions. These unions are sometimes economic, sometimes cultural, sometimes military and sometimes political. Especially with the dissolution of the USSR in 1991, Turkey contacted the independent Turkic republics that emerged in Central Asia and made efforts to develop relations with them. In the 90s, Turkey made efforts to interact with the countries and peoples of the region through organizations such as TİKA and TÜRKSOY. Likewise, the favor shown towards Turkey by the independent republics in the region led to the establishment of TURKPA in 2008. TURKPA, which was established by Turkey, Azerbaijan, Kazakhstan and Kyrgyzstan in 2008, has been an indicator of the development of relations on every platform. As a matter of fact, this study will examine the formation of TURKPA, which has come to the forefront as a regional integration move within the framework of parliamentary diplomacy, within the framework of its institutional structure and the parliamentary system views of the member countries.

**Key Words:** TURKPA, Parliamentary diplomacy, Foreign policy, Regional integration.

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Adalet Meslek Yüksekokulu, Hukuk Bölümü, ozkan.a@hbv.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9716-2687

## GİRİŞ

Tarihsel süreç içerisinde yaşanan gelişmeler sadece bireyler ya da topluluklar arasındaki ilişkileri değil devletler arasındaki ilişkilerin de şeklini ve tarzını değiştirmiştir. Devletlerin birbirleri ile kurdukları etkileşimler ülkelerin yönetim yapılarına göre şekillenirken, devlet mefhumunda görülen değişimler uluslararası ilişkilere de doğrudan etki etmiştir. 1648 Vestfalya Barışı ile birlikte modern devletlerin ortaya çıkması 1789 Fransız İhtilali ile birlikte ulus devletlerin görünürlik kazanarak dünya sistemi içerisinde ağırlık kazanması ve benzeri gelişmeler devletlerin birbirleri ile olan münasebetlerini doğrudan etkilemiştir. Özellikle 20. yüzyılda vuku bulan dünya savaşları ve silahlanma yarışı dünya üzerindeki milyonlarca insanın hayatını kaybetmesine ve pek çok devletin ya da imparatorluğun yeniden dönüşüm yaşamasına sebebiyet vermiştir.

Nitekim devletlerin birbirleri ile olan münasebetleri I. Dünya Savaşı'na kadar *eski diplomasi* olarak adlandırılırken; I. Dünya Savaşı sonrasında yaşanan gelişmeler - uluslararası cemiyetlerin ve birlikteliklerin ihdas edilme gayreti - *yeni diplomasi* olarak adlandırılan yöntemleri ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda devletlerin dış politika kullanım araçları arasında önemli bir yer tutan diplomasi mefumu, zaman içerisinde dönüşmüş ve pek çok farklı türünün ortaya çıkmasıyla birlikte de geniş bir kullanım alanına kavuşmuştur.<sup>2</sup> Ortaya çıkan bu türler arasında çalışmamız kapsamında en çok dikkat çeken *parlamentar diplomasi* olmuştur. Dünya üzerindeki çeşitli bölgelerde devletlerin bir araya gelerek oluşturmuş oldukları parlamenter birliktelikler, birlikteliğe üye olan devletler açısından birer bütünleşme anlamı taşımıştır. Tabii ki burada kastedilen topyekûn bir bütünleşme değil, bölgesel ya da küresel düzeyde parlamentolar düzeyinde bir birlikteliktir.

II. Dünya Savaşı'ndan sonra başlayan ve 1991 yılına kadar devam eden Soğuk Savaş döneminde iki kutuplu bir görünüme sahip olan küresel sistem, Türkiye'yi komünist Sovyet tehdidi altında bırakmış ve Türkiye'nin dış politikadaki tutumunu şekillendirmiştir. Ancak 1991 yılında SSCB'nin iflasını ilan ederek dağılmasıyla birlikte sona eren iki kutuplu dünya, Türkiye'nin Orta Asya ve Kafkasya politikalarını yeniden gözden geçirmesine neden olmuştur. 1990'lı yıllarda çeşitli organizasyonlarla bölge ile ilişkilerini geliştiren Türkiye, 2008 yılına geldiğinde Azerbaycan, Kazakistan ve Kırgızistan ile her alanda geliştirmeye çalıştığı ilişkileri parlamenter diplomasiyi etkin kılarak daha da güçlendirmiştir. Bu çerçevede bahsi geçen ülkeler tarafından parlamenter diplomasinin etkin hale getirilmesi - Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi'nin ihdas edilmesi - aynı zamanda bölgesel bir bütünleşme hamlesi anlamına gelmiştir. Zira bahsi geçen ülkelerin birbirleriyle geliştirdiği ilişkiler ve kurdukları birliktelikler gerek parça parça gerekse de bir bütün olarak değerlendirildiğinde bölgesel bütünleşmeye katkı sunmaktadır.

### 1. PARLAMENTER DİPLOMASİ VE BÖLGESEL BÜTÜNLEŞME

Bir devletin diğer devletlere ya da devletler grubuna veya bir bölgeye yönelik izlediği siyasal tutuma *dış politika* (foreign policy) denir. Devletin resmî organları tarafından yürütülen dış politika; diplomasi, savaş, ekonomik yöntemler ve propaganda başta olmak üzere çeşitli araçlarla idame ettirilir. Bir devletin dış politika alanında aldığı kararları uygulamak için kullandığı en yaygın araç diplomasi ve diplomasinin işletilmesinde pek çok farklı yöntem vardır. Özellikle "Açık Diplomasi (Open Diplomacy, Geçici Diplomasi (Ad-Hoc Diplomacy) – Sürekli Diplomasi (Permanent Diplomacy), Kamu Diplomasisi (Public Diplomacy), Gizli Diplomasi (Secret Diplomacy) – Kapalı Diplomasi (Closed Diplomacy), Zorlayıcı Diplomasi (Coercive Diplomacy), Konferans Diplomasisi (Conference

<sup>2</sup> Eski ve yeni diplomasi arasındaki ayrıma ilişkin bir sonraki bölümde Tuncer'e yapılan atıfla ayrıntılı bilgi verilmiştir.

Diplomacy), İkili Diplomasi (Bilateral Diplomacy), Çok Taraflı Diplomasi (Multilateral Diplomacy), Zirve Diplomasisi (Summit Diplomacy), Üçüncü Taraf Diplomasisi (Third-Party Diplomacy), Mekik Diplomasisi (Shuttle Diplomacy), Önleyici Diplomasi (Preventive Diplomacy), Küresel Diplomasi (Global Diplomacy), Kültürel Diplomasi (Cultural Diplomacy), Katışık Diplomasi (Catalytic Diplomacy), İnsani Diplomasi (Humanitarian Diplomacy), Sessiz Diplomasi (Silent Diplomacy), Arabuluculuk Diplomasisi (Mediation Diplomacy), Sert Diplomasi (Hard Diplomacy) ve Parlamenter Diplomasi (Parliamentary Diplomacy) sık uygulanan diplomasi türleri arasındadır<sup>3</sup> (Özdal & Karaca, 2020: 25-66).

Hiç kuşkusuz diplomasi; din, dil, ırk, gelenekler ve görenekler açısından birbirinden çok farklı topluluklar arasında ilişki kurmaya yarayan araçların başında gelmektedir. Nitekim küresel ve bölgesel düzeyde devletlerin ve toplulukların kaderi çoğu zaman yürütülen diplomasi ile şekillenmiştir. Devletler arasında tesis edilen diplomatik ilişkiler ve bu ilişkiler sonucunda şekillenen askerî, sosyal, kültürel ve ekonomik çıktılar milyonlarca insanın hayatını etkileyen bir kapasiteye sahiptir. Bu sebeple devletler arası ilişkileri yürütmeye ve uluslararası uyuşmazlıkları çözmeye uygulanacak olan diplomasi yöntemi ve bu yöntemin sağlıklı işlemesi oldukça mühimdir. Tam da bu noktada diplomasi kavramının tarihsel süreç içerisindeki dönüşümünü anlamak önemlidir. Zira on altıncı, on yedinci, on sekizinci ve hatta on dokuzuncu yüzyılda diplomasi büyük ölçüde hükümdarlar eliyle yürütülmüş ve izlenen dış politika ve diplomasi kamuoyuna kapalı bir şekilde tesis edilmiştir. Ancak dünya üzerindeki yaşanan gelişmelere bağlı olarak yürütülen diplomasi yöntemi farklılaşmaya başlamıştır. I. Dünya Savaşı'na kadar olan dönemde hayata geçirilen diplomasi, literatürde kendisine *eski diplomasi* olarak yer bulmuştur. I. Dünya Savaşı sonrasında ABD Başkanı Woodrow Wilson'un dile getirdiği "açık diplomasi" kavramı ile birlikte yeni bir diplomasi yöntemi ortaya çıkmış ve ortaya çıkan bu yöntem *yeni diplomasi* ya da *parlamenter diplomasi* olarak adlandırılmıştır (Tuncer, 1982: 251-253).

Esasında ilk kez ABD'nin eski Dışişleri Bakanı Dean Rusk tarafından Birleşmiş Milletler organlarının karar alma süreçleri ile ulusal meclislerin karar alma süreçleri arasındaki benzerliği vurgulamak amacıyla kullanılan "Parlamenter Diplomasi" kavramı diplomasi yöntem ve araçları açısından önemli bir noktadadır. Zira Rusk, Parlamenter Diplomasi'nin dört temel özelliğe sahip çok taraflı diplomasi türü olduğuna dikkat çekmiştir. Parlamenter Diplomasi'nin sahip olduğu dört temel özellik şu şekildedir ve kapsamı itibarıyla çok taraflı diplomasiden daha fazlasını ihtiva etmektedir (Özdal & Karaca, 2020: 62):

- *Kararların çoğunluk esasına göre alınması,*
- *Düzenli ve açık tartışmaların olması,*
- *Tartışma sürecinin tabii olduğu usul kurallarının bulunması,*
- *Uluslararası örgütlerin gündemlerinin ve çıkarlarının geleneksel çok taraflı konferanslarda görüşülen gündem ve çıkarlardan daha kapsamlı olması.*

Dolayısıyla uluslararası ilişkilerin gelişmesi ve küreselleşme ile birlikte devletler arasındaki münasebetlerin yoğunlaşması devlet dışı aktörlerin sınır ötesi iş birliklere gitmesine neden olmuştur.

<sup>3</sup> Bunların yanı sıra Avrosantrizm Diplomasisi (Euro Centric Diplomacy), Dijital Diplomasi (Digital Diplomacy), Ekonomik Diplomasisi (Economic Diplomacy), Enerji Diplomasisi (Enerji Diplomacy), Ganbot Diplomasisi (Gunboat Diplomacy), Gastrodiplomasi (Gastrodiplomacy), Göç Diplomasisi (Migration Diplomacy), Hidrodiplomasi (Hydro-Diplomacy), İkinci Kulvar Diplomasisi (Track-2 Diplomacy), İri Sopa Diplomasisi (Big Stick Diplomacy), Jakoben Diplomasi (Jacoben Diplomacy), Maske Diplomasisi (Mask Diplomacy), Panda Diplomasisi (Panda Diplomacy), Ping Pong Diplomasisi (Ping Pong Diplomacy), Spor Diplomasisi (Sport Diplomacy), Şehir Diplomasisi (City Diplomacy), Ticaret Diplomasisi (Trade Diplomacy) ve Vekâlet Diplomasisi (Proxy Diplomacy) olmak üzere bazı özel diplomasi türleri de mevcuttur (Özdal & Karaca, 2020: 66-82).



Gerçekleştirilen bu sınır ötesi iş birlikler zamanla bu ilişkilerin kurumsallaşmasını beraberinde getirmiştir. Bu kurumsallaşmalar zaman içerisinde uluslararası kuruluşların ortaya çıkmasına vesile olmuştur (Erdoğan, 2014: 5-8). Bu kuruluşlardan belki de en önemlisi dünya ölçeğinde parlamentolar arasında ihdas edilen ve uluslararası bir siyasi örgütlenme olarak tezahür eden, devletlerin yasama organı temsilcilerinin bir araya gelerek müzakere olanaklarını artırma girişimlerinin bir sonucu olarak inşa edilen Parlamentolar Arası Birlik (Inter Parliamentary Union – IPU) olmuştur. Toplulukların iş birliğini ve küresel barışı amaç edinen IPU; siyasi, sosyal, ekonomik, kültürel ve çevreye ilişkin sorunlara çözüm bulma gayreti göstermiştir (Sönmezoğlu, 2017: 466). Günümüzde dünyada bulunan toplam 193 ülke parlamentosundan 179 ülkenin parlamentosu IPU'ya üye durumundadır. Ayrıca bölgesel olarak inşa edilen on dört parlamenter birlik Parlamentolar Arası Birlik'e üyedir (ipu.org, 2023).

Bu uluslararası kuruluşlardan bir tanesi de bölgesel düzeyde ön plana çıkan ve parlamentolar arası iş birliğine örnek olarak verebileceğimiz Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi'dir. Özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonra parlamenter asamblelerin sayısı artmaya başlamış ve iki kutuplu dünyanın sona erdiği SSCB'nin dağılması sonrasında ise büyük bir sıçrama göstermiştir.<sup>4</sup> Kurulan bu asambleler parlamentolar arasındaki karşılıklı iş birliğine ve görüş alışverişine fırsat sunmasının yanı sıra hükümetler açısından dış politik bir strateji aracı olarak da kullanılmıştır (Erdoğan, 2014: 5-8). Parlamenter diplomasinin etkin bir görünüm kazanması aynı zamanda bölgesel bütünleşmeye katkı sağlamakta ve bu minvalde *bölgesel bütünleşme* kavramını ön plana çıkarmaktadır.<sup>5</sup> Devletlerin bölgesel düzeyde sürdürdükleri bütünleşme hareketleri, belirli bir coğrafi bölgede yaşayan farklı ülkelerin birlik oluşturma süreçlerini kapsamakta ve bu ülkelerin karşılıklı ilişkilerini güçlendirmektedir. Nitekim bölgesel bütünleşme, siyasi ve ekonomik hayat başta olmak üzere yaşamın tüm alanlarını kapsayıcı bir yapıya sahiptir (Sönmezoğlu, 2017: 79-81).

**Tablo 1:** Bütünleşmede Ön Plana Çıkan Parametreler

Birlik Boyutu	Birlik Düzeyi	Birlik Biçimi	Yakınlaşma Derecesi
Ekonomik	Değer, beklenti ve ideolojilerde ortaklık	Gümrük Birliği, Ortak Pazar, Ekonomik – Mali Bütünleşme	İşbirliği (Cooperation)
Siyasal	Uygulamalarda ortaklık	Siyasal Bütünleşme	Eşgüdüm (Coordination)
Sosyal	Normlarda ortaklık	Sosyal Bütünleşme	Uyumlaştırma (Harmonisation)
Askerî	Karar alma ve siyasi kurumlarda ortaklık	Siyasal Birlik	Birleşme (Unification)

Kaynak: (Dedeoğlu, 2015: 192).

Nitekim ilgili tablo çerçevesinde bütünleşmenin kapsamı değerlendirildiğinde birliklerin boyutu, düzeyi ve biçimi yaklaşma derecesini tayin eden önemli parametreler olarak ön plana çıkmaktadır. Bu

<sup>4</sup> Zira Soğuk Savaş'ın sona ermesi ile birlikte diplomasinin içeriği kadar uygulayıcıları ve yöntemleri de genişlemeye başlamıştır. Devlet merkezli yürütülen diplomasinin tarafları arasında bireyler, STK'lar, yerel yönetimler gibi pek çok aktör dahil olmuştur (Purtaş, 2013: 3-4).

<sup>5</sup> Ancak unutulmamalıdır ki uluslararası ilişkilerde *bütünleşme* kavramı birçok durumu ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu kavram kimi zaman ulusal bütünleşme süreçlerini, kimi zaman küresel bütünleşme aşamalarını kimi zaman da bölgesel bütünleşme safhaları için kullanılmaktadır (Dedeoğlu, 2015: 79-81). Ancak Dedeoğlu'nun aktarımla salt *bütünleşme* kavramı Latince kökeni "*integratio*" olan yeniden ele alma ve gelişme, yenileme ve evrilme anlamlarında kullanılmıştır. 1620 yılında ilk kez sözlüklere *integration* olarak girdiğinde ise, birbirinden bağımsız parçaların bir bütün haline getirilmesi, birleştirilmesi olarak tanımlanmıştır (Machlup, 1978: 61).

bağlamda tesis edilen ve bölgesel bir bütünleşme hamlesi olarak ön plana çıkan Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi, yukarıdaki tabloda yer almayan, üye devletlerin yasama organlarının bir araya gelmesiyle tesis edilmiş bir organizasyondur. Bu bağlamda TÜRKPA bünyesinde tesis edilen komisyonlar tablo içerisinde spesifik olarak yer almayan ancak çevreden, hukuka, insani ilişkilerden uluslararası ilişkilere pek çok alanda komisyonları marifetiyle ortak politikalar geliştirme gayreti göstermektedir. Bu bağlamda TÜRKPA'nın oluşumunu, kurumsal yapısını ve dış politik yaklaşımını inceleyelim.

## 2. TÜRKPA'NIN OLUŞUMU, KURUMSAL YAPISI VE DIŞ POLİTİK YAKLAŞIMI

21 Kasım 2008'de İstanbul Dolmabahçe Sarayı'nda; Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Türkiye parlamento başkanlarının bir araya gelerek imzalamış oldukları anlaşmayla kurulan Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi<sup>6</sup> (TÜRKPA), ilk genel kurulunu 29 Eylül 2009'da Azerbaycan'ın başkenti Bakü'de yapmıştır. Bakü'de yapılan bu toplantıda TÜRKPA'nın içtüzüğü, sekretarya yönetmeliği ve Bakü Beyannamesi kabul edilmiştir (turk-pa.org, 2023). 2008 yılında imza altına alınan "Türk Dili Konuşan Ülkeler Parlamenter Asamblesi İstanbul Anlaşması" on dört madde olarak oluşturulmuştur. Bu anlaşma Azerbaycan Cumhuriyeti Milli Meclisi adına Oktay Asadov, Kazakistan Cumhuriyeti Parlamentosu adına Muhammet Kopeyev, Kırgız Cumhuriyeti Jogorku Keneşi adına Aytibay Tagayev ve Türkiye Büyük Millet Meclisi adına Köksal Toptan tarafından imzalanmıştır. İlgili anlaşmanın ilk maddesi tarafları parlamentolar arası iş birliğini geliştirmek ve genişletmek amacıyla Asamble'yi bir danışma organı olarak tesis edeceği hükmüne yer vermiştir. Anlaşmanın ikinci maddesi ise Asamblenin görevlerine yer vermiş ve bu görevleri şu şekilde sıralamıştır (TÜRKPA, 2008):

- *Parlamentolar arası işbirliğini geliştirir;*
- *Türk Dili Konuşan Ülkelerin kültürel mirasının ve tarih, sanat, edebiyat ve diğer alanlardaki ortak değerlerinin korunması ve gelecek nesillere aktarılması konusu da dahil olmak üzere, ulusal mevzuatların yakınlaştırılması konusunda tavsiye kararları alır;*
- *Siyasi, sosyo-ekonomik, kültürel ve insani konuları müzakere eder;*
- *Taraflar arasında hukuki ve diğer konularda bilgi alışverişinde bulunur;*
- *Gerektiği takdirde milletvekilleri ile parlamento görevlilerinden oluşan çalışma grupları kurar;*
- *Tarafların milletvekilleri ve parlamento görevlilerinin karşılıklı ziyaretlerinin gerçekleştirilmesinde iş birliği sağlar;*
- *Asamblenin çalışma kurallarını ve faaliyetlerini belirleyen diğer düzenleyici belgeleri, kendi logosu ve simgeleri kabul eder.*

Asamble tarafından alınacak kararların "Bildiri, Çağrı ve Tavsiye" biçimlerinde olması gerektiği ve bu kararların oybirliği ile alınması gerektiği ilgili anlaşmanın üçüncü maddesinde kayıt altına alınmıştır. Dördüncü maddede tarafların eşit haklara sahip olduğu ifade edilmekte ve asamblenin tarafların delegasyonlarından oluşacağı belirtilmektedir. Bahsi geçen bu delegasyonlara taraf meclis başkanlarının başkanlık edeceği ve bu delegasyonların yedişer milletvekilinden oluşacağı ifade edilmiştir. Anlaşmanın diğer maddelerinde ise bu anlaşmanın süresiz olarak imzalandığı, tarafların bu anlaşmadan nasıl çekilebilecekleri, Asamblesinin toplantıların hangi aralıklarla yapılacağı, Asamblenin

<sup>6</sup> Kurulduğu zaman diliminde ismi "Türk Dili Konuşan Ülkeler Parlamenter Asamblesi" olan kuruluş sonrasında "Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi" adını almıştır.

çalışma dilleri, sekretaryasının yapısının ve faaliyetlerinin Asamble Konseyi tarafından onaylanan Sekretarya Yönetmeliğince belirleneceği yer almıştır (TÜRKPA, 2008). Ayrıca 29 Eylül 2009'da Bakü'de gerçekleştirilen genel kurulda kabul edilen beyannameye bağlı olarak 30 Mart 2010 tarihinde Azerbaycan Cumhuriyeti Hükûmeti ile Türk Dili Konuşan Ülkeler Parlamenter Asamblesi Sekreterliği (TÜRKPA Sekretaryası) arasında Ev Sahibi Ülke Anlaşması imzalanmıştır. Bu anlaşma ile TÜRKPA Sekreterliği'nin Bakü'de kurulması kabul edilmiştir.<sup>7</sup>

Türk Devletleri Teşkilatı Parlamenter Asamblesi bünyesinde dört daimi komisyona sahiptir. Bu daimi komisyonlar şu şekildedir (turk-pa.org, 2023):

- *Hukuk İşleri ve Uluslararası İlişkiler Komisyonu*
- *Sosyal, Kültürel ve İnsani Meseleler Komisyonu*
- *Ekonomik İşbirliği Komisyonu*
- *Çevre, Doğal Kaynaklar ve Sağlığın Korunması Komisyonu*

Bahsi geçen bu dört komisyonun her biri; birisi başkan, birisi başkan yardımcısı olmak üzere toplam yedi kişiden oluşmaktadır. Her bir komisyonun bir de sekretaryası bulunmaktadır. 2023 Mayıs itibarıyla Hukuk İşleri ve Uluslararası İlişkiler Komisyonu Başkanlığı<sup>8</sup> Türkiye; Sosyal, Kültürel ve İnsani Meseleler Komisyonu Başkanlığı<sup>9</sup> Kırgızistan; Ekonomik İşbirliği Komisyonu Başkanlığı<sup>10</sup> Kazakistan ve Çevre, Doğal Kaynaklar ve Sağlığın Korunması Komisyonu Başkanlığı<sup>11</sup> Azerbaycan tarafından yürütülmektedir. Bu komisyonlar Sağlığın Korunması Komisyonu dışında Asamble kurulduğu günden bu zamana toplamda on kez toplantı gerçekleştirmiştir. Her bir toplantı bölgesel ve küresel meseleler başta olmak üzere komisyonların alanlarına ilişkin konuları masaya yatırmışlardır (turk-pa.org, 2023).

Kurulduğu günden bugüne on iki defa genel kurul toplantısı gerçekleştiren TÜRKPA, düzenlenen her bir kuruldaki deklarasyon yayınlamıştır.<sup>12</sup> İlk genel kurul toplantısını 29 Eylül 2009 tarihinde Azerbaycan'da gerçekleştiren asamble, Bakü Bildirgesi ile ön plana çıkan şu amaca dikkat çekmiştir: “*Türk Dili Konuşan Ülkeler Parlamenter Asamblesi, parlamentolar arası işbirliğinin niteliksel olarak yeni bir adımı olan parlamenter diplomasi yoluyla devletler arasındaki siyasi diyalogun daha da gelişmesine yardımcı olmayı ve kalkınma ile bölgesel ve küresel güvenliğin korunmasını amaçlayan çeşitli inisiyatiflerin uygulanması için elverişli bir siyasi alan yaratmayı amaçlamaktadır*”. İkinci genel kurul toplantısını 28 Nisan 2011 tarihinde Kazakistan'da gerçekleştiren asamble, toplantı sonrasında Astana Bildirgesini yayınlamış ve bu bildirmede TÜRKPA'nın TÜRKSOY, Türk Keneşi, Türk Akademisi ve Aksakallılar Konseyi ile etkin bir etkileşimde bulunması gerektiğine dikkat çekilmiştir. Yine aynı bildirmede ön plana çıkan başka bir husus Kazakistan'ın 2012 yılında devralacağı İslam Konferansı Teşkilatı Dışişleri Bakanları Konseyi Başkanlığının memnuniyetle karşılanacağı yönündeki vurgudur. Bu açıklama ile birlikte uluslararası alanda yaşanan gelişmelerin takip edildiğinin gösterilmesi ayrıca önemlidir. Üçüncü genel kurul toplantısını 15 Haziran 2012'de Kırgızistan'da yapan

<sup>7</sup> İmza altına alınan anlaşmanın tamamına ulaşmak için bkz. <https://turk-pa.org/agreement/2>

<sup>8</sup> İlgili komisyonun üyelerine ve gerçekleştirmiş oldukları toplantıların ayrıntılarına ilişkin bkz. <https://turk-pa.org/commission/1-commission-on-legal-affairs-and-international-relations>

<sup>9</sup> İlgili komisyonun üyelerine ve gerçekleştirmiş oldukları toplantıların ayrıntılarına ilişkin bkz. <https://turk-pa.org/commission/2-commission-on-social-cultural-and-humanitarian-affairs>

<sup>10</sup> İlgili komisyonun üyelerine ve gerçekleştirmiş oldukları toplantıların ayrıntılarına ilişkin bkz. <https://turk-pa.org/commission/3-commission-on-economic-cooperation>

<sup>11</sup> İlgili komisyonun üyelerine ve gerçekleştirmiş oldukları toplantıların ayrıntılarına ilişkin bkz. <https://turk-pa.org/commission/4-commission-on-environment-natural-resources-and-health-protection>

<sup>12</sup> Bahsi geçen on iki genel kurul toplantısı sonrasında yayımlanan deklarasyonların tamamına ve tam metinlerine ulaşmak için bkz. <https://turk-pa.org/declaration/all>

asamble, genel kurul sonrası Bişkek Bildirgesi'ni yayınlamış ve bu bildirmede Kıbrıs'ta devam eden BM destekli uzlaşma sürecinin başarıya ulaşması noktasında desteğini açıklaması ön plana çıkmıştır. Ayrıca bu bildirmede Ermenistan ve Azerbaycan arasındaki Dağlık Karabağ sorununun çözülmesinin bölgesel barışa ve istikrara sunacağı katkılara değinilmesi önemlidir. Dördüncü genel kurul toplantısını Türkiye'de gerçekleştiren asamble, toplantı sonrasında Ankara Bildirgesi'ni yayınlamış ve bu deklarasyonda Kıbrıs ve Dağlık Karabağ için bir önceki deklarasyondaki yaklaşımın korunduğu ön plana çıkartılmıştır. Özellikle bu bildirmede ön plana çıkan bir başka konu uluslararası terörizm başta olmak üzere, ulusal ve bölgesel terör faaliyetlerine ilişkin net bir duruş sergilemiş ve üye ülkelerin dış politikadaki terörle mücadeleye ilişkin duruşları kayıt altına alınmıştır. Asamble beşinci genel kurul toplantısını Azerbaycan'ın başkenti Bakü'de gerçekleştirmiş ve bu toplantıda Ankara Bildirgesi'nde yer alan / ön plana çıkan konulara vurgu yapılmıştır. Altıncı genel kurul toplantısını Kazakistan'da gerçekleştiren asamble, yapılan toplantı sonrasında 4 Aralık 2015 tarihli deklarasyonda bugüne kadar ilan edilen deklarasyondaki çoğu konuya ayrıntılı bir şekilde değinmiş ve kapsamlı bir metin ortaya koymuştur (turk-pa.org/declaration, 2023).

Kırgızistan'ın başkenti Bişkek'te gerçekleştirilen yedinci genel kurul sonrası yayınlanan 8 Aralık 2017 tarihli Ala-Arça Bildirgesi'nde ön plana çıkan hususların başında Türkiye'de yaşanan 15 Temmuz darbe girişimine yönelik sergilenen karşı tutum gelmiştir. Ayrıca bu deklarasyonla Türkiye, Kazakistan, Azerbaycan ve Kırgızistan, Kudüs'te yaşanan gelişmelere bağlı olarak Kudüs'ün yasal statüsü hakkında Birleşmiş Milletler (BM) kararlarında belirtildiği şekliyle korunmasına destek vermiştir. TÜRKPA'nın sekizinci genel kurulu ilk defa üye ülkelerin başkentlerinden birinde gerçekleşmemesi açısından önemlidir. Türkiye'nin metropol şehirlerinden birisi olan İzmir'de 21 Kasım 2018'de gerçekleşen toplantı sonrasında yayınlanan bildirmede uluslararası gelişmeler ve üye ülkelerin dış politikalarına yönelik Kıbrıs ile Dağlık Karabağ meselesine ilişkin tutum net bir şekilde ortaya konmuş ve terörizmle mücadelede kararlılık vurgusu yapılmıştır. 18 Aralık 2019 tarihinde Bakü'de gerçekleştirilen dokuzuncu genel kurul toplantısı sonrası yayınlanan Bakü Deklarasyonu, asamble üyeleri arasındaki ilişkilerin daha fazla artırılması ve daha fazla iş birliği konusunda yapılan vurgularla ön plana çıkmıştır. Ayrıca bu deklarasyon oldukça kapsamlı ve geniş bir görünüme sahip olmakla birlikte pek çok konuya değinmiştir. 28 Eylül 2021'de Türk dünyasının manevi başkenti olarak kabul edilen Türkistan'da gerçekleştirilen TÜRKPA onuncu genel kurulu toplantısı sonuç deklarasyonu bugüne kadar yayınlanan deklarasyonlardan farklı olarak “Siyasi ve Güvenlik İşleri”, “Ekonomik ve Sosyal İşler”, “Kültür Bilim, Eğitim ve Bilgi”, “Türk İşbirliği Kuruluşları” ve “Organizasyon Konuları” olmak üzere beş konu başlığı altında değerlendirilmiştir. Bu deklarasyonda Türk Konseyi, Türk Akademisi, Yunus Emre Enstitüsü ve TÜRKSOY tarafından gerçekleştirilen uluslararası organizasyonların önemi üzerinde durulmuş ve bu tip organizasyonların takdirle karşılandığı deklare edilmiştir.<sup>13</sup> Aynı deklarasyonda üye ülkelerin ekonomi ve sosyal ilişkiler temelinde diğer devletlerle kurdukları ilişkiler de ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmiştir. TÜRKPA'nın on birinci genel kurulu Kırgız Cumhuriyeti'nin Çolpan-Ata şehrinde düzenlenmiştir. Bu sebeple toplantı sonrası yayınlanan deklarasyon Çolpan-Ata Bildirgesi olarak adlandırılmıştır. Bu toplantı Türk dünyası ve bölge açısından oldukça önemlidir. Zira bu toplantıya gözlemci statüsüyle Macaristan Ulusal Meclisi, misafir sıfatıyla da Türkmenistan Meclisi ve Özbekistan Cumhuriyeti Ali Meclisi katılım sağlamıştır. Yapılan genel kurul toplantısı bir önceki toplantıda olduğu gibi ulusal, bölgesel ve küresel konulara yönelik yaklaşımlarını net bir şekilde ortaya koymuştur. TÜRKPA'nın son genel kurul toplantısı 28 Nisan 2023 tarihinde Türkiye'nin ev

<sup>13</sup> Bu kurumlardan Uluslararası Türk Kültürü Teşkilatı (TÜRKSOY), SSCB dağıldıktan sonra, 1993 yılında, Türkiye'nin bölgeye olan yönelimini somutlaştıran bir organizasyon olarak ön plana çıkmaktadır (Özkan, 2022: 68). Ayrıca çalışmada bahsi geçen bu kurumların faaliyetleri yumuşak güç kapsamında da ele alınmıştır. Ayrıntılı bilgi için bkz. (Nalçinkaya, 2022: 91).

sahipliğinde Ankara’da gerçekleştirilmiştir.<sup>14</sup> Yapılan son genel kurul toplantısı (On İkinci Genel Kurul Toplantısı) ilkleri barındırması açısından önemlidir. Zira bu genel kurul toplantısına gözlemci statüsüyle bir önceki toplantıya katılan Macaristan Ulusal Meclisi’nin yanı sıra Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Cumhuriyet Meclisi de dahil olmuştur. Özellikle Güney Kafkasya’da barışın ve istikrarın tesisi için atılması gereken adımlara ilişkin yapılan açıklamalar önem arz etmiştir (turk-pa.org/declaration, 2023).

Nitekim Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi’nin oluşumu, kurumsal yapısı, bölgesel ve küresel boyuttaki dış politik yaklaşımı bir bütün olarak değerlendirildiğinde; üye devletler arasındaki politik, ekonomik ve kültürel alan başta olmak üzere çeşitli alanlarda ilişkiler geliştirilmesinin önemi üzerinde durarak bu alanlarda gerekli yakınlaşmayı sağlamak için adımlar attığı; ulusal, bölgesel ve küresel düzeyde terörizmle mücadeleye dikkat çekerek barış ve istikrardan yana bir yol haritası belirlediği müşahade edilmiştir.

### 3. ÜYE ÜLKELERİN PARLAMENTER SİSTEM GÖRÜNÜMLERİ

1990’lı yıllarla birlikte büyük bir değişim yaşayan dünya, pek çok anayasayla bu dönemde tanışmıştır. Özellikle SSCB’nin dağılması ile birlikte bünyesinde barındırdığı toplulukların bağımsızlığını ilan ederek devlet statüsüne kavuşması beraberinde kendi anayasalarını hazırlamalarını getirmiştir.<sup>15</sup> Dolayısıyla bağımsızlığını ilan ederek ortaya çıkan devletler; toplumsal yapılarından hukuki yapılarına, doğal kaynaklarından ekonomiye kadar geniş bir yelpazede tüm konu başlıklarını incelemeye başlamışlardır (Ergül ve Abdullayev, 1998: 221). Nitekim çalışmamız kapsamında SSCB ile birlikte bağımsızlığını ilan eden on beş devlet içerisinde TÜRKPA’yı kuran Türkiye, Azerbaycan, Kazakistan ve Kırgızistan’ın parlamento yapıları ele alınacaktır. Zira Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi ilgili ülke parlamentolarının bir araya gelmesiyle oluşmuştur. Türk dili konuşan bu ülkeler ayrı birer müstakil devlet olması hasebiyle parlamento yapıları açısından birbirinden farklıdır. Bu bölümde üye ülkelerin parlamenter sistem görünümü, ulusal delegasyonları, incelenecektir.

Azerbaycan’ın yasama organı olan Azerbaycan Milli Meclisi, Azerbaycan Anayasası’nın 7. ve 81. maddesi uyarınca yasama yetkisini kullanan ve 125 milletvekilinden oluşan bir yapıya sahiptir. Milletvekilleri temsili seçim sistemi ile eşit, doğrudan ve gizli oy kullanılarak beş yıllığına seçilmektedir. Milli Meclis’in son seçimleri ise 9 Şubat 2020 tarihinde yapılmıştır (Rehimli, 2020: 370-371). Anayasanın 7. madde III (1) fıkrası “*Yasama hâkimiyeti Azerbaycan Cumhuriyeti Milli Meclisince kullanılır*” hükmüne yer vermiştir. Aynı şekilde anayasanın 81. maddesi yasama hâkimiyetinin kullanımına ilişkin “*Azerbaycan Cumhuriyetinde yasama hâkimiyeti, Azerbaycan Cumhuriyeti Milli Meclisi tarafından kullanılır*” şeklinde kayıt altına alınmıştır<sup>16</sup> (Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası, 1995). Bu bilgiler çerçevesinde TÜRKPA’nın kurucu üyeleri arasında bulunan Azerbaycan Cumhuriyeti Milli Meclisi (Azerbaycan Ulusal Delegasyonu), asamble içerisinde biri başkan olmak üzere milletvekillerinden oluşan dokuz kişilik delegasyonla temsil edilmektedir (turk-pa.org/az, 2023).

<sup>14</sup> Ankara’da gerçekleştirilen Genel Kurul Toplantısı’nda TÜRKPA dönem başkanlığı, Kazakistan Cumhuriyeti Parlamentosu Meclisi’nden Türkiye Büyük Millet Meclisi’ne (TBMM) geçmiştir (tbmm.gov.tr, 2023a). Yapılacak olan bir sonraki 13. TÜRKPA Genel Kurulu’nun 2024 yılında Azerbaycan’da yapılması kararlaştırılmıştır (tbmm.gov.tr, 2023b).

<sup>15</sup> SSCB’nin dağılması aynı zamanda bölgesel çatışmaları barındıran pek çok meseleyi gün yüzüne çıkarmıştır. Özellikle Türkiye’nin Kafkasya ve Orta Asya’daki Müslüman Türk topluluklarına duyduğu sempati Moskova’nın tekrar bölgeyi tekeline alma arzusuna karşılık dengede tutulmaya çalışılmıştır (Hale, 2021: 249).

<sup>16</sup> Ayrıca anayasanın 95. maddesinde ise meclisin görev ve yetkileri Azerbaycan Cumhuriyeti Milli Meclisi’nin Çözdüğü Meseleler başlığı altında sıralanmıştır. İlgili maddeler için bkz. <https://www.meclis.gov.az/news-az.php?id=3&lang=az>

TÜRKPA'nın kurucu üyelerinden birisi olan Kazakistan'ın parlamento yapısına bakıldığında Kazakistan Anayasası'nın 49. maddesi ile 62. maddesi dahil olan bölümünde parlamentoya ilişkin bilgilerin yer aldığı görülmektedir. Anayasanın 49. maddesi “*Kazakistan Cumhuriyeti Parlamentosu, yasama yetkisini kullanan Cumhuriyetin en yüksek temsil organıdır*” hükmüne yer vermiştir. Yine aynı şekilde Anayasanın 62. Maddesi de “*Parlamento, Kazakistan Cumhuriyeti kanunları, Parlamento kararları ve Senato ve Meclis kararları şeklinde Cumhuriyet topraklarında bağlayıcı olan yasama işlemlerini kabul eder*” hükmüne yer vererek parlamentonun görev çerçevesini çizmiştir. Kazakistan Parlamentosu'nun nasıl bir görünüme sahip olduğuna bakacak olursak, anayasanın 50. maddesi parlamentonun Senato ve Meclis olmak üzere ikili bir görünüme sahip olduğunu kayıt altına almıştır. Aynı anayasa maddesinin üçüncü fıkrasına göre “*Meclis, Anayasa Kanununun belirlediği usule göre seçilen yüz yedi milletvekilinden oluşur*”.<sup>17</sup> Beşinci fıkra ise Senato milletvekillerinin görev süresinin altı yıl, Meclis milletvekillerinin görev süresini ise beş yıl olarak tayin etmiştir (akorda.kz, 1995). Bu bilgiler çerçevesinde Kazakistan Cumhuriyeti Parlamentosu 98 sandalyelik Meclis ile 50 sandalyelik Senato'dan oluşmaktadır. Kazak parlamentosu, biri başkan olmak üzere her iki kamaradan toplam on kişilik delegasyonla asamblede temsil edilmektedir (turk-pa.org/kz, 2023).

Asamblenin bir diğer üyesi olan Kırgızistan'ın parlamento yapısına bakıldığında 5 Mayıs 1993'te kabul edilen Kırgız Cumhuriyeti Anayasası uyarınca, Şubat 1995'te Kırgız Cumhuriyeti'nin ilk dönem Jogorku Keneş'i için seçimlerin yapıldığı görülmektedir. Kuruluşunda iki kamaralı bir yapıya sahip olan parlamento, 2003 yılındaki anayasal reformla 2005 yılında tek kamaralı bir yapıya sahip olacağı belirlenmiştir (kenesh.kg, 2016). Kırgız Cumhuriyeti Anayasası'nın 1. maddesi “*Cumhurbaşkanı ve Jogorku Keneş, Kırgız Cumhuriyeti halkı adına konuşma hakkına sahiptir*” hükmüne yer vermektedir. Ayrıca Kırgız Cumhuriyeti Anayasası 76. maddesi Kırgız Cumhuriyeti'nin yasama yetkisi başlığı altında Kırgız Cumhuriyet Parlamentosunun, kendi yetkileri dahilinde yasama ve kontrol işlevlerinin kullanan en yüksek temsil organı olduğunu belirtmektedir. Yine aynı madde altında Jogorku Keneş'in doksan milletvekilinden oluşan bir parlamento olduğu ve beş yıllık dönem için milletvekillerinin seçildiği hüküm altına alınmıştır (gov.kg, 2023). Sonuç itibarıyla Kırgız Cumhuriyeti Jogorku Keneşi,<sup>18</sup> biri başkan olmak üzere milletvekillerinden oluşan dokuz kişilik delegasyonla asamblede temsil edilmektedir (turk-pa.org/kg, 2023).

Son olarak TÜRKPA'nın kurucu dört üyesinden biri olan Türkiye Cumhuriyeti'nin yasama yetkisine ilişkin Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 7. maddesi “*Yasama yetkisi Türk Milleti adına Türkiye Büyük Millet Meclisindedir. Bu yetki devredilemez*” hükmünü içermektedir. Türkiye Cumhuriyeti'nin parlamento yapısına Anayasa'nın üçüncü kısım birinci bölümü 75. maddesinde genel oyla seçilen altı yüz milletvekilinden oluştuğu ifadesine yer vermektedir. Anayasanın 77. maddesi ise TBMM seçimlerinin Cumhurbaşkanlığı seçimleri ile birlikte beş yılda bir yapılacağını içermektedir. Yine aynı şekilde Anayasa'nın 87. Maddesi TBMM'nin görev ve yetkilerini şu şekilde tespit etmiştir: “*Türkiye Büyük Millet Meclisinin görev ve yetkileri, kanun koymak, değiştirmek ve kaldırmak; bütçe ve kesinhesap kanun tekliflerini görüşmek ve kabul etmek; para basılmasına ve savaş ilânına karar vermek; milletlerarası anlaşmaların onaylanmasını uygun bulmak, Türkiye Büyük Millet Meclisi üye tamsayısının beşte üç çoğunluğunun kararı ile genel ve özel af ilânına karar vermek ve Anayasanın diğer maddelerinde öngörülen yetkileri kullanmak ve görevleri yerine getirmektir*” (anayasa.gov, 1982).

<sup>17</sup> Seçilen bu milletvekillerinden 9 tanesi Halk Meclisi tarafından seçilmektedir (akorda.kz, 1995).

<sup>18</sup> 20 Ekim 2022 tarihinde Kırgız Cumhuriyeti Jogorku Keneş tarafından kabul edilen; Keneş'in yetkileri, faaliyet alanları ve ilkeleri başta olmak üzere pek çok konuyu muhteva eden *Kırgız Cumhuriyeti Jogorku Keneş Yönetmeliği* için bkz. <http://www.kenesh.kg/ru/article/show/9705/reglament-zhogorku-kenesha-kirgizskoy-respubliki>

Netice itibariyle Türkiye Büyük Millet Meclisi de diğer üç üye devlet gibi biri başkan olmak üzere toplamda dokuz kişilik delegasyonla temsil edilmektedir (turk-pa.org/tr, 2023).

## SONUÇ

SSCB'nin dağıldığı 1991 yılına kadar aynı dine ve dile sahip soydaş toplulukların bir araya gelmesi ve bütünleşme sağlayamaması, taraflar açısından caydırıcılık teşkil etmemiştir. Zira SSCB'nin dağılmasına müteakip Türkiye, bağımsızlığını ilan eden ve müstakil bir devlet haline gelen Türki Cumhuriyetlere kayıtsız kalmamış ve bu devletleri zaman kaybetmeden tanımıştır. Dahası derhal bu ülkelerde elçilikler açmıştır. Sonrasında ise kurmuş olduğu TİKA ve TÜRKSOY gibi uluslararası organizasyonlarla bölge halklarıyla bir araya gelme ve bütünleşme gayreti sergilemiştir. Türkiye bu adımları atarken diplomasiyi iyi işletmiş ve ilişkilerin geliştirilmesi için büyük çaba harcamıştır. Dolayısıyla gelişen bölgesel ilişkiler dış politika aracı olarak diplomasinin etkin ve etkili kullanımıyla mümkün olmuştur.

Bu minvalde çalışmamız kapsamında ele alınan ve diplomasi türleri içerisinde önemli bir yere sahip olan parlamenter diplomasinin işlevsel hale getirilmesi bölge ülkeleri ve Türkiye açısından müspet karşılanmıştır. Buna bağlı olarak 2009 yılında ihdas edilen Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi (TÜRKPA) bölgesel bütünleşme açısından önemli bir adım mahiyetinde olmuştur. Türkiye, Azerbaycan, Kazakistan ve Kırgızistan'ın kurucu üye devlet olarak tesis ettikleri TÜRKPA, öncesinde Türk Dili Konuşan Ülkeler Parlamenter Asamblesi olarak anılırken; sonrasında isim değişikliğine giderek Türk Devletleri Parlamenter Asamblesi ismini almıştır.

Nitekim parlamenter diplomasiyi etkin bir şekilde işleterek bölgesel bütünleşme yolunda adım atan bu dört üye ülkeye ek olarak Türkmenistan ve Özbekistan parlamentolarının misafir statüsünde toplantılara iştirak etmesi gelecek açısından ümit vericidir. Zira farklı organizasyonlarda bir arada olan ve birlikte hareket eden bu ülkelerin de parlamentoları ile birlikte asambleye dahil olması bölgesel bütünleşme açısından önemli olacaktır. Sonuç olarak parlamenter diplomasiyi işleten ve büyük bir ciddiyetle genel kurulunu toplayarak bölge ve küre barışına katkı sağlama arzusuyla hareket eden TÜRKPA, soydaş üye ülkelerle özlenen ve umut edilen bir konseptle ortak bir zeminde daha fazla paylaşım sağlayacak ve bölgesel bütünleşmeye katkı sunacaktır.

## KAYNAKÇA

- akorda.kz. (1995), “Kazakistan Cumhuriyeti Anayasası”, İnternet Adresi: [https://www.akorda.kz/en/official\\_documents/constitution](https://www.akorda.kz/en/official_documents/constitution), Erişim Tarihi: 13.05.2023.
- anayasa.gov. (1982), “Türkiye Cumhuriyeti Anayasası”, İnternet Adresi: <https://www.anayasa.gov.tr/tr/mevzuat/anayasa/>, Erişim Tarihi: 13.05.2023.
- Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası. (1995), “Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası”, İnternet Adresi: <https://www.meclis.gov.az/news-az.php?id=3&lang=az>, Erişim Tarihi: 13.05.2023.
- DEDEOĞLU, Beril (2015), Uluslararası İlişkilerde Özel Bir Alan, Bölgesel Bütünleşme, Kuramlar - Yaklaşımlar - Modeller. YeniYüzyıl Yayınları, İstanbul.
- ERDOĞAN, Hakan (2014), “Türk Dili Konuşan Ülkeler Parlamenter Asamblesinin (TÜRKPA) Uluslararası Hukuki Kişiliği”, Yasama Dergisi (27): 5-30.
- ERGÜL, Ozan ve Abdullayev, Cavid (1998), “Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 1(4): 221-278.

- gov.kg. (2023), “Kırgız Cumhuriyeti Anayasası”, İnternet Adresi: <https://www.gov.kg/ky/p/constitution>, Erişim Tarihi: 11.05.2023.
- HALE, William (2021), 1774'ten Günümüze Türk Dış Politikası, Çev.: N. Uslu, Serbest Akademi, Ankara.
- ipu.org. (2023), “About the IPU – Members”, İnternet Adresi: <https://www.ipu.org/about-ipu/members>, Erişim Tarihi: 25.05.2023.
- kenesh.kg. (2016), [www.kenesh.kg. 05 10, 2023 tarihinde Kırgız Parlamentosu Tarihi: http://www.kenesh.kg/ru/article/show/38/istoriya-kirgizskogo-parlamenta](http://www.kenesh.kg/ru/article/show/38/istoriya-kirgizskogo-parlamenta) adresinden alındı
- MACHLUP, Fritz (1978), A History of Thought on Economic Integration, Mac Millan Press, London.
- NALÇINKAYA, Öznur (2022), Algı Yönetiminde Yumuşak Güç, Adalet Yayınevi, Ankara.
- ÖZDAL, Barış ve KARACA, Kutay (2020), Diplomasi Tarihi I, 4. Baskı, Dora Basım-Yayın Dağıtım, Bursa.
- ÖZKAN, Ahmet (2022), Dış Politika ve Güvenlik Ekseninde Erdoğan Türkiye'si ve Putin Rusya'sı, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- PURTAŞ, Fırat (2013), “Türk Dış Politikasının Yükselen Değeri: Kültürel Diplomasi”, Gazi Akademik Bakış, 7(3): 1-14.
- REHİMLİ, Recep (2020), “Azerbaycan Cumhuriyeti'nin Devlet Yönetimi Yapısı ve Siyasal Sistemi”, Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 3(1): 364-384.
- SÖNMEZOĞLU, Faruk (2017), Uluslararası İlişkiler Sözlüğü, DER Yayınları, İstanbul
- tbmm.gov.tr (2023a), “TÜRKPA Dönem Başkanlığı Türkiye'ye Geçti”, İnternet Adresi: [www.tbmm.gov.tr](http://www.tbmm.gov.tr), Erişim Tarihi: 16.05.2023.
- tbmm.gov.tr (2023b), “TÜRKPA Ankara Deklarasyonu Kabul Edildi”, İnternet Adresi: <https://www.tbmm.gov.tr/Haber/Detay?Id=705da86a-ae6e-4071-b516-0187c8bb1d11>.
- TUNCER, Hüner (1982), “Eski ve Yeni Diplomasi (Doktora Tez Özeti)”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 37(1): 251-257.
- turk-pa.org (2023), “TÜRKPA Hakkında”. İnternet Adresi: <https://turk-pa.org/about>, Erişim Tarihi: 06.05.2023.
- turk-pa.org/az (2023), “Azerbaycan Ulusal Delegasyonu”, İnternet Adresi: <https://turk-pa.org/delegation/az>, Erişim Tarihi: 06.05.2023.
- turk-pa.org/declaration (2023), “Deklarasyonlar”, İnternet Adresi: <https://turk-pa.org/declaration/all>, Erişim Tarihi: 05.05.2023.
- turk-pa.org/kg. (2023), “Kırgızistan Ulusal Delegasyonu”, İnternet Adresi: <https://turk-pa.org/delegation/kg>, Erişim Tarihi: 06.05.2023.
- turk-pa.org/kz. (2023), “Kazakistan Ulusal Delegasyonu”. İnternet Adresi: <https://turk-pa.org/delegation/kz>, Erişim Tarihi: 06.05.2023.
- turk-pa.org/tr (2023), “Türkiye Ulusal Delegasyonu”, İnternet Adresi: <https://turk-pa.org/delegation/tr>, Erişim Tarihi: 06.05.2023
- TÜRKPA (2008), *Türk Dili Konuşan Ülkeler Parlamenter Asamblesi İstanbul Anlaşması*. Anlaşma, İstanbul.





## ECZACI-HASTA İL İŞKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE GÜVEN, İLETİŞİM VE İŞBİRLİĞİ

Kübra DURAKLI<sup>1</sup>

Halil İbrahim İMAMOĞLU<sup>2</sup>

### ÖZET

İletişim insan hayatının önemli bir unsurudur. İletişim sürecini anlamak için çeşitli iletişim modelleri denenmiştir. Bu süreçte çeşitli iletişim araçları da kullanılmaktadır. Öte yandan eczacılar yoğun iş yüklerinin yanı sıra çok çeşitli insanlarla etkileşim kurmak için çok çeşitli iletişim araç ve yöntemlerini kullanmak durumundadır. Eczacıların en çok iletişim kurmak zorunda oldukları kişiler ise hastalardır. Bu nedenle, eczacıların hasta danışmanlığı konusunda bazı iletişim becerilerine sahip olmaları gerekir. Diğer taraftan eczacılık mesleğinin dönüşümüne paralel olarak eczacıların rolü de değişmekte, sunulan eczacılık hizmetlerinin çeşitliliği ve eczacıların sorumlulukları artmaktadır. Hasta memnuniyeti, eczacıların sağlık sektöründeki paydaş olarak rolünün değerlendirilmesinde önemli bir parametredir. Dolayısıyla bu makalede, çağımızda insanlar arası ilişkilerde çok önemli bir rolü olan iletişimin genelden özele doğru tartışılması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda önce ecza, eczacı, eczacılık, eczacı-hasta ve eczacı-hekim iletişimi ve hastanın eczaneden beklentileri literatür esas alınarak incelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Sağlık iletişimi, İletişim, Eczacılık, Eczane, Hasta

### PHARMACENT-PATIENT RELATIONSHIP: TRUST, COMMUNICATION AND COOPERATION IN THE HEALTH SECTOR

### ABSTRACT

Communication is an important element of human life. Various communication models have been tried to understand the communication process. Various communication tools are also used in this process. On the other hand, pharmacists have to use a wide variety of communication tools and methods to interact with a wide variety of people, as well as their intense workload. The people with whom pharmacists have to communicate the most are patients. Therefore, pharmacists need to have some communication skills in patient counseling. On the other hand, in parallel with the transformation of the pharmacy profession, the role of pharmacists is changing, the diversity of pharmacy services offered and the responsibilities of pharmacists are increasing. Patient satisfaction is an important parameter in evaluating the role of pharmacists as stakeholders in the health sector. Therefore, in this article, it is aimed to discuss communication, which has a very important role in interpersonal relations in our age, from general to specific. For this purpose, firstly, pharmacist, pharmacist, pharmacy, pharmacist-patient

<sup>1</sup> T.C. Avrasya Üniversitesi, Sağlık Kurumları İşletmeciliği ve Yönetimi Bölümü, kubrakkusdurakli@gmail.com, ORCID: 0009-0007-9040-3784

<sup>2</sup> Prof. Dr., T.C. Avrasya Üniversitesi, Sağlık Kurumları İşletmeciliği ve Yönetimi Bölümü, hibrahim.imamoglu@avrasya.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0298-3090

and pharmacist-physician communication and the expectations of the patient from the pharmacy were examined on the basis of the literature.

**Key Words:** Health communication, Communication, Pharmaceutics, Pharmacy , Patient,

## GİRİŞ

Günümüzde iletişim, günlük hayatımızda yadsınmaz bir yer kaplıyor. Ancak esasen canlı organizmaların birbirleriyle ilişkilerini sürdürebilmeleri için gerekli bir unsur olan iletişim, sağlık hizmetlerinde de bir kalite göstergesi olarak kabul edilmektedir. Hastalara hizmet sunan kişi sayısı arttıkça, reçete edilen ilaçlarla ilgili iletişim ihtiyacı da artmaktadır (Van der Kam vd., 2001:605). Hastanelerde ve toplumda 'sağlık profesyonelleri' olarak kabul edilen doktorlar, hemşireler ve eczacılar gibi meslek grupları, hastalarla kurdukları iletişim sayesinde bakımlarında etkili olmaktadır. Bu iletişim için her iki tarafın da sorumluluğu vardır, ancak bir kişi ne kadar profesyonel olarak kabul edilirse sorumluluğun o kadar arttığı bilinmektedir (Ulrey & Amason, 2001:449). Çünkü teşhis ve tedavi bilgisi etkili iletişimle birleştiğinde istenen çıktı elde edilir (Shah & Chewing, 2006:15). Eczacıların başarılı olabilmeleri ve sağlık sektöründeki önemli rollerinde hastalara etkin bir şekilde hizmet verebilmeleri için iyi iletişim becerileri gereklidir (Majzub & Jusof, 2010:67).

Eczaneler, hastalara ilaçların doğru kullanımını açıklayan ve öğreten, ayrıca ilaçların kullanımını izleyen sağlık birimleridir. Ayrıca, 'majistral ilaçlar' olarak da bilinen 'yapay ilaçların', üretici tarafından hazırlanan preparatlara ek olarak doktor reçetesi temelinde hazırlandığı ve satıldığı yerdir. Eczacılar, eczacılardan ilaç, reçetesiz ilaç ve kozmetik ürünleri satın alan hastalarla kurdukları güvene dayalı ilişki nedeniyle halk tarafından güvenilir bir meslek olarak görülmekte ve hastalarla doğrudan temas halinde oldukları için en ulaşılabilir ve erişilebilir sağlık danışmanları olarak kabul edilmektedirler. Eczaneler ve dolayısıyla eczacılar, bir hastalığın tedavi sürecinde ilaç kullanımının hayati önem taşıdığı durumlarda önemli bir rol oynarlar. Çünkü eczacılar, ilaçların ve farklı ürünlerin kullanımında ve takibinde önemli bir rol oynamaktadır (Atila, 2020:8). İlaçların hastalara verilmesi, nasıl kullanılacağına anlatılması ve doğru şekilde uygulanması gibi hususlar tedavi sürecinde ve hastanın kısa süreli iyileşmesinde önemli aşamalarıdır, bu nedenle eczacılık mesleğini icra edenlerden yasal olarak belirli bir bilgi ve deneyim düzeyi aranması uygundur (EEHK m. 1/ 2, m. 2).

Eczanelerde çalışan 'kalfa' veya 'eczane teknisyeni' gibi kişiler de hastalara ilaç temin etmekte, ilaç satmakta ve ilaçların kullanım talimatları gibi konularda bilgi vermektedir (EEHY- RG. Tarih: 12.04.2014, Sayı: 28970). Çoğu durumda, bu kişiler eczacının olmadığı zamanlarda da hastalara danışmanlık yapmaktadır (Hakeri, 2018: 303).

Eczacıların hastalara ilaç tedarik etme sürecinde yaptıkları hatalar, doktorların görevlerini yerine getirirken yaptıkları hatalar gibi hayati tehlike yaratabilecek sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle, bu mesleği icra edenlerin akademik ve mesleki bilgilerinin belirli bir standartta olmasını şart koşturmak son derece yerindedir (Alp, 2014: 67).

Eczacı ile hasta arasındaki bağ karşılıklı güvene dayanır ve bu güvenin oluşmasında eczacının çabaları çok önemlidir (Resnik, Ranelli ve Resnik, 2000:179). Eczacıların hasta ve hasta yakınlarıyla kurdukları iyi ilişkiler sadece hastalığın tedavi sürecine değil, bireylerin moral ve motivasyon düzeylerine de katkıda bulunur (Cavaco ve Roter, 2010:141). Başarılı tedavi süreçlerinin sağlanmasında, ilaçların doğru ve bilinçli kullanılmasında eczacılar önemli bir rol oynamaktadır. Eczacılar bu süreçte, hastaların sadece ilaçları konusunda bilinçlendirilmesinde değil, kullandıkları ilaçların takibinde, düzenli sağlık kontrollerinin yapılmasında ve hastalara psikolojik destek sağlanmasında da önemli bir yere sahiptir (Yeğenoğlu ve Özçelikay, 2005:83). Eczacılık hizmetlerinden memnuniyeti incelemek için yapılan çalışmalarda çeşitli kriterler araştırılmıştır. Birçok ölçek, hasta

memnuniyetini eczacılık hizmetleri için bir performans göstergesi olarak kabul etmektedir (Hücum, 2015). Memnuniyet, eczacı-hasta etkileşiminin artmasıyla sonuçlanır; bu da hastaların ve toplumdaki yakınlarının eczacılara bakış açısını olumlu yönde etkileyebilir.

## 1. KAVRAMLAR

### 1.1 Ecza Kavramı

Ecza Arapça bir kelime olup 'ilaç' anlamına gelmektedir. İlaç, canlı bir organizmaya çeşitli uygulama yöntemleriyle verilen doğal, yarı sentetik veya sentetik kimyasal bir bileşiktir ve organizma üzerindeki etkisi, bir hastalığı teşhis veya tedavi etmesini, semptomları hafifletmesini veya bu hastalığa karşı korunmasını sağlar.

Ecza kavramı, genellikle tıpta veya endüstride çeşitli görevler için kullanılan, kimyasal olarak elde edilmiş kimyasal maddeler için genel bir terim olarak ifade edilir. Eczane kelimesinin etimolojisi, kavramın Arapça 'eczane' kavramından türediğini ve Fransızca 'drogue' kelimesiyle tam olarak aynı anlama geldiğini göstermektedir; Littré'nin Tıp Sözlüğü 'ne göre eczane, majistral veya hazır olarak satılan ilaçların üretiminde kullanılır Majistral veya hazır olarak satılan ilaçların yapımında kullanılan bitkisel, hayvansal veya mineral hammaddelere verilen genel addır (akt. Baylan, 1968: 206). Tıbbi ürünü imal eden veya hastaya ulaştıran kişi eczacıdır.

### 1.2 Eczacı Kavramı

Eczacılık faaliyeti, doktorlar tarafından reçete edilen ilaçların hazırlanması ve hastalara sunulması, eczacılar tarafından hazırlanıp hastalar tarafından kullanılacak başlıca ilaçların nasıl hazırlanacağını belirlenmesi gibi konularla ilgilenen ve eczacılar tarafından icra edilen bilim dalı olarak tanımlanmaktadır (Demir, 2016:23).

Eczacılık kavramı, hastalıkların önlenmesi ve tedavisi için doğal ve sentetik ilaçların hazırlanması ve sunulması, farmasötik analizlerin yapılması, ilaçların etkinliğinin, güvenliğinin ve maliyetinin kontrol edilmesi, ilaçların kalite kontrolünün ve standardizasyonunun sağlanması ve ilaçların olası yan etkileri konusunda toplumun bilgilendirilmesi gibi sağlık hizmetleri sunan bir meslek grubu olarak tanımlanmaktadır (Kırpık ve İlçektay, 2020). Toplumda sağlık hizmetlerinden sorumlu olan eczacılar, hastalıkların tedavisinde kullanılacak ilaçları hazırlamak, kamu ve özel kurumlar aracılığıyla hastalara ilaç temin etmek, ilaçların üretimi ve hastalara sunulmasının her aşamasında aktif olarak yer almak gibi hizmetler sunmaktadır (Kırpık ve İlçektay, 2020:69). Eczacılık mezunlarının ilaç üretiminde kullanılan hammaddelerin temin edilmesi, ilaç hazırlama sürecinin fiziksel ve kimyasal analizlerinin yapılması, süreç kontrolünün gerçekleştirilmesi, ilaçların hastalara ulaştırılması, ilaç etkinliğinin izlenmesi ve kontrol edilmesi gibi birçok sorumluluğu bulunmaktadır. Günümüzde üniversite eczacılık mezunları eczacılık faaliyetlerini ilaç firmalarında, hastanelerde, ecza depolarında ve serbest eczanelerde sürdürmektedir.

Eczacılık kavramı literatürde genel olarak kapsamlı ilaç bilgisine sahip bir profesyonel olarak tanımlanmaktadır (Badreldin vd., 2020: 1030). Başarılı bir tedavi süreci için, doktor tarafından reçete edilen ilaçların doğru miktarda ve doğru zamanda kullanılması çok önemlidir. Hastaya doktor tarafından reçete edilen ilacı önerilen süre ve dozajda sağlamak eczacının sorumluluklarından biridir. Eczaneler sadece ilaç satmakla kalmamalı, aynı zamanda hastalara doktorları tarafından reçete edilen ilaçları ve bunların nasıl kullanılacağını kolay anlaşılır bir şekilde açıklamalıdır. Ayrıca hastaları ilaç kullanımı

konusunda bilinçli ve dikkatli bir şekilde yönlendirmeli ve yaşlılarda ilaç miktarını ve tedavi sürecinin etkinliğini izlemelidirler (Akpınar, 2015: 7). Hastanın halihazırda kullandığı ilaçlar ve besinler ile doktorun reçete ettiği yeni ilaçlar arasındaki etkileşim belirlenmeli, doktorun ilaçların kullanımına ilişkin talimatları kontrol edilmeli ve varsa hatalar doktora bildirilerek düzeltilmesi sağlanmalıdır. Hastanın kullanmakta olduğu ilaca benzer bir ilaç reçete edilmişse, durum tespit edilmeli ve aynı anda alınmaması konusunda hasta bilgilendirilerek takibi yapılmalıdır. Hastaların ilaçlarını doğru zamanda ve dozda almalarını sağlayabilecek bir dizi uygulama geliştirmeli, ilaçların kullanımına ilişkin açık ve anlaşılması kolay bilgiler yazmalı, hastaları ilaçlarını nasıl kullanacakları konusunda sözlü olarak bilgilendirmeli ve başta yaşlılar ve çocuk hastalar olmak üzere tüm bireylerde reçetesiz ilaç kullanımını azaltmaya çalışmalıdırlar (Papastergiou vd., 2019: 223).

Birey ve toplum sağlığının korunmasında önemli bir rol ve sorumluluğa sahip olan eczacılar, tedavi sürecini takip ederek hastaların yaşam kalitesinin artırılmasına katkıda bulunabilmelidir. Sağlıklı gıdaların, reçeteli ve reçetesiz ilaçların etkin ve güvenli kullanımı konusunda hastalara danışmanlık yapabilmeli, advers ilaç reaksiyonlarını ve tıbbi hataları gözlemleyip raporlayabilmeli, sahte ve kalitesiz ürünleri tespit edip hastalara kaliteli ürünler sunabilmelidir (Houle, 2019: 250). Ayrıca, doktorlara ve sağlık profesyonellerine ilaçlar hakkında bilgi verebilmeli ve danışmanlık yoluyla en uygun dozu belirleyebilmelidirler.

### **1.3. ECZANE KAVRAMI**

Eczaneler sağlık hizmeti veren işletmelerdir ve eczacılar tarafından işletilmektedir. Eczaneler sağlık hizmeti sunarlar, yani toplum sağlığı danışmanı olarak hareket ederler, ancak ilaç endüstrisinin gelişmesiyle birlikte aynı zamanda ilaç satan işletmelerdir. Eczanelerin temel görevi, hastalara ihtiyaç duydukları ilaçları sağlamak ve devlet kurumlarında bulunmayan ilaçlarla ilgilenmektir. Ayrıca kozmetik, sağlıklı gıdalar ve tedavi yardımcıları sağlayarak halkın ihtiyaçlarını da karşılarlar. Bir başka tanıma göre eczaneler hasta odaklı olmalıdır." Sağlık birimleri, bir eczacı gözetiminde hastalıkların önlenmesi, teşhisi ve tedavisi için kullanılan ürünleri sağlayan hasta odaklı eczaneler için uygundur (İstanbul Eczacı Odası, Politikacı Raporu, 2014)." Eczaneler sadece ilaç satmakla kalmaz, aynı zamanda hastaların tedavi sürecinde karşılaştıkları zorluklarla ilgili danışmanlık hizmeti de verirler.

## **2. SAĞLIK İLETİŞİMİ**

Sağlık iletişimi başlığı altında, sağlık iletişimi tanımına yer verip hasta ve eczacı arasında duyulan güvenin önemine vurgu yapılmaktadır. Bununla birlikte eczacılığın görev ve sorumlulukları, eczacı-hasta ilişkisinde iletişim ve hastanın eczaneden beklentileri başlıkları altında sağlık iletişimi anlatılmıştır.

### **2.1. SAĞLIK İLETİŞİMİ VE GÜVEN İLİŞKİSİ**

Güven olgusuna sağlık iletişimi, sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi ve sağlık yönetimi alanlarında çeşitli kaynaklarda değinilmiştir, ancak incelenen çalışmaların çoğu belirli hastalıkların tedavi sürecinde kişiler arası ilişkilerde gerekli olan iletişim düzeyi ve kurumsal düzeyde güven oluşumu ile sınırlıdır ve kurumsal düzeydeki süreçler arka planda kalmaktadır. Sağlık sektöründe güveni inceleyen birçok çalışma, güveni bir süreç olarak değil, bireylere güvenilip güvenilemeyeceği ve doktorların ve diğer sağlık çalışanlarının hasta haklarına ne ölçüde saygılı ve sadık oldukları sorusu olarak ele almaktadır. Aynı zamanda, güven oluşumunun çeşitli yönlerini inceleyen yeni araştırmalar da giderek artmaktadır. Örneğin Calnan ve Rowe (2006), güvenin yalnızca sağlık kuruluşlarıyla ilgili davranışsal ve psikolojik

özellikleri değil, aynı zamanda sağlık çalışanları ve yöneticiler arasındaki örgütsel ilişkileri de içerdiğini belirtmektedir. Daha da önemlisi, güvenin doğası gereği çok boyutlu olduğunu, çeşitli çevresel/bağlamsal faktörleri içerdiğini ve bu nedenle sağlık sistemleri de dahil olmak üzere sağlık kuruluşlarına daha geniş bir bakış açısı sağladığını savunmaktadırlar. Bu güven biçimi 'örgütsel güven' olarak adlandırılmaktadır (Calnan ve Rowe, 2006: 349). Dolayısıyla bu çalışma, güvenin sağlık iletişimiyle kesiştiğini ve bu durumda, eczacılar sağlık sektörünün bir parçası olduğu için hasta-eczacı iletişiminde güvenin çok önemli olduğunu savunmaktadır. Hasta ve hasta yakınları eczacılara güvenmemektedir. Hasta ve hasta yakınları, hastanede muayene olup ilaç almak için eczaneye muayene ücreti ödediğinde ya da reçetede belirtilen ilaçların bir kısmı devlet hazinesi tarafından karşılandığında eczacılara güvenmemekte ve önyargılı bir tutum sergilemektedir. Bu durum çoğu zaman eczacı tarafından izah edilse de aşılammakta, eczacı ve hasta arasındaki güveni zayıflatmaktadır.

## 2.2. ECZACILIĞIN GÖREV VE SORUMLUKLARI

Eczacı, hastalara tıbbi ürünlerin hazırlanmasından ve uygulanmasından sorumlu kişidir. Hastanın sağlığına kavuşabilmesi için reçete edilen ilaçların doktor tarafından önerilen dozajda ve kullanım talimatlarına uygun olarak uygulanması çok önemlidir. Hastaya reçete edilen ilaçları doğru dozajda ve doktorun önerdiği şekilde sağlamak eczacının görevidir. Hastanın eczaneye başvurduğu andan hizmetin bitimine kadar önemli sorumlulukları vardır. Bu sorumluluk sadece ilaç satmakla sınırlı değildir. Hastalarla birebir iletişim kurmaları, onları kullandıkları ilaçlar hakkında basit ve kolay anlaşılır bir şekilde bilgilendirmeleri ve eğitmeleri gerekir. Hastaları ilaç kullanırken dikkatli ve tedbirli olmaları konusunda yönlendirmelidirler. Bu nedenle yaşlılarda tedavi süresini ve dozajını kontrol edilmelidir. Hastaya verilen ilaç ile kullanılan diğer ilaçlar ve besinler arasındaki etkileşimleri belirleyin, ilacın nasıl kullanılacağına dair verilen talimatların doğruluğunu inceleyip ve varsa hataları doktorla iletişime geçerek düzeltilmelidir. İlaç karışımlarının farkında olunmalıdır. Örneğin, doktor bir ağrı kesici reçete ettiyse, hastanın halihazırda başka bir ağrı kesici kullanıp kullanmadığını ayırt ederek ve aynı anda aynı tür ilaçları almaması için hastayı sabırla bilgilendirip izlenmelidir. Doğru ilaç kullanımı için zaman ve dozu gösteren araçlar kullanılmalı, ilaç kullanımı çok açık ve okunaklı bir şekilde yazılmalı, sözlü açıklamalar yapılmalı ve özellikle çocuklarda ve yaşlılarda reçetesiz/kontrolsüz ilaç tüketimini azaltmak için çaba gösterilmelidir (İstanbul Sağlık Müdürlüğü, 2014).

Danışman eczacının rolü çerçevesinde eczacılar, insan ve toplum sağlığını korumalı, hastaların yaşam kalitesine ve tedavi sonuçlarına katkıda bulunmalı ve bunları iyileştirmelidir. Hastalara reçeteli ve reçetesiz ilaçları ve diğer sağlık ürünlerini güvenli ve etkili bir şekilde kullanmaları; advers ilaç reaksiyonlarını gözlemlenmeleri, en aza indirmeleri ve rapor etmeleri; yüksek kaliteli ürünler kullanmaları ve sahte ürünleri ve tıbbi hataları bildirmeleri için ihtiyaç duydukları bilgi ve danışmanlığı sağlamaları gerekir. Doktorlara ve diğer sağlık profesyonellerine ilaçlarla ilgili danışmanlık ve bilgi sağlamak ve ilaçlardan en iyi faydayı elde etmek için ilaçların seçimi, dozu ve uygulanmasına yardımcı olmak; İyi Eczacılık Uygulamaları çerçevesinde eczane işlevlerinin sürekliliğini sağlamak; eczanelerin hastalarına mümkün olan en iyi hizmeti sunabilmelerini sağlamak; eczanelerin hastalarına mümkün olan en iyi hizmeti sunabilmelerini sağlamak; eczanelerin hastalarına mümkün olan en iyi hizmeti sunabilmelerini sağlamak gerekir (Akpınar, 2015: 7). Tüm bunların yanı sıra eczanelerin görev ve sorumlulukları şu şekilde sıralanmak mümkündür:

- Hastaya tıbbi ürünün güvenli ve etkili kullanımı hakkında gerekli tavsiyeleri ve bilgileri vermeli,
- Tıbbi ürünün adını, yararlı etkilerini, dozajını, kullanım yöntemlerini, saklanması, yan etkilerini ve alınması gereken önlemleri açıkça açıklamalıdır.

- Tıbbi ürünlerin kullanımını hakkında bilgi verirken, yabancı dil ve tıbbi terminoloji kullanmaktan kaçınılmalı, hastalara verilen bilgilerin anlaşılabilir olmasına dikkat etmeli,
- Bireysel hastalar için ilaç tedavisinin kalitesini ve etkinliğini ve belirli ilaçların veya tedavilerin etkilerini planlamalı, gözlemlemeli, incelemeli ve değerlendirmeli ve diğer sağlık çalışanları ile iş birliği yapmalıdırlar.
- Reçete dosyalarını muhafaza etmek ve yasal ve mesleki gereklilikleri karşılamak üzere ilaçlar, zehirler ve sarhoş edici maddelerle ilgili kayıtları düzenlemektir.
- Soğuk zincir ilaçlarının ve diğer ilaçların bozulmasına karşı önlemler alarak aynı koşullarda saklanmalarını ve hastalara ulaştırılmalarını sağlamalıdır.
- Tıbbi ürünlerin hazırlanması ve formülasyonunda kullanılan kimyasalları ve malzemeleri uygun koşullarda saklamalıdır.
- Belirli tıbbi ürünlerle ilgili bilgi ve riskleri belirlemelidir.
- Eczanede bulunan tüm ürünlerin stok kontrolünün yapılmasını ve bulunmayan ürünler için sipariş verilmesini sağlamalıdır.
- Eczanede bulunan tüm ürünlerin son kullanma tarihlerini kontrol eder ve son kullanma tarihi geçmiş ürünlerin belirlenen ilkeler çerçevesinde imha edilmesini sağlar.
- Eczane çalışanlarını (örn. eczane teknisyenleri, dermokozmetologlar, çıraklar ve stajyerler) eczanenin işleyişi hakkında bilgilendirmek, talimat vermek ve koordine etmelidir.
- Tüm eczane çalışanlarının kişisel, mesleki ve kariyer gelişimlerine, liderlik ve yöneticilik vasıflarıyla yetkinlik kazandırarak ve performans yönetimi çerçevesinde performanslarını değerlendirerek katkıda bulunmaktadır.
- Tüm eczane çalışanlarının eğitim ihtiyaçlarını tespit etmek ve gerekli eğitimlerin verilmesini sağlamaktadır.
- Meslek yaşamları boyunca mesleki yetkinliklerini ve bilgilerini korumak için objektif, kapsamlı ve güncel bilgileri takip etmeli ve gerektiğinde bu bilgilere kolayca erişilebilmesini sağlamalıdırlar.
- Eczanenin mali durumu ile ilgili tüm mali raporları ve gelir tablolarını düzenli olarak incelemek ve Hazine, SGK, yerel yönetimler ve diğer kurum ve kuruluşlara yapılacak vergi, prim ve harç gibi ödemelerin zamanında yapılmasını sağlamak için ilgili taraflarla (örn. serbest muhasebeciler, mali müşavirler) görüşerek gerekli bilgileri edinmelidir.
- Ağır zehirlerin ve ayrı saklanması gereken zehirlerin kırmızı veya yeşil dolaplara, narkotik ve psikiyatrik ilaçların çelik kasalara yerleştirilmesini, tartı aletlerinin ayarlarının zamanında yapılmasını sağlamalıdır.
- Yangın söndürücüler kontrol edilmeli, buzdolaplarının günlük ısı kontrolü ve eczanenin günlük ısı ve nem kontrolü düzenli olarak yapılmalıdır.
- Eczanede verilen hizmetler bir eczacı tarafından verilmelidir. Diğer hizmetler eczacının rehberliği ve gözetimi altında yardımcı personel tarafından verilebilir (23887 sayılı Resmi Gazete).

## 2.2. ECZACI- HASTA İLİŞKİSİNDE İLETİŞİM

Sağlık çalışanları, hizmet verdikleri kişileri iletişim yoluyla doğrudan etkileyebilirler. Hastaların ihtiyaçlarını karşılamaları, korkularını ve streslerini en aza indirmeleri beklenir. Bunu başarmak için açık ve etkili bir iletişim kurulması gerekir. İletişim, kişinin içinde bulunduğu koşullara ve şartlara bağlı olarak, ancak özellikle de kişinin her açıdan başkalarına bağımlı olduğu hastalık döneminde ve hastalık

sonrasında artan bir öneme sahiptir. Doğru bilgiye, korku ve endişenin azaltılmasına, ilgi ve güvenilir iletişime duyulan ihtiyaç hastalık sonrası dönemde daha da artmaktadır. Eczacıların hastayla yüz yüze görüşürken hastanın psikolojik durumunu anlayabilmesi ve uygun iletişimi kurabilmesi gerekir.

Eczacılık uygulamalarında empati çok önemlidir. Eczacının hastayı hastanın bakış açısından anladığı, karşılıklı sorgulama ve bilgi alışverişi gibi konuları içeren bir iletişim süreci olarak tanımlanmaktadır (Cavaco ve Roter, 2010: 141-8). Eczacıların hasta merkezli tedavi uyumunu sağlamak için hastalarla güçlü bir iletişim kurmaları gerekir. Empati, güçlü iletişimin merkezinde yer alır (Lonie ve ark., 2005: 198-203). Hastalar çeşitli sağlık sorunları nedeniyle agresif ve sinirli olabileceğinden, eczacıların empatik olması önemlidir. Empatiye dayalı iletişim becerilerinin eczacı pratiğinde iki ana işlevi vardır: birincisi, eczacı ve hasta arasında uzlaşma sağlamak; ikincisi ise, hastanın sağlık sonuçlarını, refahını, ilaç uyumunu ve yaşam kalitesini iyileştirmeye yardımcı olmaktır (Lonie ve From, 2006: 439-57). Empatik eczacıların ilaçla ilgili sorunları anlama ve çözüm üretme konusunda daha başarılı olmaları muhtemeldir (Lilja ve ark., 2000: 176- 87).

Eczacılar iyi birer dinleyici olmalıdır. Açık ve etkili konuşma, etkili dinleme kadar önemlidir. Konuşmacılar bir konuyu açıklarken tüm bilgileri sınırlama olmaksızın kullanabilirler. Hastalarla konuşurken eczacılar hastaların isimlerini söylemeli ve yüzlerine bakmalıdır. Konuşma sırasında eleştirel veya kötümser olmamalıdır. Ayrıca, yeterli bilgiye sahip olmadıkları konular hakkında konuşmamalıdır. Konuşmayı geçiştirmek hastanın eczacıya olan güvenini sarsabilir.

Beden dili, bir kişinin düşünme yeteneği hakkında pek çok bilgi içerir. Göz teması, yüz ifadeleri, el pozisyonu ve dokunuşu, kol pozisyonu ve duruşu olumlu, olumsuz ve nötr duyguların işaretleridir. Hastalar sabırsızlık, hayal kırıklığı ve sağlık durumlarına karşı kayıtsızlık gibi psikolojik durumlarını ifade etmek için beden dilini kullanırlar. Hastalara, hastalıklarının her aşamasında şefkat ve dürüstlikle davranılması gerekir. Bu sayede hasta ile iletişim ve güven bozulmayacaktır. Hastanın kafasındaki en ufak bir şüphe ya da soru işareti tatmin edici bir sonuçla karşılanmazsa iletişim ve güven duygusu kırılır. Sağlık alanında çalışan kişiler ile hastalar arasındaki iletişim, ortaya çıkardığı sonuçlar nedeniyle çok önemlidir ve eczacılar toplum tarafından ulaşılması en kolay kişiler olarak kabul edilmektedir (Aşkın, 2007). Hastaların sorularını yanıtlarken ya da ilaçlarla ilgili sorunlar olduğunda eczacılara doktorlardan daha fazla başvurulduğu bilinmektedir (Worley, 2006). Bu çerçevede, eczacıların ilaç bilgisi sunması, hastalarla kurdukları iletişimle yakından ilişkilidir.

### 2.3. HASTANIN ECZANEDEN BEKLENTİLERİ

Hastalar, eczacının ihtiyaçlarını karşılamasını ve sorunlarını mümkün olan en kısa sürede çözmesini bekler. Bu olumsuz durumun bir sonucu olarak hastalar iletişimde zorluklar yaşayabilir. Eczacının kendilerini anlamasını ve hastalıklarını iyileştirmek için çözümler sunmasını beklerler. Hastalar eczacılardan daha kararlı, empatik olmalarını ve satıcı/alıcı ilişkisinden ziyade her türlü soruyu sorabilecekleri bir sağlık danışmanı gibi davranmalarını beklemektedir.

Eczane çalışanlarının şefkatli ve çözüm odaklı olma, hastaları anlamak için çaba gösterme, dilek ve şikâyetlerini dinleme ve çözüm üretme konusundaki performansları, Ulutaş ve arkadaşları(2015) ile Çağırıcı ve Yeğenoğlu(2007) tarafından yapılan çalışmalarda da gösterildiği üzere, serbest eczacıların beklentilerini aşmaktadır. danışmanlık yaparken aktif dinleme, geri bildirim ve etkili sorgulama gibi temel iletişim becerilerini kullanmalıdır. Bu becerilerden bazıları, Lyra ve arkadaşları (2007) tarafından vurgulanan yaş grupları ve Çağırıcı ve Yeğenoğlu (2007) tarafından vurgulanan konuşma ortamları gibi hasta özelliklerine göre mutlaka değişiklik gösterecektir. Ayrıca bu çalışmada saha çalışmasından elde edilen veriler ışığında, hastalar ve eczacılar arasındaki iletişimin önemi ve iletişim becerileri eczacıların ve hastaların eczacılık mesleğine yönelik farklı bakış açıları ve beklentilerinde gözlemlenmiştir.

Örneğin Worley ve arkadaşları tarafından yapılan bir çalışmada, eczacı-hasta selamlaşmasının eczacılar için hastalardan daha önemli olduğu vurgulanmıştır (2007).

## SONUÇ

Sağlık hizmetlerinin hastalıkları iyileştirmek için kullandığı en önemli ürünlerden biri ilaçlardır. Sağlık hizmetlerinde önemli bir yer tutan ilaçların doğru hastaya, doğru zamanda ve doğru şekilde ulaştırılması eczacının görevidir. Son yıllarda sağlık hizmetlerinin giderek gelişmesinin doğal bir sonucu olarak eczanelerin de bu gelişime ayak uydurması gerekmektedir. Bu değişiklikler eczacıları, hastaların hizmetlerini nasıl algıladıklarını, kalite anlayışlarını ve hastalara yaklaşımlarını yeniden düşünmeye zorlamıştır. Tüm işletmeler gibi eczanelerin de müşteri (hasta) odaklı olması gerekiyor. Bu bağlamda eczacılar ve eczaneler tarafından verilen hizmetlerin hastalar tarafından nasıl algılandığı ve beklentilerini karşılayıp karşılamadığının bilinmesi çok önemlidir. Hastalarla konuşmak ve onlara ilaçlar ve tedaviler hakkında bilgi vermek, muhtemelen teknik yeterlilik algılarını güçlendirecektir.

Eczacı-hasta ilişkisi, güven, iletişim ve işbirliği üzerine kurulduğunda olumlu sonuçlar doğurur. Eczacıların hasta ile empati kurması, açık ve anlaşılır bir dil kullanması, hastanın ihtiyaçlarına odaklanması ve bilgi sağlaması önemlidir. Bu şekilde, sağlık sektöründe daha etkili ve verimli bir eczacı-hasta ilişkisi oluşturulabilir, hastaların sağlık deneyimi ve tedavi sonuçları geliştirilebilir.

Eczacı-hasta ilişkisi, hasta güvenini artırırken aynı zamanda hasta memnuniyetini de yükseltir. Güven duygusu, hasta ile eczacı arasında karşılıklı anlayışın oluşmasını sağlar ve tedavi sürecinde hasta motivasyonunu artırır. Eczacıların hastalarıyla empati kurması, hastaların duygusal ihtiyaçlarını anlaması ve destekleyici bir yaklaşım sergilemesi, hastaların güvenini sağlamaya yardımcı olur.

İletişim, eczacı ve hasta arasında etkileşimi kolaylaştırır. Eczacı, hasta ile açık ve anlaşılır bir şekilde iletişim kurarak tedavi süreci hakkında doğru bilgiler vermelidir. Hasta, sağlık sorunları, semptomlar veya ilaçlarla ilgili sorularını rahatlıkla sorabilmeli ve eczacı da bu sorulara anlayışlı bir şekilde yanıt vermelidir. İyi bir iletişim, hastanın tedavi sürecine daha aktif katılımını sağlar ve tedavi uyumunu artırır.

İşbirliği, eczacı ve hasta arasında ortak bir amaç doğrultusunda çalışmayı ifade eder. Eczacı, hasta ile birlikte tedavi planını oluşturmalı ve hastanın bireysel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmalıdır. Hasta, tedavi planına uyum sağlamak konusunda desteklenmeli ve bilgilendirilmelidir. Eczacının hasta ile aktif bir işbirliği içinde olması, tedavi sürecinin etkinliğini artırır ve hasta memnuniyetini yükseltir.

Sonuç olarak, eczacı-hasta ilişkisi, güven, iletişim ve işbirliği üzerine inşa edildiğinde hastaların sağlık deneyimlerini olumlu yönde etkiler. Eczacıların hasta odaklı bir yaklaşım sergilemeleri, hastaların ihtiyaçlarına duyarlı olmaları ve bilgilendirme konusunda etkin olmaları önemlidir. Bu şekilde, daha etkili bir sağlık hizmeti sunulabilir, hastaların tedavi sonuçları iyileştirilebilir ve sağlık sektöründe güvenilir bir eczacı-hasta ilişkisi kurulabilir.

## KAYNAKÇA

- Akpınar, S. (2015). *Hasta-Eczacı İlişkisi Algı Düzeyi İle Hastanın Eczaneye Güveni, Sadakati Ve Memnuniyeti Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Alp, C. (2014). *Ayakta Tedavilerde Özel Sağlık Kuruluşunun Eczacının Ve İlaç Üreticisinin Sorumluluğu*, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.



- Aşkın E. (2007). *Ankara İl Merkezindeki Serbest Eczane Eczacılarının Eczacı-Hasta İletişimine Yaklaşımları Üzerine Bir Çalışma*, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Eczacılık İşletmeciliği Anabilim Dalı, Ankara.
- Atila, S. (2020). *Hastanın Eczacıya Bakışı*, İstanbul Medipol Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Badreldin, H.A., Raslan, S., Almudaiheem, H., Alomari, B., Almowaina, S., Joharji, H., Alawagi, M., Al-Jedai, A., (2020). Pharmacists roles and responsibilities during epidemics and pandemics in Saudi Arabia: An opinion paper from the Saudi Society of clinical pharmacy, *Saudi Pharmaceutical Journal*, 28:1030-1034.
- Baylan, N. (1968). *Eczacılık tarihi 1968*, İstanbul: Yörük Matbası.
- Calnan, M. (2006). "Researching Trust Relations in Health Care: Rosemary Rowe: Conceptual and Methodological Challenges – An Introduction," *Journal of Health Organization and Management*, Vol. XX, No: 5, 2006, pp. 349-358.
- Cavaco A, Roter D. Pharmaceutical consultations in community pharmacies: utility of the Roter Interaction Analysis System to study pharmacist–patient communication. *Int J Pharm Pract* 2010;18: 141-8.
- Çağırıcı, S., Yeğenoğlu, S. (2007). Genel İletişim Bilgileri Perspektifinden Hasta-Eczacı İletişimi. *Ankara Eczacılık Fakültesi Dergisi*, 36, 31-46.
- Demir, M., (2016). Şamanizm’de hastalık kavramı ve tedavi yaklaşımları. *Mersin Üniversitesi Tıp Fakültesi Lokman Hekim Tıp Tarihi ve Folklorik Tıp Dergisi*, 6(1):19-24.
- Hakeri, H. (2018). *İlaç Hukuku*, 2. Baskı, Ankara 2018.
- Houle, S.K.D., (2019). *Expanded and evolving roles for pharmacists*. In Z.-U.-D. Babar (Ed.), *Encyclopedia of Pharmacy Practice and Clinical Pharmacy*, Oxford: Elsevier, 249- 257.
- Hücum, H. (2015). *Kronik hastalığı olanların hasta odaklı eczacılık hizmetleri ile ilgili memnuniyetlerinin değerlendirilmesi*, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Klinik Eczacılık Anabilim Dalı, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- İstanbul Eczacı Odası, *Siyasi Parti Raporu*, 2014, <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2014.pdf>
- İstanbul Sağlık Müdürlüğü, <http://www.istanbul saglik.gov.tr/w/sb/ecz/mevzuat/mevzuat.asp> (07.03.2014)
- Kırpık G. ve İlçektay, A. (2020). Eczacılık Mesleğinde Kariyer Yollarının Belirlenmesi: Literatür Taraması Ve Yarıyapılandırılmış Mülakat Yöntemi İle Yapılan Bir Çalışma, *International European Journal of Managerial Research Dergisi (EUJMR) ISSN: 2602 – 4179 / Dönem / Cilt: 4 / Sayı: 6 Araştırma Makalesi*, 69
- Majzub RM, Rais MM, Jusoff K. (2010). *Communication Skills Of Practicing Pharmacists And Pharmacy Students*. *Stud Sociol Sci*, 1: 67-72.
- Lilja J, Larsson S, Hamilton D, Issakainen J. (2000). *Empathy As A Communication Strategy In The Pharmacy—A Study Based On Cognitive And Behavioural Analysis*. *Int j pharm pract* 2000;8: 176- 87.
- Lonie JM, Alemam R, Dhing C, Mihm D. (2005). *Assessing Pharmacy Student Self-Reported Empathic Tendencies*. *Am J Pharm Educ* 2005;69: 198-203.
- Lonie JM. (2006). *From Counting And Pouring To Caring: The Empathic Developmental Process Of Community Pharmacists*. *Res Social Adm Pharm* 2006;2: 439-57.
- Lyra, D.P., Rocha, C.E., Abriata, J.P., Gimenes, F.R.E., Gonzalez, M.M., Pelá, I.R. (2007). *Influence of Pharmaceutical Care Intervention And Communication Skills On The Improvement Of Pharmacotherapeutic Outcomes With Elderly Brazilian Outpatients*. *Patient Educ Couns*, 68, 186-92.
- Papastergiou, J. (2019). *Community and ambulatory pharmacy practice*. In Z.-U.-D. Babar (Ed.), *Encyclopedia of Pharmacy Practice and Clinical Pharmacy*, Oxford: Elsevier, 215-236.
- Resnik DB, Ranelli PL, Resnik SP. (2000). *The Conflict Between Ethics And Business In Community Pharmacy: What About Patient Counseling?* *J Bus Ethics* 2000;28: 179-86.
- Shah B, Chewning B. (2006). *Conceptualizing And Measuring Pharmacist-Patient Communication: A Review Of Published Studies*. *Res Social Adm Pharm* 2006;2: 153-85.
- TC. Sağlık Bakanlığı, 25 Kasım 1999 tarih ve 23887 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Eczaneler ve Eczane Hizmetleri Hakkında Yönetmelik(12 Nisan 2014 Cumartesi/Resmî Gazete/S. 28970)

- Ulrey KL, Amason P. (2001). *Intercultural Communication Between Patients And Health Care Providers: An Exploration Of İntercultural Communication Effectiveness*, cultural sen
- Ulutaş, E., Şahne, B.S., Yeğenoğlu, S. (2015). Eczacılıkta İletişimin Rolü. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 19, 200-207.
- Van der Kam WJ, de Jong BM, Tromp T, Moorman PW, van der Lei J. (2001). *Effects Of Electronic Communication Between The Gp And The Pharmacist*. The quality of medication data on admission and after discharge. *Fam practice* 2001;18: 605-9
- Wikipedi. İlaç. 23.04.2016; Erişim: <https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0la%C3%A7>.
- Worley MM, Schommer JC, Brown LM, Hadsall RS, Ranelli PL, Stratton TP, Uden DL. (2007). *Pharmacists' And Patients' Roles In The Pharmacist-Patient Relationship: Are Pharmacists And Patients Reading From The Same Relationship Script?* *Res Social Adm Pharm* 2007;3(1):47-69
- Yeğenoğlu S. ve Özçelikay G. (2005). *Counselling Of Pharmacists To Community On İssues Other Than Drug Purchasing And Drug Related İnformation: A survey in Ankara*, *Turkish J. Pharm. Sci.*, 2005, 2: 83-91.
- 6197 Sayılı Eczacılar ve Eczaneler Hakkında Kanun (EEHK) [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr). [www.turkcebilgi.com](http://www.turkcebilgi.com) (16.03.2021).
- 1219 Sayılı Eczacılar ve Eczaneler Hakkında Yönetmelik (EEHY- RG. Tarih: 12.04.2014, Sayı: 28970)