



# BOYABAT İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ E-DERGİSİ

Yıl 2022 - Cilt 2 - Sayı 2

1- TÜRKİYE'DE BEYİN GÖÇÜ OLGUSUNUN ANALİTİK BİR İNCELEMESİ

Vildan YÜCEL

Alındığı Tarih: 03.11.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 27.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

2- OKUL LİDERLİĞİ ve PERSONEL GÜÇLENDİRME İLİŞKİSİ

Hümeyra YENER

Alındığı Tarih: 07.11.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 27.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

3- KAMU YÖNETİMİNDE HALKLA İLİŞKİLER BAĞLAMINDA CİMER VE KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMUNUN KARŞILAŞTIRILMASI

Tuba KARACA BELLİ, Mehmet GÖKKIZ, Şahin BELLİ, Adnan HAKAN, Işıl AKINCI

Alındığı Tarih: 11.11.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 27.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

4- BATI KARADENİZ BÖLGESİNİN ÖRGÜTSEL EKOLOJİSİ: COVID-19 PANDEMİSİ SÜRECİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Murathan TUNCER

Alındığı Tarih: 21.11.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 12.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

5- WHISTLEBLOWING VE YÖNETİŞİM: PAYDAŞ OLAN HALKIN AYDINLATILMASINDA KURUM İÇERİSİNDEN BİR DESTEK

Cihan Necmi GÜNAL, Maksud Emre MÜLAZIMOĞLU

Alındığı Tarih: 30.11.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 26.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

6- ORTA DOĞU'DA ÇİN'İN DIŞ POLİTİKA FAALİYETLERİ: ENERJİ GÜVENLİĞİNİ SAĞLAMAK MI YOKSA YÜKSELEN BİR GÜÇ OLMAK MI?

Sefa ÇATAL

Alındığı Tarih: 06.12.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 30.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022



**SINOP ÜNİVERSİTESİ**  
**BOYABAT İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ**  
**e-DERGİSİ**

**Cilt: 2 Sayı: 2, Aralık 2022**

**E-ISSN: 2791 - 6952**

**Sinop Üniversitesi Boyabat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Adına Derginin Sahibi**

Prof. Dr. Nihat DALGIN, Sinop Üniversitesi Rektörü

**Editör**

Prof. Dr. Oktay KOÇ – Sinop Üniversitesi

**Editör Yardımcıları**

Dr. Öğr. Üyesi Sultan SALUR KÜÇÜK – Sinop Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Hayrettin ŞAHİN – Sinop Üniversitesi

**Yayın Sekreteri**

Dr. Öğr. Üyesi Halil Alpay ÖZNAZİK

Dr. Öğr. Üyesi Fatma TAŞDEMİR

Öğr. Gör. İhsan Oytun ALPAY

**Yazışma Adresi**

Sinop Üniversitesi Boyabat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Esentepe Mah. Fakülte Cad. No: 4 57000 – Boyabat/SİNOP

<https://boyabatiibfedergisi.sinop.edu.tr>

Telefon: 0 368 333 00 15

Faks: 0 368 333 00 13

## Bilim Kurulu / Danışma Kurulu

Prof. Dr. Zeynep ARIKAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Yılmaz DEMİRHAN	Dicle Üniversitesi
Prof. Dr. Serkan DİLEK	Kastamonu Üniversitesi
Prof. Dr. İsmail Hakkı ERASLAN	Düzce Üniversitesi
Prof. Dr. Onur EROĞLU	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent GÜLOĞLU	İstanbul Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Ayşe Nilüfer NARLI	Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Sevinç ORHAN	Pamukkale Üniversitesi
Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA	Afyon Kocatepe Üniversitesi
Prof. Dr. Osman Fatih SARAÇOĞLU	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Arman Teksin TEVFIK	Haliç Üniversitesi
Prof. Dr. Gökhan TUNCEL	İnönü Üniversitesi
Prof. Dr. Fazıl YOZGAT	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi
Doç. Dr. Aykut ARSLAN	Piri Reis Üniversitesi
Doç. Dr. Cem Barlas ARSLAN	Anadolu Üniversitesi
Doç. Dr. Erol BULUT	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Doç. Dr. Ayşegül ÇİMEN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Funda ÇONDUR	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi
Doç. Dr. Özgür DEMİRTAŞ	Kayseri Üniversitesi
Doç. Dr. Engin KANBUR	Kastamonu Üniversitesi
Doç. Dr. Ömer KESKİNSOY	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Doç. Dr. Zeynel Abidin KILINÇ	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Gökhan ŞAHAN	Erciyes Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İdris AKKUZU	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Adem ALTAY	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Zübeyir BAKMAZ	İnönü Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ramazan EKİNCİ	Bakırçay Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abdullah ERAVCI	Sinop Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abdullah KIRAY	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa OĞUZ	Balıkesir Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Özgür SARAÇ	Dokuz Eylül Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Filiz ERATAŞ SÖNMEZ	Manisa Celal Bayar Üniversitesi

### **Bu Sayının Hakemleri**

Prof. Dr. Nazım KARTAL	Sinop Üniversitesi
Doç. Dr. Erol BULUT	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Doç. Dr. Özgür DEMİRTAŞ	Kayseri Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet SONGUR	Dicle Üniversitesi
Doç. Dr. Göktuğ ŞAHİN	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Doç. Dr. Serdar YENER	Sinop Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru IŞIK	Sinop Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Hayrettin ŞAHİN	Sinop Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Handan YILDIRIM	Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi
Dr. Hüseyin Serhan ÇALHAN	Akdeniz Üniversitesi

## SUNUŞ

Yeniçağ'ın insanlığın önüne koyduğu devasa sorunları aşmanın yegâne yolunun bilim olduğu konusunda oldukça geniş bir uzlaşma alanı mevcuttur. Bilimsel gelişmelerin, salt bilimsel alanla ilgili ve sınırlı kalacağı gibi dar bakış açıları da bu kapsamda geçerliliğini yitirmiş; bilimsel çıktılar, tüm insanlığa açık hale gelmiş ve mal olmuştur. Dolayısıyla bugünlerde somut olsun veya olmasın herhangi bir bilimsel mamul, salt bilim insanlarının ilgisine mazhar olmamakta, bu alanın çok dışında herhangi bir insanın da hem erişimine hem de kullanımına açık olarak bulunabilmektedir.

Daha özel olarak ifade etmek gerekirse; bilimsel alanlar arasındaki ayrım son süreçte giderek ortadan kalkmakta ve sınırlar bulanıklaşmakta, daha esnek hale gelmektedir. Bu anlamda, farklı disiplinlerin birbirinden ödünç kavramlar alarak çalışmalarını mümkün olmaktadır ve daha ötede disiplinlerarası işbirliği ve ortaklaşma da giderek yayılmakta ve derinleşmektedir.

Bu müşterek zemin, okumakta olduğunuz Boyabat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi e-Dergisi için de mümbit bir büyüme fırsatı sunmaktadır. Derginin bu odakla amacı; İktisadi ve İdari Bilimler kapsamında yer alan Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, Ekonometri, İktisat, İşletme, Maliye, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi ve Uluslararası İlişkiler gibi dalların her biri için tek tek veya müşterek tartışmalar ve çalışmalara önemli bir alan sağlamaktır. İlk sayıda; Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, İktisat, İşletme, Maliye, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi alanlarını ilgilendiren çalışmalar yer almaktadır.

Derginin yayın hayatına başlamasında, öncelikle her türlü olanağı sunan ve destek olan Sinop Üniversitesi Sayın Rektörü Prof. Dr. Nihat Dalgın'a şükranlarımızı sunarız. Yine başlarken deneyimleri ve bilgileri ile bizlere yol gösteren Sayın Doç. Dr. Ferhat Pehlivanoğlu'na (Kocaeli Üniversitesi), Sayın Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Oğuz'a (Balıkesir Üniversitesi), Bilgi İşlem Daire Başkanı Sayın Yüksel Sandalcı'ya (Sinop Üniversitesi), Sayın Arş. Gör. Dr. Halil Alpay Öznazik'e (Sinop Üniversitesi), Sayın Öğr. Gör. İhsan Oytun Alpay'a (Sinop Üniversitesi) ve Basın ve Halkla İlişkiler görevlisi Sayın Azat Baykara'ya (Sinop Üniversitesi) teşekkürü borç biliriz. Elbette ilk sayıya bilimsel çalışmalarını katkı sunan yazarlara, derginin akademik alt yapısını sarsılmaz bir şekilde temellendiren sayı hakemleri, Bilim ve Danışma Kurulu üyeleri, alan editörleri ve sekreteryaya görevlilerine de minnet borçlu olduğumuzu ifade etmek isteriz.

Tüm insanlığa yararlı olması ve uzun ömürlü olması dileğiyle...

**Oktay KOÇ**

**Editör**

## **DİZİNLER**

[Europub: Academic and Scholarly Research Publication Center](#)

[Journal Indexing and Abstracting - Research Bible](#)

## İÇİNDEKİLER

**TÜRKİYE'DE BEYİN GÖÇÜ OLGUSUNUN ANALİTİK BİR İNCELEMESİ..... 1 - 44**

Vildan YÜCEL

**OKUL LİDERLİĞİ VE PERSONEL GÜÇLENDİRME İLİŞKİSİ ..... 45 - 63**

Hümeyra YENER

**KAMU YÖNETİMİNDE HALKLA İLİŞKİLER BAĞLAMINDA CİMER VE KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMUNUN KARŞILAŞTIRILMASI..... 64 - 80**

Tuba KARACA BELLİ, Mehmet GÖKKIZ, Şahin BELLİ, Adnan HAKAN, Işıl AKINCI

**BATI KARADENİZ BÖLGESİNİN ÖRGÜTSEL EKOLOJİSİ: COVID-19 PANDEMİSİ SÜRECİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME ..... 81 - 99**

Murathan TUNCER

**WHISTLEBLOWING VE YÖNETİŞİM: PAYDAŞ OLAN HALKIN AYDINLATILMASINDA KURUM İÇERİSİNDEN BİR DESTEK..... 100 - 117**

Cihan Necmi GÜNAL, Maksud Emre MÜLAZIMOĞLU

**ORTA DOĞU'DA ÇİN'İN DIŞ POLİTİKA FAALİYETLERİ: ENERJİ GÜVENLİĞİNİ SAĞLAMAK MI YOKSA YÜKSELEN BİR GÜÇ OLMAK MI? ..... 118 - 132**

Sefa ÇATAL



## TÜRKİYE'DE BEYİN GÖÇÜ OLGUSUNUN ANALİTİK BİR İNCELEMESİ

Vildan YÜCEL<sup>1</sup>

### Özet

İnsanlığı bugünkü seviyesine taşıyan bilgi, dünümüzü, bugünümüzü ve geleceğimizi şekillendiren büyük bir güç kaynağıdır. Üretilerek değerlendirildiği toplumların gelişiminde sıçrama tahtası görevi gören bilgi, toplumları yaşadıkları yüzyılın en etkin gücü haline dönüştürmüştür. Bilgi her dönemde önemli ve değerliken günümüz de sağladığı iktisadi değer nedeniyle çok daha fazla önem arz etmektedir. Değerlendirildiği ülkeler lehine oluşturduğu yüksek katma değer farklarıyla söz konusu ülkelerin gelişmişliği yanı sıra uluslararası arenada prestij sahibi büyük bir güç odağı olmasının kaynağı niteliğindedir. Bu farkındalığı yaşayan gelişmiş ülkelerin, bugün az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerin kıt kaynaklarıyla yetiştirdikleri yeni bilgi üretme kapasitesi yüksek beyinlerini kendi ülkelerine herhangi bir maliyete katlanmadan sadece sundukları cazip olanaklarla transfer etme faaliyetleri literatür de beyin göçü olarak tanımlanmaktadır. Günümüz bilgi çağının getirisi olan bilgiye kolay, hızlı ve maliyetsiz olarak ulaşma olanağı ise bu duruma ivme kazandırmaktadır. Bilimin tüm insanlık için evrensellik ilkesi gereği yapılan bilimsel çalışmalarla hedeflenen uluslararası eşitlik dengesini sağlama arzusu günümüzde gelişmiş ülkeler lehine yürütülen bir politika görünümü sergilemektedir. Bu durum uluslararası birçok kurum ve projelerin iyi niyetlerinin sorgulanmasına zemin hazırlarken kaynak ülkelerin nitelikli işgücüne yönelik istihdam ve bilimsel çalışma olanağı yaratma noktasındaki yetersizliklerini ifade etmektedir. Çalışmamızda beyin göçü faaliyetinin tarihsel süreci, türleri ve söz konusu durumun tetikleyicisi olan itici ve çekici unsurları hakkında öncül bilgi sunumu yapılarak Türkiye özelinde kamu ve özel sektöre nitelikli işgücüne yönelik istihdam yaratma politikaları istatistikî veriler ışığında değerlendirilmiş olup lise düzeyine inen beyin göçünün endişe verici boyutu, beyin göçünü önleme ve tersine beyin göçünü sağlama gayretine dair yürütülen politikaların verimliliği kapsamında değerlendirilerek görüş ve öneriler sunulmuştur.

*Anahtar Kelimeler: Beyin Göçü, Göç Tarihiçesi ve Türleri, Tersine Beyin Göçü*

*Jel Kodları: J44, J45, F66.*

Alındığı Tarih: 03.11.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 27.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

<sup>1</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, vildanyucel79@gmail.com.



## An Analytical Review Of Brain Drain In Turkey

### Abstract

The knowledge that carries humanity to its present level is a great source of strength that shapes our past, present and future. Knowledge, which serves as a springboard in the development of the societies in which it is produced and evaluated, has transformed societies into the most effective force of the century in which they live. While information is important and valuable in every period, it is much more important today because of the economic value it provides. With the high added value differences it creates in favor of the countries it evaluates, it is the source of the fact that these countries are a great power center with prestige in the international arena as well as their development. The activities of developed countries that experience this awareness, transferring their brains with high capacity to produce new information that they have grown with the scarce resources of underdeveloped or developing countries to their own countries without incurring any cost, only with the attractive opportunities they offer, are defined as brain drain in the literature. The ability to access the information that is the result of today's information age easily, quickly and cost-effectively accelerates this situation. The desire to achieve the balance of international equality targeted by scientific studies carried out in accordance with the principle of universality of science for all humanity exhibits the appearance of a policy carried out in favor of developed countries today. While this situation paves the way for the questioning of the good intentions of many international institutions and projects, it expresses the inadequacies of the source countries in terms of creating employment and scientific work opportunities for qualified labor force. In our study, by presenting preliminary information about the historical process, types and triggering and attractive elements of the brain drain activity, the employment creation policies for the qualified labor force by the public and private sectors in Turkey were evaluated in the light of statistical data, and the alarming dimension of the brain drain going down to the high school level was evaluated within the scope of the efficiency of the policies carried out to prevent brain drain and to ensure reverse brain drain. opinions and suggestions are presented.

*Keywords: Brain Drain, History and Types of Migration, Reverse Brain Drain.*

*Jel Codes: J44, J45, F66.*

## 1. Giriş

İnsanın sahip olduğu yeni bilgi üretme kapasitesiyle yarattığı yeni fikir, metot, ürün veya hizmet gibi girdilerin üretim sistemlerinde değerlendirilerek katma değer yaratacak çıktılarına dönüşme süreciyle üretken ve dinamik bir yapıya kavuşan ekonomik sistemler ülkelerin gelişmişlik düzeyini artırarak refah ülkesi olma amacıyla temel basamak taşı görevi görmektedir. Söz konusu yenilik yaratma sürecinin sosyo-kültürel ve ekonomik kalkınmayı sağlama noktasında gelişmişliğin öncül koşulu olduğunun farkındalığını yaşayan ülkeler bu güce sahip parlak beyinleri kendi üretim süreçlerine kanalize etme hususunda büyük bir iştah ve yarış içindedirler. Bu yarış kapsamında parlak beyinlerin yeni fikir üretme gücünün kaynağını oluşturan araştırmacı ve yaratıcı yeteneklerini geliştirebileceği sosyo-ekonomik koşulları cazip hale getirerek beyin gücünü kendi ülkelerine çekme ve söz konusu yarışı lehlerine çevirme gayretindedirler.

İnsanlık tarihi boyunca uygarlığın gelişmesine kaynaklık sağlayan parlak beyinler araştırma ve yenilik yaratma yeteneklerini geliştirebileceği çekici bulunduğu bilim ve araştırma merkezlerine doğru hep yönelim içinde olmuştur. Zira bilim masa başından ziyade araştırma merkezlerinde sunulan çalışma ortamları sayesinde üretilerek vücut bulan ve gelişen bir faaliyettir. Geçmiş dönemlerin zorlu ve güvensiz yolculuk koşulları bile bu yeteneğe sahip insanların bilim merkezlerine olan yönelimlerine engel olamamıştır. Değerlendirildikleri toplumları dönemin cazibe merkezi ve etkin gücü haline dönüştüren parlak beyinler günümüzde gelişmiş ülkelerin sanayi ötesi bilgi çağını yaşamasına da kaynaklık ederek söz konusu ülkelerin bulunduğu yüzyılın etkin gücü haline gelmesine olanak sağlamıştır.

Günümüz bilgi çağının zaman ve mekân kavramına kazandırdığı yeni boyut ulaşılmazı ulaşılır, uzağı yakın kılma bazında bilgiye hızlı, kolay ve düşük maliyetle erişim şeklindedir. Bu durum az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin kıt kaynaklarıyla uzun süreli maliyetlere katlanarak yetiştirdikleri nitelikli işgücünün kaynak ülkelerinde arzu ettikleri çalışma koşullarına ve yüksek yaşam standartlarına sahip olamama, bilhassa adalet ve liyakat kavramlarının gözetilmediği istihdam şekilleri, mesleki alanda kendini geliştirebileceği eğitim ve araştırma imkânından yoksun olma durumu bireylerde hayal kırıklığı yaratarak gelecek endişesi yaşamalarına neden olmaktadır. Bilgi ve teknoloji çağının getirisi olan hızlı, kolay ve düşük maliyetle bilgiye ulaşma olanağı sayesinde söz konusu nitelikli bireyler arzuladığı gelişmiş sosyo-kültürel ve ekonomik sistemlere sahip hedef ülkelere nitelikli bireylere yönelik sunulan eğitim bursları, çalışma koşulları, nitelikli açık iş pozisyonları ve uzmanlık alanlarında

kendilerini geliştirebilecekleri araştırma olanakları hakkında haberdar olma imkânına sahip olmaktadır. Bu durum ise nitelikli bireylerin göç kararı almasında da kolaylık sağlamaktadır.

Eğitim ve uzmanlık alanlarında kendilerini geliştirebilecekleri gelişmiş ülke şartlarından faydalanmak için göç faaliyetinde bulunan bireylerin bu talebi kaynak ülkelerince de sağlanan burs ve teşviklerle desteklenmektedir. Kaynak ülkelerin nitelikli bireylerden beklentisi eğitim ve çalışma sonrasında ülkeye dönüp donanımlarını ülke hizmetine sunmak iken nitelikli bireylerin tutumu eğitim ve çalışma sonrasında buldukları ülkelere yerleşme şeklinde vukuu bulmuştur. Kaynak ülkesine dönen nitelikli bireyler ise kısa bir çalışma sürecinden sonra adalet ve liyakat etiğini karşılamayan istihdam yapılanmasının uygun bilimsel çalışma ve araştırma olanağı yaratmadaki noksanlıkları ayrıca bilime ve bilim insanına gereken önemin verilmemesi nedeniyle tekrar yurtdışına dönmektedirler. Literatürde bu durum beyin göçü olarak tanımlanmaktadır.

Beyin göçü kaynak ülkeler için kayıp niteliği taşıırken gelişmiş ülkeler için bilhassa yarattıkları katma değer farklarıyla kazanç niteliği taşımaktadır. Bu durumu Türkiye özelinde örneklendirecek olursak beyin gücümüzün uluslararası arenada yansımaları olan Prof. Dr. Aziz SANCAR, Covid-19 küresel salgınında başarılı aşı çalışmalarlarıyla birçok hayatı kurtaran Uğur ŞAHİN ve Özlem TÜRECİ vb. milli gururumuz olan bilim insanlarımızın elde ettikleri başarılarla gurur duymanın ve alkışlamanın ötesinde faydalanabileceğimiz birçok yarar ülke kazanç hanesine eksi olarak yansırken söz konusu bilim insanlarımızın sağladığı başarılar arka fonda yer alan ABD ve Almanya gibi ülkelerin kazanç hanesine artı olarak yansımıştır.

Gelişmiş ülkeler parlak beyinleri ve dahi bu potansiyele sahip beyinleri kendilerine çekmek için zaman içinde farklı stratejiler geliştirmektedirler. İlk zamanlarda ihtiyaçları doğrultusunda niteliksiz veya nitelikli işgücü ithal ederken ilerleyen süreçte hedef kitlesi olarak eğitimle donatılmış bilgi ve beceriye sahip nitelikli işgücünü ithal etme yoluna gitmiştir. Bunun içinde bulunduğu ülke şartlarının ekonomik ve siyasi istikrarsızlık kısır döngüsünde sıkışan dolayısıyla arzu edilen yaşama, çalışma, eğitim ve mesleki doyuma ulaşma noktasında gelecek kaygısı yaşayan lise, lisans, lisansüstü eğitimini tamamlayan parlak beyinlere yoğunlaşarak süreci kendi lehlerine çevirmektedirler.

Bilimin ve bilim insanının gelişiminin sınırlandırılmayacağı ayrıca sağladığı faydanın evrensel anlamda uluslar üstü bir nitelik taşıdığı ve tüm insanlığın gelişmişliği için gerekliliği su götürmez bir gerçek olarak kabul edilmekle beraber günümüzde yaşanan durum bilimsel ve

teknolojik gelişmelerin uluslararası gelişmişlik farklarının kapatılmasından ziyade gelişmişlik makasının gelişmiş ülkelerin lehine çok daha fazla açılması şeklinde gerçekleşmektedir. Söz konusu farkın kapatılması için birçok uluslararası kuruluş az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere yönelik proje ve programlar yürütmektedirler. Bu duruma örnek verecek olursak OECD tarafınca söz konusu ülkelerin eğitim sistemlerine yönelik belirli periyotlarla yürütülen PISA ve TIMSS gibi sınavlar uzunca bir süredir uygulanmasına rağmen ülkeler arasındaki gelişmişlik farklarının kapatılmasında öngörülen faydanın elde edilemediği ülkelerarasındaki farkın her geçen gün daha fazla açılmasından anlaşılmaktadır. Bu sınavlar az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin beyin gücü göstergesi niteliğinde olup gelişmiş ülkeler için hedef kitlenin tespiti niteliği taşımaktadır. Gelişmiş ülkeler kaynak ülkelerin beyin gücüne yönelik burs, çalışma izni, dünyaca başarısı onaylanmış üniversitelerde eğitim, kendini geliştirme ve ilerleme noktasında Ar-ge olanakları, kariyer elde etme vb. imkânlar sağlayarak hedef kitleyi çekim merkezine alma çabası içinde bulunmaktadırlar. Yaşanan bu durum ise uluslararası kuruluşların iyi niyet ve çabalarının sorgulanmasına neden olmaktadır.

Beyin göçü kadar önemli olan diğer bir kavram ise tersine beyin göçüdür. Nitelikli işgücünün üretim sistemlerinde değerlendirilememesi kaynak ülkelerin ekonomik yapılarını teknoloji tabanlı gelişim süreci bazında olumsuz olarak etkilemektedir. Bu durumu yaşayan kaynak ülkeler beyin göçüne yönelik önleyici nitelikte çeşitli politikalar üretme gayretlerindedirler. Ülkemizde nitelikli işgücünün bilhassa bilim insanlarının yaşadıkları sorunlar politika yapıcılar tarafınca Kalkınma planlarında Bilimsel Araştırma ve Geliştirme başlığı altında değerlendirilmiş olup durumun kurumsal yapı altında özel olarak ele alınması gerekliliği ifade edilmiştir. Bu paralelde 1963' te Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu (T.B.T.A.K)'nın kurulmasına söz konusu kurumun bilimsel alt yapı oluşturma yanı sıra bilim insanı yetiştirme amacıyla Ar-Ge çalışma olanaklarını sağlama amacına hizmet etmesi öngörülmüştür.

21. Yüzyılda en büyük zenginlik kaynağı olarak görülen bilgi, üretildiği toplumları cazibe merkezi ve refah ülkesine dönüştürmektedir. Bu farkındalığı yaşayan gelişmiş ülkeler söz konusu yeni bilgi üretme kapasitesine sahip beyin gücünün pusulasını ve potansiyelini kendi ülkelerine doğru kanalize etmektedirler. çalışmamızda beyin göçü kapsamında yaşanan tarihsel süreç ve beyin göçü türleri hakkında genel bilgilendirme yapılarak beyin göçüne neden olan itici ve çekici yönlere dair yapılan literatür çalışmaları ve elde edilen bulgular değerlendirilerek Türkiye özelinde yaşanan beyin göçüne dair nedensel sorunlar, gelişim

süreçleri, etkileri ve tersine beyin göçü kapsamında yapılan çalışmalar istatistiki veriler rehberliğinde değerlendirilecek olup günümüzde yaşanan beyin göçünü beyin gücüne dönüştürme noktasında öneri ve görüşler sunulacaktır.

## 2. Beyin Göçü

Günümüz bilgi, teknoloji ve inavasyon çağı tüm dünya ülkelerinin gelişmişliğine dair hızlı bilgi edinmeyi kolaylaştırmaktadır. İnsanlar çağın getirisi olarak söz konusu gelişmiş ülkelerin eğitim sistemleri, çalışma fırsatları, kariyer bazında ilerleme ve kendini geliştirme olanakları hakkında daha hızlı, pratik ve düşük maliyetli olarak bilgi edinebilmektedirler. Dolayısıyla bu süreç içerisinde insanlar kendi ülkelerindeki yüksek işsizlik ve yüksek vergi oranları, ekonomik, siyasal ve toplumsal istikrarsızlıklar, yoksulluk, adalet ve liyakat bazında yaşanan eşitsizlikler, bilime ve bilim insanına gereken değer ve önem verilmemesi ayrıca Ar-ge olanaklarının kısıtlı olması vb. sorunlara ilişkin kıyaslama yaparak gerek bireysel olarak ve gerekse aileleri için daha güvenli ve rahat yaşam koşullarını elde edebilecekleri gelecek vaat ettiğini düşündükleri ülkelere yönelebilmektedirler.

Sanayi ötesi bilgi çağı diye nitelendireceğimiz 21. Yüzyıl, zenginlik kavramını toprak, altın vb. değerli madenler, makineleşme ötesine taşıyarak söz konusu zenginlik kavramının eğitim ile donatılmış beyin gücü olarak tanımlanmasına olanak tanımıştır. Bilime ve eğitime yapılan yatırımlar bilgi çağının en büyük zenginlik göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

Az gelişmiş ve gelişmiş ülkelerin kıt kaynaklarıyla yetiştirdikleri nitelikli bireylerin gelişmiş ülkelere hiçbir maliyete katlanmadan yalnızca sundukları cazip olanaklarla nitelikli ve parlak beyinleri kendi ülkelerine transfer etme faaliyetleri beyin göçü olarak değerlendirilmektedir. Bu göç faaliyeti bilhassa doktorlar, mimar ve mühendisler, yüksek vasıflı profesyonel yöneticileri, akademisyenleri ve sanatçıları kapsamaktadır.

Beyin göçüne dair itici ve çekici özellikleri doğru okuyan gelişmiş ülkeler bir toplumun en değerli beyinlerini kendi lehlerine hem katma değer oluşturmak hem de uluslararası arenada güç ve prestij sahibi olmak için bütçelerinin büyük çoğunluğunu bilime, eğitime ve ar-ge çalışmalarına kanalize ederek kendilerine çekmektedir. Bilimin gelişimine ve üretilmesine olanak sağlayan bilim ve araştırma merkezleri tarihin her döneminde bilim insanlarını cezbederek söz konusu merkezlere doğru kanalize olmasını sağlamıştır.

### 3. Göç Tarihçesi

Beyin göçü olgusunun bilim tarihi ile başladığına ve söz konusu olgunun bilim meşalesinin aydınlattığı ve değer gördüğü merkezlere doğru her daim yönelim içerisinde olduğu yadsınamaz bir tarihsel gerçeklik olarak görülmektedir. Beyin göçü olgusu bilimin gelişimiyle paralellik göstererek M.Ö 600-300 dönemleri arasında Atina'ya doğru bir yöneliş şeklinde ortaya çıkmıştır. Dönemin zor ve tehlikeli yolculuk koşullarına rağmen öğrenci, eğitimci ve araştırmacılar kendileri için cazibe merkezi konumunda olan Atina'ya doğru göç etmişlerdir. M.Ö.300'den sonra bilimin merkezinin İskenderiye olarak yer değiştirmesi beyin göçünün yönünün de söz konusu değişikliğe paralel olarak değişmesine neden olmuştur. Bilimsel çalışma koşullarının, ücret ve teşviklerin cazibesi dünyanın farklı bölgelerinden birçok bilim insanının İskenderiye bölgesine gelmesine neden olmuştur.

Orta Çağ'a gelindiğinde ise Avrupa'da özellikle V. ve X. Yüzyıllar Avrupa tarihi açısından karanlık dönem diye nitelendirilen dönem aralığında bilimsel faaliyetler durma noktasına gelmişti. M.S. 500 tarihinden sonra İran'ın doğusu dünyanın yeni düşünce, sanat, bilim ve araştırma merkezi haline gelmiş ve anılan bölgede Cundişapur'da kurulan üniversite dünyanın her bölgesinden bilhassa Hristiyan aleminden birçok araştırmacı ve bilim insanını cezbetmiştir. Avrupa'da karanlık çağ yaşanırken İslam Kültür çevresinde M.S XII. ve XIV. yüzyıllar arasında özellikle bilim alanında önemli gelişmeler kaydedilerek Bağdat ve Şam bilim merkezi haline gelmiştir. Kurulan bilim merkezlerine farklı din ve etnik kökenli birçok bilim insanı gerek bireysel ve gerekse resmi teşvikler neticesinde büyük ilgi göstermişlerdir.

VIII. yy'dan sonra Avrupa'da kilise ve manastırlarda yapılan eğitimler üniversitelerde yapılmaya başlanmıştır. 1250 'de Avrupa'da 20 olan üniversite sayısı, yaşanan 1453 İstanbul'un fethi, Rönesans ve reform olayları neticesinde 15. Yüzyılın sonunda 80'e ulaşmıştır. Yaşanan gelişmeler sonucu göç faaliyetinde bulunan bilim insanları Oxford, Padura, Prag ve Heidelberg'de bilim merkezleri kurulmasına öncülük etmişlerdir. Diğer taraftan İstanbul'un fethedilmesiyle Avrupa'ya doğru göç eden birçok bilim insanına karşın İstanbul, dönemin önemli İran'lı ve Mısır'lı bilim insanlarını cezb eden bilim merkezi olmuştur. Dönemin hükümdarı olan Fatih Sultan Mehmet Hanın felsefeye, ilme, edebiyata ve sanata karşı olan merak ve ilgisi o döneme kadar sadece İslami dini bilgiler kapsamında eğitim verilen medreselerin yanı sıra İstanbul'da tüm pozitif ve beşeri bilimlere ait eğitimlerin verildiği Enderun adında medrese kurulmasını sağlamıştır. Enderun medresesine birçok Yunan'ca ve Latince bilen bilim insanı çeşitli teşviklerle davet edilerek söz konusu medresede çalışmalarını

sürdürmelerine olanak sağlanmıştır. Rönesans ve Reform hareketlerinin ve birçok Arapça eserin Latinceye çevrilmesiyle temelleri atılan 18. Yy Aydınlanma Çağı ile 19. Yy bilimin Avrupa’da yükseldiği ve Avrupa’nın bilim insanlarınca rağbet görülen bilim merkezi haline geldiği dönemler olmuştur. Esasen asıl beyin göçü yaşanan iki dünya savaşı aralığını kapsayan dönem itibariyle görülmüş ve dolayısıyla asıl beyin göçü akımı bu süreçte başlamıştır. Ülkelerinden kaçan birçok Rus bilim insanı ve bilhassa Almanya ve Avusturya’dan kaçan Yahudi bilim insanları ABD’ne göç etmişlerdir. Söz konusu dönemlerde Türkiye’ye gelen bilim insanları Ankara ve İstanbul Üniversitelerinde görev almış ve birçok fakültelerde farklı alanlara yönelik kürsülerin kuruluş süreçlerinde yer alarak ders vermişlerdir.

İkinci dünya savaşı sonunda savaşın büyük zararlarına rağmen kazandırdığı teknolojik gelişmeler, savaşın ağır yükü altında ezilen Avrupa’yı sil baştan ayağa kaldırmak amacıyla gerekli olan yatırım araçlarıyla birleşince Bilhassa ABD’nin 1945-1952 yılları arasında 22.800 milyon dolarlık B.Avrupa’ya Marshall Yardımı veya Avrupa Kalkınma Programı ile gerçekleştirdiği mali yardımlar ve 1952 yılı itibariyle ilerleyen süreçlerdeki askeri yardımlar ile hızlı bir ekonomik kalkınma dönemi yaşayan Avrupa söz konusu dönemlerdeki işgücü talebini denizaşırı ülkeler yerine Avrupa Kıta içi işgücü arzından karşılama yoluna gitmiştir. Yaşanılan bu sürecin yansıması Türkiye, Yunanistan, Kuzey Afrika ve Yugoslavya gibi ülkelerde işgücü talebi olarak görülmüştür. Dolayısıyla bu talep insanların hareketliliğini de ortaya çıkarmıştır. 1960’lı yıllardan bu yana ekonomik sahadaki dönüşüm ve ilerlemeler gelişmekte olan ülkeler ile gelişmiş ülkeler arasındaki ekonomik mesafelerin de kapatılabilmesine olanak sağlamıştır. Fakat gelişmekte olan kaynak ülkelere bu durumun geri dönüşü uzun süreli olmamıştır. Altmışlı dönemlerde bilhassa yeniden yapılanma süreci kapsamın da kısmen niteliksiz işçi alışına müsaade eden fakat sonraki dönemlerde içe- göçü önleyici düzenlemelere giden Avrupa ve özellikle A.B.D, yaptıkları bilimsel ve teknolojik çalışmalar ile kendilerini bilim alanında kabul ettiren bilim insanlarının ülkelerine daimi şekilde ikamet etmeleri için her türlü kolaylığı ve esnekliği sağlamıştır. 1950-60’lı yıllarda beyin göçü terimi İngiltere’den ABD ve Kanada’ya göçü ifade etmek amacıyla 1962 yılında ilk kez Royal Society tarafından kullanılmıştır. Beyin göçü alan gelişmiş ülkeler sıralamasında Kanada, Amerika, İngiltere, Avustralya, Almanya, Fransa ilk sırayı almaktadır. Ülkemiz ise beyin göçü veren ülkeler sıralamasında ilk sıralarda yer almaktadır(Kurtuluş, 1988: 172-173).

Türkiye özelinde ise yurtdışına eğitim amaçlı öğrenci gönderme politikasının Osmanlı Tanzimat Döneminden beri süre geldiği bilinmektedir. İlerleyen süreçte 1930’lu yıllarda 1416

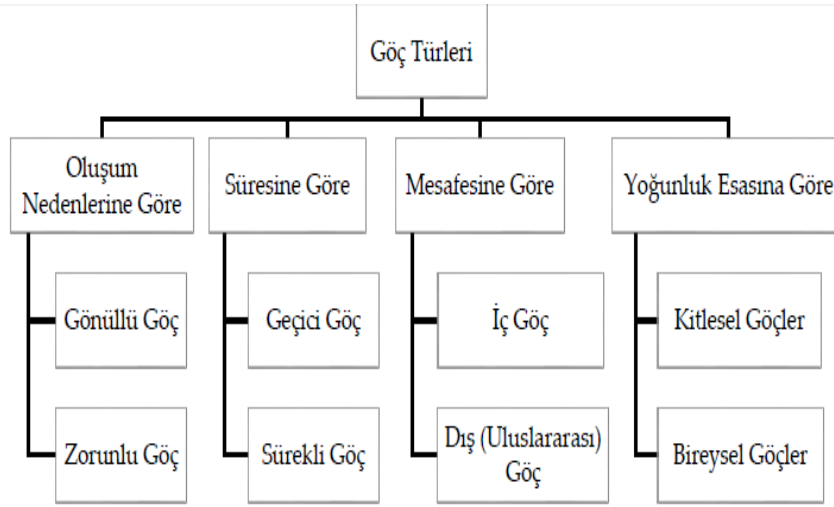


sayılı kanunla, hızlı bir değişim ve gelişim süreci geçiren bilim ve teknoloji dünyasında yapılan çalışmaları, yaşanan gelişme ve ilerlemeleri yerinde öğrenip ve yakından takip ederek ülkemize getirilmesi ve sürdürülebilirliği noktasında ihtiyaç duyduğumuz yüksek nitelikli insan gücünü yetiştirmek ve dahi onların öncülüğünde nitelikli bireylerin yetiştirilebilmesi için yurtdışına öğrenci gönderilmeye başlanmıştır(Cansız,2006: 1). Günümüzde de Yüksek Öğretim Kurumu, TÜBİTAK Bakanlıklar, vakıflar ve ayrıca özel kuruluşlarca sağlanan yurtdışı burslarıyla birçok öğrenci, akademisyen, nitelikli çalışanlar eğitim ve uzmanlık alanlarına dair bilimsel yenilik ve araştırma tekniklerine hakim olunabilmesi ve dahi ülkenin kalkınma sürecinde ivme kazandırıcı aktörler olmaları için yurt dışına gönderilmektedir. Fakat geline noktada yurt dışına gönderilen öğrencilerin ve nitelikli çalışanların bir kısmı oldukları yerde kalmayı tercih ederek daimi yerleşik hayata geçerken bir kısmı ise geri döndükleri halde sahip oldukları yeteneklerini ülke şartlarında geliştiremeyecekleri kanısına varıp geri dönüş yapmışlardır. Ülke bazında refah devleti olma amacına kaynaklık ve aracılık edecek olan nitelikli beşeri sermaye açısından ise bu durum kayıp olarak nitelendirilmektedir. Yaşanılan kaybı telafi amacıyla nitelikli çalışanlara yönelik ülkeye geri dönüş ikna çalışmalarını destekleyecek teşvik ve politikalar üretilmeli, dönüş fikrine sıcak bakmayan nitelikli çalışanlarla bağlantı koparılmamalıdır. Söz konusu faaliyetin aktörleri olan bu beyinlerin gelişim süreçleri dikkatli takip ve analiz edilerek, yurtdışında yaptıkları çalışmalar ışığında seminer, proje yöneticisi, akademik yayın ve danışman olarak destek alınabilir. Dolayısıyla söz konusu bireylerle kesintisiz iletişim kurularak diyalog süreç ve gayretleri bireylerin ülkeyle olan bağlarının kopmasının önüne geçerek aidiyetlik hissiyatının güçlenmesine olanak sağlayacaktır. Ayrıca beyin göçüne dair istatistik veri tabanlarını oluşturmak, itici ve çekici yönler noktasında yapılacak analizler bugünden geçmiş tarihsel süreçleri süzgeçleyerek geleceğe dair önleyici ve cezbedici politikalar geliştirmek konusunda çok büyük bir kaynak niteliği taşımaktadır. Tüm bu argümanlar tersine beyin göçü faaliyetinin gelişimine de zemin hazırlayarak refah devleti olma amacına yönelik hem ulusal hem de yabancı nitelikli beyinlerden faydalanma olanağı yaratacaktır.

#### 4. Göç Türleri

İnsanlık, tarih sahnesinde yer almaya başladığı andan itibaren göç olgusu da çeşitli sebeplere bağlı olarak ortaya çıkmıştır. Göç faaliyeti insanlığın her döneminde ve gelişim sürecinde görülmekle beraber söz konusu bu faaliyetin gelecekte de varlığını devam ettirecek olması kaçınılmaz olarak görülmektedir. İnsan ihtiyaçlarının çok yönlü olması insanın kaynaklık ettiği göç faaliyetinin de çok yönlü olarak çeşitli türlere ve nedenlere bağlı olarak

gelişimine sebep olmuştur. Kaynağını insanın varlığından alan göç faaliyetine ait tür ve nedenler aşağıdaki tabloda kategorize edilmiştir.



Şekil 1.; Göç Türleri (Kaynak: Yalçın, 2004:17-21, aktaran; Keskin& Şahin& Uzunalioğlu, 2021:5946).

Göç sürecini tetikleyen faktörler göz önüne alındığında da oluşum süreci ve gelişimi iki farklı şekilde karşımıza çıkmaktadır. İnsanların kendi rıza ve istekleriyle aldıkları göç kararı gönüllü göç olarak nitelendirilirken, savaşlar, kaos ortamı vb. çevresel faktörlerden dolayı alınan göç kararı zorunlu göç olarak nitelendirilmektedir. Gönüllü göç şeklinde esas ve önemli olan amaç, insanların daha iyi hayat standartlarına sahip olma idealleri ve planlamalarıdır. Yaşamlarını sürdürdükleri mevcut ülke koşullarında istihdam olanağı bulamayan düşük ücret, fırsat eşitsizliği, emek sömürsü gibi nedenlerden dolayı yaptıkları işlerden yeterince haz alıp tatmin olmayan insanlar farklı ülkelere yönelik kalıcı istihdam imkânlarına sahip olmak amacıyla göç faaliyetinde bulunmaktadır. Göç isteğinde bulunan bu insanların yer değiştirme faaliyetleri ” işçi göçü” olarak tanımlanmaktadır. Yapılan gönüllü göçlerin bir kısmıysa daha nitelikli ve kaliteli eğitim görme, çok daha iyi çalışma standartlarına sahip olabilme ve yüksek bilim üretme hedefleriyle sahip oldukları potansiyellerini daha iyi ortaya çıkarabilecekleri imkânların sunulduğu ülkelere gitmektedirler. Söz konusu yüksek beyin gücü ve yüksek yeni bilgi üretme potansiyeline sahip beyinler çerçevesinde görülen bu göç faaliyeti beyin göçü kavramı olarak tanımlanmaktadır.

Bir diğer göç türü; Savaşlar, doğal afetler, ülke içi buhranlar, siyasi baskılar, iltica hareketleri, nüfus mübadeleleri gibi nedenlerin sonucunda maruz kalınan yer değiştirme faaliyeti olarak tanımlanan “zorunlu göç” tür. Her hangi bir ülkedeki sosyal, siyasi, kültürel,

ekonomik kaos ortamı, o bölgede yaşam sürdürmeyi olanaksız hale getirir. Bu durum İnsanlarda başta can güvenliği sorunu olmak üzere psikolojik ve mental sorunlar yaşanmasına sebep olmaktadır. (Yılmaz, 2019: 223).

Geçmiş dönemlerde göç faaliyetinin en önemli nedenleri olarak; doğal afetler, savaşlar, farklılaşan ekolojik olaylar, kıtlık gibi olaylar görülüyor iken günümüzde söz konusu göç faaliyetine ekonomik, siyasal ve sosyal istikrarsızlıklar öncül etmektedir. Kaynağını insan hareketliliğinden alan göç faaliyeti insan ihtiyaçlarının çok yönlü olmasına bağlı olarak ister yaşanan ülke içerisinde ister ülkeler arası yaptıkları göç bazında olsun yaşanan göç faaliyetine kaynaklık eden nedenlerinde birbiriyle ilintili olarak karmaşık bir yapıya sahip olmasına sebep olabilmektedir(Keskin& Şahin& Uzunalioglu, 2021: 5947)

Gönüllü göç kapsamında değerlendirilen az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin vatandaşlarına eğitim ve sağlık alt yapılarıyla sağladıkları imkanlar dahilinde de yetiştirilen ve söz konusu ülkelerin beşeri sermaye stoğunu oluşturan nitelikli bireylerin yaşadıkları ülke şartlarında niteliklerine uygun istihdam olanağı bulamaması, işgücü piyasasında var olan açık iş sayının yeterli olmaması, ücret düzeylerinin düşük olmasına karşın vergi yükünün yüksek olması dolayısıyla satın alma gücünün düşük olması, çalışma koşullarının elverişsiz olması, liyakat sisteminde yaşanan adaletsizlikler, kendini geliştirme noktasında bilime ve ar-ge ye gereken önem ve desteğin verilmemesi, fikri ve sınai mülkiyet hukuku kapsamında bilhassa patent konusunda yaşanan sorunlar vb. hukuki hakların yetersizliği gibi nedenler dolayısıyla insanların geleceğe yönelik refah yaşam beklentisi olumsuz etkilenmektedir. Bu bağlamda nitelikli bireylerin bilgi çağının getirdiği birçok kolaylıklardan faydalanıp hayallerini gerçekleştirme noktasında yöneldiği göç faaliyeti beyin göçü olarak nitelendirilmektedir.

Beyin göçü kavramını içeriğine ve uygulanma şekline bakarak birkaç kategoriye ayırabiliriz. Bunlar beyin ihracı, gizli beyin göçü ve sanal beyin göçü olarak ayrılmaktadır.

**1. Beyin İhracı (brain export);** Nitelikli ve zeki beyinlerin farklı bir ülkeye ihraç edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Beyin ihracı, Ghosh'a göre göç veren ülkenin göç alan ülkeye kendi rızasıyla sunduğu ve gerçekleştiği vakit bu ihraçtan maddi kazanç elde ettiği göç türüdür (Babataş, 2007:265).Beyin ihracı, günümüzde sadece bireylerin yaptığı göçten maddi bir kazanç elde etmelerinden öte, göç veren ülkelerinde büyüme ve kalkınmalarına katkı sağlamaktadır.

**2- Sanal Beyin Göçü;** Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler de hayatını idame eden nitelikli bir bireyin fiziken ikamet ettiği ülkede kalarak, dolayısıyla herhangi bir mekânsal anlamda yer değişikliği yaşamadan beyin gücünü ve niteliklerini gelişmiş ülkelerin hizmet amaçlı kullanımına sunması Sanal beyin göçü olarak tanımlanır. Sanal beyin göçünde gelişmiş ülkeler hazırladıkları projelerde bu parlak beyinleri kiralarak çalıştırmaktadırlar. Bu çalışma faaliyetinin işleyişi internet ve bilgisayarlar aracılığıyla yürütüldüğünden parlak beyin gücünün yer değiştirmesine gerek kalmamaktadır. Gelişmiş ülkeler sanal beyin göçüyle az bir yatırım yaparak maksimum düzeyde verim ve kar elde etmeyi hedeflemektedirler.(Kaya,2009: 15).

**3. Gizli Beyin Göçü;** Eğitim ile donatılmış nitelikli insan gücünün gelişmiş ülkeye fiziksel yani bedenen göç etmeden, herhangi bir mekânsal değişiklik yaşamadan yabancı kökenli bir şirketin çıkarları doğrultusunda çalışma şeklini ifade etmektedir. Örneğin ülkemizde faaliyet gösteren Microsoft veya Coca-Cola gibi yabancı kökenli işletmelerde çalışan vasıflı ve donanımlı Türk genç ve yetişkinlerini gizli beyin göçüne örnek verebiliriz. Dünyada yaşanan gizli beyin göçü oranı kayıtlı olarak bilinen beyin göçüne nazaran 2,5 kat fazla orana sahiptir. Yani ülkelerdeki yabancı kökenli işletmelerde çalıştırılan parlak beyinlere, gelişmiş ülkelerdeki yabancı işletmelere kıyasla daha az ve kısıtlı sosyal haklar tanınmakla beraber daha düşük ücretler verilmektedir (Yılmaz, 2019: 225). Beyin göçü süreçlerinin çok farklı türlerde yaşanması 21.yüzyıl bilgi çağına getirisi olarak değerlendirilmekle beraber gelişmiş ülkeler lehine çok büyük katma değer farkları oluşturarak ülkeler arasındaki gelişmişlik makasının çok daha fazla açılmasına neden olmaktadır.

### **5. Türkiye’de Beyin Göçü**

Türkiye’nin bilinen yurtdışına işçi gönderme süreci 1960 yıllarda ikinci dünya savaşının yıkıcı etkileri sonucunda yeniden yapılanma sürecine giren B.Avrupa ülkelerine bilhassa Batı Almanya’ya yönelik olarak yaşanmıştır. Bu süreç 1970 li yıllarda önemli ölçüde nitelikli işgücü bazında bireysel ve geçici olarak gerçekleşmiş olup ilerleyen süreçte aile birleşmelerinin de sağlanmasıyla kalıcı bir hal almıştır. Türkiye’nin beyin göçüne konu olan ilk göç dalgası ise 1960’larda mühendis ve doktorların yurtdışına göç etmesiyle başlamıştır(Bakırtaş&Kandemir,2010: 966). 1970’li yıllarda yaşanan petrol krizleri nedeniyle işçi göçünü durduran B.Avrupa ve Almanya nitelikli işçi göçüne yoğunlaşmışlardır. Günümüzde beyin göçü olarak nitelendirilen kategori Doktorlar, Mimarlar ve Mühendisler, öğrenciler, akademisyenler, profesyonel yöneticiler ve sanatçılar olarak geniş bir skala görünümü sergilemektedir.

1970’li yıllarda Türkiye’ye nazaran daha yüksek teknolojik olanaklara sahip ülkelere yönelik olarak görülen emek göçünün yerini nitelikli beyin göçü almıştır. Yüksek Öğretim Kurulu(YÖK) vasıtasıyla 1987-2002 yılları dönem aralığında 4000 kadar öğrenci yurtdışına gönderilmiştir. Söz konusu dönem aralıklarında gönderilen öğrencilerin %48,9’u ABD’ye, %39,9’u İngiltere’ye, %4’ise Almanya’ya beyin göçü yapmıştır. 2000’li yıllarda resmi olarak burs olanağına sahip 885 öğrencinin %73,1’lik oranıyla doktora, %26,1’lik oranı ise lisans ve lisansüstü eğitim almak amacıyla Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) vasıtasıyla yurt dışına gitmiştir. Akademik amaçlar haricinde girişimcilerin ve iş insanlarının da yurtdışı yöneliminde oldukları görülmektedir. 2015-2018 yılları dönem aralığında 13.000 girişimci firmalarını yurtdışına taşımışlardır. “Milyoner Göçü 2018” adlı rapora göre Türkiye nüfus ve milyoner bazında yurtdışına en fazla göç veren ülke olmuştur. 2016 yılında ülkeden ayrılan milyonerler 6000 kişi iken bu rakam 2017’de 12.000 kişiye çıkarak iki katı artmıştır( Köksal,2021: 40).

2015 yılında yaklaşık olarak 45.000 öğrenci eğitim amacıyla yurtdışına gitmiştir. Söz konusu öğrencilerin eğitim faaliyetlerine, “Work and Travel” ve “dil okulları” vb. programlar aracılık etmiştir. İngiliz İçişleri Bakanlığı verilerine göre kısa süreli vize oranında %28 oranında artış gözlenmiş ve bu artışın %40 lık oranına tekâmül eden 3448 kişi ile Türk vatandaşlarınca yapılan başvurular oluşturmaktadır.

İngiltere merkezli “Council for At Risk Acedemics” kurum 2015 yılında haftada yaklaşık olarak beş yabancı bilim insanından başvuru talebi aldıklarını belirtirken bu rakamın 2016 yılında Türk bilim insanlarının başvurularıyla 20 başvuru talebine yükseldiğini ve söz konusu başvuruların 2018 yılı itibariyle Türkiye kaynaklı olarak %300 seviyelerinde artış gösterdiği ifade edilmiştir.

Hollanda Göç ve Vatandaşlık Kurumu (IND) 2018 verilerine göre 1020 yüksek vasıflı kişi ve akademisyen Türkiye’den göç etmek amacıyla Hollanda’ya başvuru talebinde bulunmuştur. 2016 yılında 540 kişi Hollanda’ya giderken bu rakam 2017 yılında 780 kişiye ulaşmıştır(Köksal,2021: 40).

Almanya Bundesagentur Für Arbeit İstatistik Kurumu Gebietsstand Mart 2022 verilerine göre mevcut çalışan kategorisinde Türk kökenli mesleki yeterlilik olmadan çalışan sayısı 213,310, tanınan mesleki yeterliliğe sahip kişi sayısı 252,740, Akademik mesleki yeterliliğe sahip kişi sayısı ise 35,980 olarak işgücü istatistiklerinde yer almıştır(Almanya Bundesagentur für Arbeit Statistik, 2022)

Yurtdışı göç faaliyetinin ülkemizde nitelikli veya niteliksiz işgücü olarak her kesimden bilhassa gençler tarafından yüksek oranlarda rağbet görmesi politika yapımcılar tarafınca söz konusu göç faaliyetine sebebiyet veren sorunların çözümüne dair etkin ve hızlı politikalar üretmeyi gerekli kılmaktadır. Günümüzde beyin göçü faaliyetinin lise düzeyine indiğinin göstergesi niteliğinde olan ülkemizin beyin takımı olma potansiyeline sahip öğrencileri yetiştiren prestijli liselerimize ait yurtdışı üniversitelerine yerleşme istatistikleri bu konudaki acil önlem alınması önerisine kaynaklık sağlayacak niteliktedir.

#### GALATASARAY LİSESİ 2018-2019 RAPORU YURT DIŞI YERLEŞME İSTATİSTİKLERİ

YURT DIŞINA GİDEN ÖĞRENCİLER	
FRANSA	10
AMERİKA	4
UZAK DOĞU	1
İTALYA	6
HOLLANDA	1
KANADA	1
<b>TOPLAM ÖĞRENCİ SAYISI</b>	<b>23</b>

Tablo 1.Kaynak: <http://www.gsl.gsu.edu.tr/assets/updates/2018-2019/2018-2019-gsl-sunum.pdf>

(Erişim tarihi: 02.03.2022)

#### 2021 ALMAN LİSESİ MEZUNLARININ YURTDIŞI YERLEŞME İSTATİSTİKLERİ

ÜLKELERE DAĞILIM	
Ülke	Yerleşen Öğrenci Sayısı
Almanya	89
Türkiye	10
İsviçre	5
İtalya	3
ABD	2
İngiltere	2
Avusturya	1
Letonya	1
Macaristan	1
Yeniden Hazırlanan	2
Teyit Edilmemiş	7

Tablo 2.Kaynak: <https://www.ds-istanbul.net/Files/mezunlar/2021-mezunlari.pdf> (Erişim tarihi:03.03.2022)

### 2021 İSTANBUL ERKEK LİSESİ YURTDIŞI ÜNİVERSİTELERİNE YERLEŞEN ÖĞRENCİ SAYISI

HOLLANDA	1
İNGİLTERE	1
İSVİÇRE	8
ALMANYA	89

Tablo 3. Kaynak: <https://istanbulerkeklisesi.meb.k12.tr/> (Erişim tarihi 03.03.2022)

Ülkemizde ulusal bazda yapılan Yükseköğretim Kurumları Sınavı(YKS)'nda tam puan olarak %1'lik oranı kapsayan ülkemizin sayılı lise mezunları aynı zamanda Türkiye'nin beyin gücü olarak nitelendireceğimiz gençlerimiz lisans eğitimi için yurtdışını tercih etmektedirler. Bu durum ülke kaynaklarınca hali hazırda yetiştirilen söz konusu parlak beyinlerin hiçbir maliyet harcamasında bulunmayan gelişmiş ülkelere altın tepside sunulması anlamına gelmektedir.

Ülkemizde hemen hemen her eğitim düzeyinde lisans, lisansüstü, doktora gibi akademik eğitim amacı taşıyan gençlerimiz, yetişmiş nitelikli işgücü olarak tanımlayacağımız doktorlar, mimar ve mühendisler, akademisyenler, profesyonel yöneticiler, girişimciler vb. vatandaşlarımızın yurtdışı yönelimleri OECD'nin 2020 Türkiye uluslararası göç istatistiklerini doğrular niteliktedir. Bu durumun bir başka göstergesi ise nitelikli işgücümüzü temsil eden birçok meslek grubunun bilhassa tıp, mimar ve mühendislerimizin dil okullarına ve kurslarına karşı olan yoğun talebidir. Bilhassa Almanya'nın katı diye nitelendirebileceğimiz dil yeterliliği kriterini sağlamak amacıyla Tıp öğrencilerinin mezuniyet yılında Tıpta Uzmanlık Sınavına hazırlanmak yerine Almanca dil okullarına başvurmaları, Mimar ve mühendislik öğrencilerinin de aynı paralelde hareket etmesi esasen göç kararının araştırma süreci ekseninde şekillendiğini göstermektedir. Günümüz bilgi çağının getirisi olan iletişim ve bilgiye kolay erişe birlik sayesinde hedef ülkelerin nitelikli işgücü talebine yönelik açık iş bilgisine hızlı ve kolay şekilde ulaşılma imkânı söz konusu sürecin yönelimini belirlemekte kaynak niteliği taşımaktadır. Buna örnek olarak eğitimini tamamlamak üzere veya tamamlamış olan gelecek vaat eden birçok nitelikli işgücümüzün göç kararını belirlemede hedef ülke olarak Almanya'yı tercih etmeleri söz konusu ülkenin nitelikli işgücü talebine yönelik açık iş bilgisi ekseninde şekillendiği görülmektedir.

## Almanya Açık İş Bilgisi

**Gemeindete Arbeitsstellen**  
Bestand nach Berufshauptgruppen (KldB 2010) und Vorjahresvergleich  
April 2022

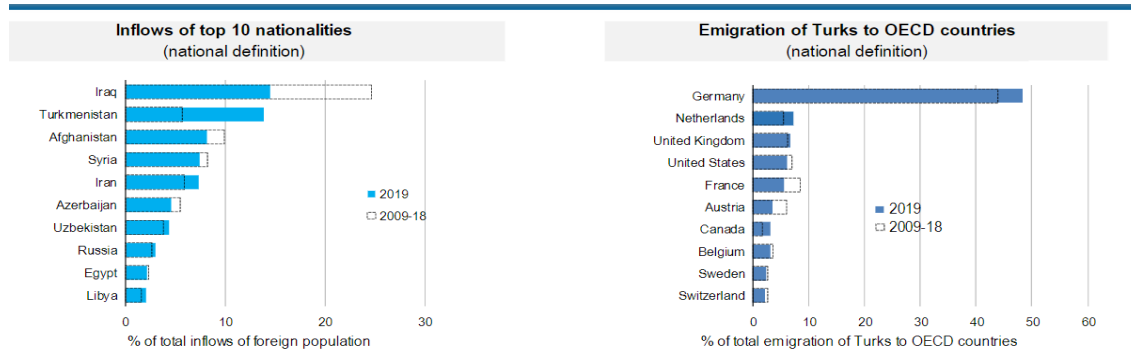
Berufshauptgruppe	Anzahl	Veränderung (%)
Verkehr, Logistik (außer Fahrzeugführung)	66.000	+40,5%
Verkaufsberufe	62.000	+58,3%
Medizinische Gesundheitsberufe	55.000	+22,6%
Metallerzeugung, -bearbeitung, Metallbau	52.000	+35,4%
Maschinen- und Fahrzeugtechnikberufe	51.000	+34,7%
Mechatronik-, Energie- u. Elektroberufe	50.000	+22,1%
Untnehmensführung, -organisation	44.000	+62,3%
Führen von Fahrzeug- und Transportgeräten	43.000	+30,0%
Erziehung und soziale Berufe	40.000	+36,1%
Tourismus-, Hotel- und Gaststättenberufe	33.000	+106,7%

Datenquelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit

Tablo4:Kaynak: <https://statistik.arbeitsagentur.de/> (Erişim tarihi:21.04.2022)

Trafik, lojistik (araç yönetimi hariç), Satış meslekleri, Tıbbi sağlık meslekleri, Metal üretimi, işleme, metal konstrüksiyonu, Makine ve otomotiv mühendisliği meslekleri, Mekatronik enerji ve elektrik meslekleri, Şirket yönetimi organizasyonu, Araç ve ulaşım ekipmanlarının yönetimi, Eğitim ve sosyal meslekler, Turizm, otel ve restoran mesleklerine ait açık iş oranlarındaki artış bilgileri tabloda yer almaktadır.

Türkiye'ye ait OECD'nin 2020 uluslararası göç veri analizleri de nitelikli işgücümüzün hedef ülke olarak Almanya tercihinin kanıtlar niteliktedir. Söz konusu veri analizi iki kategori başlığı altında yayınlanmıştır. Başlıklardan ilki Türkiye'ye göç yöneliminde bulunan ilk on ülke olarak tanımlanırken ikincisi Türk vatandaşlarının göç etmek istedikleri ilk on ülkeyi tanımlamaktadır.



Tablo5:Kaynak:<https://data.oecd.org/migration/permanent-immigrant-inflows.htm#indicator-chart> (Erişim tarihi:21.04.2022)



Ülkemizin coğrafi konumu, birçok medeniyete beşiklik etmesi nedeniyle oluşan kültürel mirası sayesinde kısıtlı olsa birçok ülke için bilhassa Türk Cumhuriyetleri için çekim merkezi konumunda olduğu söylenebilir. Son dönem araştırmalarda 20 bini aşkın yabancı uyruklu öğrencinin ülkemizde eğitim aldığı ifade edilmektedir. Söz konusu yabancı uyruklu öğrencilerin eğitimlerini tamamladıktan sonra ülkelerine döneceği gerçeğiyle konu değerlendirildiğinde ülkemizin yaşayacağı kayıp ortadadır(Özdemir& İlhan, 2021;1164). Gelişmiş ülkeler az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin beyin gücünü kendilerine çekerek söz konusu parlak beyinler sayesinde elde edecekleri büyük katma değer kazançları, prestij ve güç için büyük bir iştahla stratejiler ve projeler oluşturma gayreti içinde olmasına karşın bu duruma kaynaklık eden ülkeler ise sürece dair doğru okuma yapamadığı için verdikleri beyin göçü ile gelişmiş ülkelerin daha fazla gelişmesine yardımcı olmaktadır.

Gelişmiş ülkeler zaman içerisinde farklı stratejiler geliştirerek az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin beşeri sermaye stoğunu gereksinimlerine göre başlangıçta vasıfsız ve vasıflı işgücü bandında ithal ederken bu durum gelinen noktada gelecek vaat eden parlak beyinlerin ithaline evirilmiş vaziyettedir. Söz konusu stratejiler dünden bugüne teknoloji bandında yaşanan gelişmeler ışığında hızlı ve kolay ulaşılabilir bilgi akışı sayesinde gelişmiş ülkelerin eğitimini tamamlamış ekonomik istikrarsızlıktan bunalan, gelecek kaygısı yaşayan görece düşük sosyal statüye sahip mesleki açıdan kendini geliştirme noktasında doyuma ulaşma isteği olan nitelikli işgücüne ve bilhassa geleceği ve kariyeri açısından kafaları karışık durumda olan eğitimini yeni tamamlamış lise, lisans, lisansüstü vb. öğrenciler kapsamında yoğunluk göstermektedir. Gelişmiş ülkeler kaynak ülkelerin beyin gücüne yönelik burs, çalışma izni, dünyaca başarısı onaylanmış üniversitelerde eğitim, kendini geliştirme ve ilerleme noktasında Ar-ge olanakları, kariyer elde etme vb. imkânlar sağlayarak hedef kitleyi çekim merkezine alma çabası içinde bulunmaktadır. Bunun yanı sıra gelişmiş ülkelerin finansörlüğünde yürütülen birçok uluslararası politikalar ve projelerde söz konusu ülkeleri cazibe merkezi haline getirmek üzere tasarlanmaktadır. Bu duruma örnek verecek olursak uluslararası kuruluşlar aracılığıyla düzenlenen ülkeler arası eğitim sistemleri arasındaki farklılıkları belirlemek amacı ile belirli periyotlarla düzenlenen PISA ve TIMMS gibi sınavlar. Bu sınavlar az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin beyin gücü göstergesi niteliğinde olup gelişmiş ülkeler için hedef kitlenin tespiti niteliği taşımaktadır. (Özdemir& İlhan, 2021: 1162).

PISA (Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı), Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafınca 15 yaş grubundaki öğrencilerin kazanmış oldukları bilgi ve becerilere

dair bir araştırma ve değerlendirme sınavı olan PISA söz konusu OECD örgütü koordinatörlüğünde üçer yıllık dönemler hâlinde düzenlenmektedir. PISA' da zorunlu eğitimini tamamlayarak örgün eğitime devam eden 15 yaş grubundaki öğrencilerin; Fen Bilimleri okuryazarlığı, Matematik okuryazarlığı ve Okuma Becerileri konu alanlarının dışında, öğrencilerin kendileri hakkındaki görüşleri, motivasyonları, okul ortamları, öğrenme biçimleri ve aileleri ile ilgili bilgiler toplanmaktadır. PISA, 2000 yılında uygulanmaya başlamıştır. Üçer yıllık dönemler hâlinde uygulanan araştırmaya Türkiye, ilk kez 2003 yılında katılmıştır. PISA 2018 uygulamasına 79 ülke ve ekonomi katılım göstermiştir. (<https://pisa.meb.gov.tr/www/raporlar/icerik/5> Erişim tarihi:06.05.2022)

TİMSS Dünyadaki en büyük ve en kapsamlı uluslararası öğrenci başarılarını değerlendirme çalışmasıdır. Öğrencilerin matematik ve fen alanlarında kazandıkları bilgi ve becerilerin ölçülerek değerlendirilmesine yönelik bir tarama araştırmasıdır. Uluslararası Eğitim Başarılarını Değerlendirme Kuruluşu (International Association for the Evaluation of Educational Achievement) IEA'nın bir projesidir. TIMSS sınavı 4. ve 8. sınıf düzeyindeki öğrencilere uygulanır. Dört yıllık periyotlar şeklinde düzenlenmektedir. TIMSS, öğrenci başarılarındaki eğilimleri izlemenin yanısıra ulusal eğitim sistemleri arasındaki farklılıkları belirlemektedir. Finansal olarak ABD Eğitim Bakanlığı, İngiltere Eğitim Araştırma Kuruluşu, Boston College ve katılımcı ülkeler tarafınca desteklenmektedir. TIMSS, dördüncü ve sekizinci sınıf düzeyindeki öğrencilerin fen ve matematik alanlarındaki başarılarını ölçerek değerlendirmektedir. 2019 yılında TIMSS uygulamasına dördüncü sınıf düzeyinde 58 ülke katılırken sekizinci sınıf düzeyinde ise 39 ülke katılım sağlamıştır. Türkiye, TIMSS araştırmasına uzunca bir süredir katılan ülkeler arasında yer almaktadır. Türkiye, araştırmaya sekizinci sınıf düzeyinde 1999, 2007, 2011, 2015 ve 2019 yıllarında; dördüncü sınıf düzeyinde ise 2011, 2015 ve 2019 yıllarında katılmıştır. (<https://timss.meb.gov.tr/www/raporlar/icerik/3> Erişim tarihi:06.05.2022)

Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere yönelik uluslararası gelişmişlik farklılıklarının giderilmesi amacıyla Uluslararası kuruluşlar ve gelişmiş ülkeler tarafınca desteklenerek düzenlenen ve finanse edilen, birçok proje gelinen noktada söz konusu ülkelerin gelişmişlik düzeyinde geçen uzunca bir zaman dilimine rağmen çok fazla fark yaratmazken her geçen gün gelişmişlik makas aralığını gelişmiş ülkeler lehine açarak çok daha fazla gelişmelerine olanak sağlamıştır. Yaşanan bu durum ise iyi niyetli ve masum görünen söz konusu projelerin kaynak ülkelerin beyin gücü göstergesinin belirlenmesi noktasında gelişmiş ülkelere hedef kitleyi

belirleme kolaylığı sağlaması yanısıra kaynak ülkelerin katlandıkları eğitim maliyetlerini yüklenmeden yetişmiş parlak beyinlere sahip olma kolaylığı sağlamaktadır. Dolayısıyla söz konusu projelerin beyin göçü faaliyetine zemin hazırlama noktasında iyi niyet ve hizmet amaçlarının sorgulanmasına neden olmaktadır.

Beyin göçü veren kaynak ülke olarak, vatandaşlarımızın bilgi, beceri ve yetenek kazanıp nitelikli işgücü olarak yetiştirilmeleri amacıyla ülkece katlandığımız maliyetler TÜİK 2020 eğitim düzeylerine göre öğrenci başına eğitim harcaması başlığı altında aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

### Eğitim düzeylerine göre öğrenci başına eğitim harcaması 2020

Education expenditure per student by level of education,

2020

Eğitim	düzeyi	Yıl	Eğitim harcaması (Milyon TL)	Öğrenci başına yapılan harcama (TL)	Öğrenci başına yapılan harcama (\$)
Toplam – Total		2020	270 921	12 311	1 754
Okul öncesi		2020	14 306	10 311	1 469
İlkokul		2020	49 543	9 332	1 330
Ortaokul		2020	51 398	9 503	1 354
Ortaöğretim		2020	75 514	12 495	1 781
Yükseköğretim <sup>(1)</sup>		2020	80 159	20 774	2 961

TÜİK, Eğitim Harcamaları İstatistikleri, 2020

(1)Açıköğretim öğrencileri hesaplamalara dahil edilmemiştir.

Tablo 6: Kaynak: <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Egitim,-Kultur,-Spor-ve-Turizm-105> (Erişim tarihi 22.04.2022)

Eğitim düzeylerine göre yapılan eğitim harcamaları farklılık göstermekle beraber toplamı geneliyle ülke olarak katlanılan maliyetleri ifade etmektedir. Yükseköğretim düzeyinde eğitim alan bireylerin yetiştirilmesi için katlanılan maliyet 80.159 TL, öğrenci başına yapılan harcama 12.311 TL, öğrenci başına yapılan harcama dolar bazında 2.961 dolardır. Nitelikli işgücüne sahip bireylerin yetiştirilme süresi ve eğitim harcamaları göz önüne alınarak beyin göçü bandında yapılacak olan değerlendirme ülkemizce söz konusu bireylerin yönedikleri hedef ülkelere sağlanan zaman ve maliyet avantajıdır. Yaşanan bu süreç bir nevi gelişmiş ülkelerin daha fazla gelişmelerine olanak sağlayan kaynak aktarımı olarak ifade edilebilir.

Bu gün Türk bilim insanlarının gelişmiş ülkelerin sağladıkları olanaklarla elde ettikleri başarılar söz konusu bu ülkelere sağladıkları katma değer yanı sıra prestij ve uluslararası güç oranları göz önüne alındığında ülkemizin kaybı çok daha net anlaşılmaktadır. Bu nedendir ki ülke olarak yetiştirilmesine kaynaklık ettiğimiz gelecek vaat eden gençlerimizin ülkemiz yerine eğitimlerine yurtdışında devam etmek istemeleri ülkemizin söz konusu nitelikli işgücünü oluşturan bireylerin yetiştirilme maliyetleri yanı sıra nitelikli işgücü aracılığıyla hedeflenen ekonomik kalkınma noktasında beyin göçü nedeniyle maruz kalınan katma değer kaybı anlamına da gelmektedir. Yaşanılan kayıpların kazanca dönüştürülmesi sürece dair itici nedensel oluşumların çözüm odaklı politikalar aracılığıyla ortandan kaldırılmasıyla ve tersine beyin göçünü sağlayacak cezbedici çekici unsurların oluşumuyla sağlanabilir.

## 6. Beyin Göçüne Dair İtici ve Çekici Yönler

Evrensel olarak ekonomiye ve gelişmişliğe dair en temel soru ve dahi sorunlardan biri kimi ülkelerin niçin yoksul kimi ülkelerin ise niçin zengin olduğudur. Birçok teorisyence, yoksul veya az gelişmiş olarak nitelendirilen ülkelerin, zengin veya gelişmiş olarak nitelendirilen ülkelere kıyasla beşeri sermaye yatırımı olarak görülen eğitim sisteminin ve seviyesinin farklılık göstermesi ayrıca nitelikli bireylerin bulunmaması veya söz konusu nitelikli bireylerin bilgi ve becerilerinden faydalanma noktasında yaşanan sorunların bu duruma kaynaklık ettiği ifade edilmektedir. Gereksinim duyulan nitelikli bireyleri yetiştirebilmek için gerekli olan zaman diliminin giderek uzaması ve yetiştirilme maliyetlerinin yükselmesi nitelikli birey talebinin kaynak ülkelere temin edilmesine sebebiyet vererek beyin göçü olgusunu ortaya çıkarmaktadır(Kavak,2009:622)

Günümüz bilgi çağının sağladığı hızlı bilgi edinme, iletişim ve ulaşım olanaklarıyla küresel bir köy niteliğine haiz olan dünyada beyin göçü olgusu da aynı paralellikte hız kazanmıştır. İnsanların hayatlarını bu kadar kolay değiştirme kararlarına kaynaklık eden ve söz konusu bireylerin kurulu düzenlerinden vazgeçmelerine neden olan faktörler esasen bireye göre değişebilmekle beraber literatürde bazı itici ve çekici nedenler genel başlıkları altında kategorize edilmeye çalışılmıştır.

### 6.1. İtici Nedenler;

Düşük ücret politikaları, vergi oranlarının yüksekliği, satın alma gücünün düşüklüğü, kötü çalışma koşulları, düşük sosyal haklar, ekonomik ve siyasi istikrarsızlıklar nedeniyle yaşanan kaos süreci ve bu süreçle ilgili olarak insanların gerek ekonomik ve gerekse güvenli

yaşam ortamı açısından gelecek endişesi taşıması, kariyer ve statü elde etme koşullarının zor olması, nitelikli bireylerin istihdam olanağı bulamaması bilhassa yüksek öğretimli bireylere yönelik açık iş sayısının az olması ve kriz dönemlerinde en fazla işten çıkarılan kesimi oluşturmaları, nitelikli bireylerin büyük bir çoğunluğunun kendi meslekleriyle ilgisi olmayan ve yapılan işin niteliklerinin altında olması nedeniyle gerek madden ve gerekse manen yapılan işe karşı tatminsizlik yaşanması, Ar-Ge çalışmalarına gereken önemin verilmemesinin yanı sıra söz konusu çalışmalara yönelik kaynak aktarımı ve teşviklerin yeterli olmaması ayrıca rehberlik desteğinin yeterli seviyede olmaması, yeni bilgi üretiminden ve buluşlardan gelir elde edilememesi, Fikri Mülkiyet Hukuk sisteminin patent kapsamında yetersizliği ve işlevsizliği nedeniyle buluş sahiplerinin korunamaması, işe alımlarda liyakat kriterine uygun davranılmayarak, liyakat öncülünden ziyade farklı güç odaklarıyla bilhassa siyasi yönetimle olan ilişkilerin öncül alınarak işe göre adam yerine adama göre iş yaratılması, sosyo kültürel anlamda gelişmişlik düzeyinin düşük olması nedeniyle ön yargı ve özgürlük alanlarının görece kısıtlı olması vb.gibi nedenler beyin göçüne dair itici yönler olarak ifade edilmektedir.

## 6.2. Çekici Yönler

Yüksek ücret geliri, daha iyi yaşam standarttı, uzmanlaşmaya zemin oluşturacak araştırma olanakları, çocukların eğitimi ve gelişimi için daha iyi fırsatlar, gelişmiş bir eğitim sistemi ve kariyer elde edebilmek olanaklarına sahip olunacak daha iyi fırsatlar, nitelikli işgücüne yönelik açık iş sayısının fazla olması ve söz konusu bu açık işlere yerleştirme hususunda liyakatin öncül olarak kabul görmesi, gelişmiş sosyo kültürel bilinç, görece olarak daha iyi politik istikrar, özgürlük, nitelikli eleman ihtiyacının yüksekliği, emeğin marjinal verimliliğinin yüksekliği, bilime ve bilim adamlarına verilen önemin göstergesi olarak ifade edilen eğitim ve ar-ge faaliyetlerine kaynak aktarımı ve teşvik oranlarının yüksek olması, buluş ve teknolojik yeniliklerin yüksek kazanç sağlaması vb. gibi unsurlar beyin göçüne dair çekici yönler olarak ifade edilmektedir.

Beyin göçüne kayıp ve kazanç noktasında kaynaklık sağlayan itici ve çekici unsurlar sahip olunan insan kaynağının etkin yönetilmesi hususunda politika yapıcılara öncül veri oluşturarak sürece dair etkili politikaların üretilmesi, beyin göçünün önlenmesine, tersine beyin göçünün sağlanmasına ve dahi beyin göçü veren ülkenin göç alan ülke konumuna erişmesine zemin hazırlayacaktır. Kaynak ülkenin nitelikli işgücüne yönelik istihdam yaratma eksikliğine karşın hedef ülkenin söz konusu işgücüne yönelik istihdam yaratmadaki artıları esasen beyin

göçüne dair itici ve çekici unsurların temel paydaşı durumundadır. Zira istihdam edilemeyerek üretim sürecinde kullanılmayan güç hiçbir anlam ifade etmeyecektir.

## 7. Türkiye’de İstihdam Türleri

657 sayılı Devlet Personeli mevzuatı içeriği itibariyle, genel ve katma bütçeli kuruluşlar, belediyeler, müesseseler ve işletmeler ve bunlara bağlı kuruluşlar, il özel idareleri, il özel idareleri ve belediyelerin kurdukları birlik, kefalet sandıkları, kanunlarla kurulan fonlar, kamu iktisadi teşebbüsleri ve sermayelerinin yarısından fazlası söz konusu teşebbüslere ait olanlar, üniversiteler, özel kanunla kurulmuş kamu tüzel kişilikleri ve kuruluşları kamu kuruluşu olarak tanımlanmaktadır. Bu kurum ve kuruluşlarda görev yapan personelde kamu personeli olarak nitelendirilirken söz konusu personelin işe yerleştirme faaliyeti merkezi yönetimce yapılmaktadır. Bir başka istihdam türü ise iş-KUR aracılığıyla yapılan işe yerleştirme faaliyetleri ve 20.05.2016 tarihli 29717 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan 6715 sayılı, İş Kanunu ile Türkiye İş Kurumu Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile Geçici İstihdam Bürolarının açılmasına olanak verilmesi sonucunda faaliyet gösteren özel istihdam bürolarınca yapılmaktadır.

Ülkemizde uygulanan istihdam şekilleri değerlendirildiğinde kamunun doğrudan devlet kadrolarına yapılacak olan ilk atamalarda ve açıktan atamalarda, planlanan aday havuzuna girebilmenin ön koşulu ülke genelinde düzenlenen Kamu Personeli Seçme Sınavı’na ( KPSS) girmektir. Söz konusu sınav KPSS-A grubu kadroları olarak tanımlanan özel yarışma sınavına ve belli bir yetiştirme programı sonrası yeterlilik sınavına tabi tutularak mesleğe alınan personel için ihdas edilmiş kadrolara (örneğin, Müfettiş ve Uzman yardımcısı, Kaymakam Adayı, Stajyer Kontrolör vb.) ve işçi kadrolarına atanacaklar için personel ihtiyacını temin etmek isteyen kurumlarca yapılacak olan sınava giriş vizesi anlamına gelirken, KPSS (B) Grubu kadrolarına yani KPSS(A) grupları dışında kalan diğer memuriyet kadrolarına ve öğretmenliğe atanacak adaylar için atamaya esas teşkil etmektedir. KPSS (B) grubu sınavı genel kültür ve genel yetenek kısmından oluşmuş olup KPSS(A) grubu kadroları olarak tanımlanan bireylerin eğitimini aldıkları meslek dalında kamu bünyesinde istihdamına basamak teşkil etmektedir. Söz konusu KPSS(B) grubu sınavına tüm adayların katılımı şarttır.

Tercih kılavuzun da yer alan lisans mezunları için 4001 sayılı nitelik kodu (herhangi bir lisans bölümünden mezun olmak), ön lisans mezunları için 3001 sayılı nitelik kodu (herhangi bir ön lisans programından mezun olmak) ve ortaöğretim mezunları için 2001 sayılı nitelik kodu

(herhangi bir ortaöğretim programından mezun olmak) olarak tercih kılavuzun da yer alan ve herhangi bir uzmanlık gerektirmeyen sadece istenilen mezuniyet seviyesine sahip herkesin başvurabileceği söz konusu nitelik kodlarına yapılan başvuru sayısı ve yerleştirme puanlarının da ki yüksek seviye kamu tarafınca nitelik ve uzmanlık gerektiren alanlarla ilgili istihdamın yeteri kadar yaratılmadığını kanıtlar niteliktedir.

İşgücü piyasasının da nitelikli işgücü arzına yönelik istihdam yaratma noktasındaki yetersizliğini, İŞKUR tarafınca yürütülen istihdam faaliyetlerinin eğitim düzeyine göre işe yerleştirme verileri destekler niteliktedir.

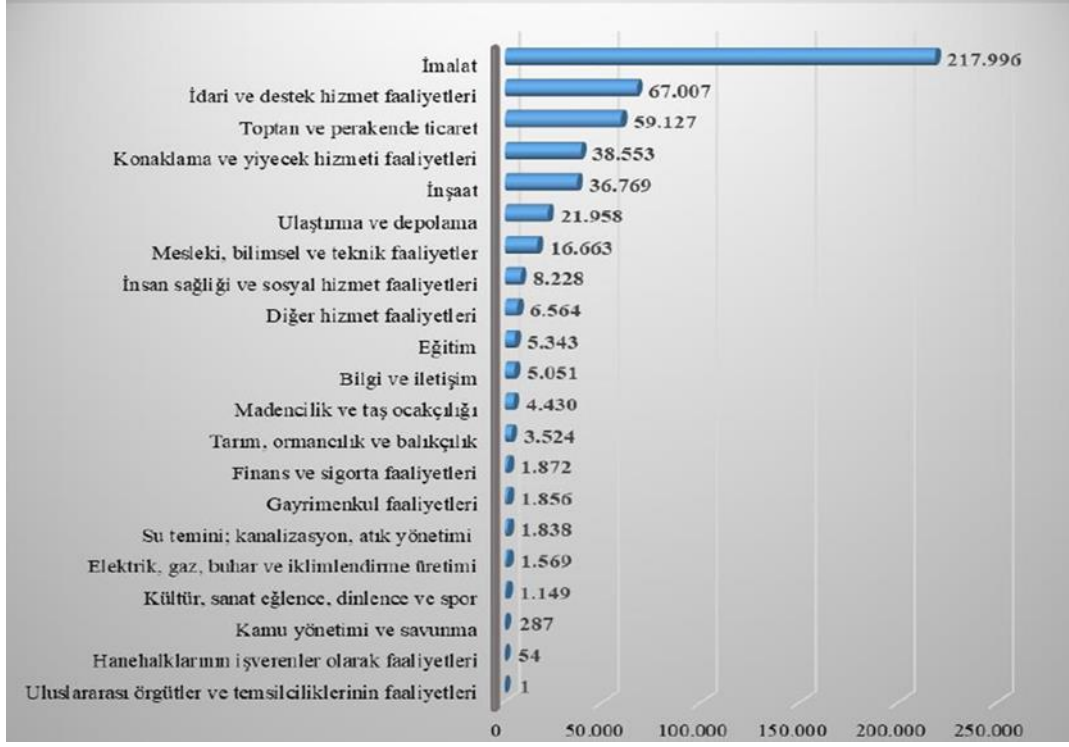
<b>Eğitim Durumlarına Göre İşe Yerleştirmeler</b>			
<b>2022 Ocak-Mart</b>			
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Kadın</b>	<b>Erkek</b>	<b>Toplam</b>
Okur Yazar Olmayan	69	353	422
Okur Yazar	2.975	7.387	10.362
İlköğretim	41.429	97.065	138.494
Ortaöğretim (Lise ve Dengi)	36.517	73.293	109.810
Önlisans	15.611	16.570	32.181
Lisans	15.909	16.985	32.894
Yüksek Lisans	570	650	1.220
Doktora	12	21	33
<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>113.092</b>	<b>212.324</b>	<b>325.416</b>

Tablo 7: Kaynak: <https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/istatistikler/> ( Erişim tarihi:24.04.2022)

Tablo da yer alan İŞKUR eğitim durumlarına göre işe yerleştirme rakamsal verileri incelendiğinde yapılan tablo okuması ortaöğretim (Lise ve dengi) eğitim düzeyi ve alt seviyelerdeki eğitim düzeyine sahip bireylerin istihdamına yönelik İŞKUR'un daha etkili olduğu görülmektedir. Bu durum işgücü piyasasında ki daha düşük nitelikli işlerin var olduğunun da bir göstergesidir. Yükseköğretim fakülte mezunlarına ve lisansüstü işgücü arzına yönelik istihdam olanağının daha düşük eğitim seviyesine sahip olan bireylere nazaran daha kısıtlı olduğu görülmektedir. Gerek kamusal alanda ve gerekse işgücü piyasasında nitelikli işgücüne yönelik açık iş sayısı ve istihdam olanaklarının yeterince yaratılmaması beyin göçüne dair nedensel sorun oluşturarak söz konusu göçe ivme kazandırmaktadır.

Nitelikli işgücünün beyin göçü bazında hedef ülke belirleme kriterlerinden biri belki de en önemlisi olarak değerlendirilebileceğimiz sektörel olarak nitelik talep edilen açık iş sayısıdır. Türkiye işgücü piyasasında Ocak/Mart 2022 itibariyle var olan açık iş sayısı ve sektörel dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

## İŞKUR İktisadi Faaliyet Kodlarına Göre Açık İş Sayıları (Ocak-Mart/2022)



Tablo 8: Kaynak: <https://media.iskur.gov.tr/54843/03-mart-2022-aylik-istatistik-bulteni.pdf>  
(Erişim tarihi:24.04.2022)

İŞKUR'un Mart ayında işverenlerden 189.904 açık iş arzı almıştır. 2022 yılı Ocak-Mart döneminde ise 499.839 açık iş arzı almıştır. Açık işlerin 97,6'sı özel sektörden alınırken Sektörler itibarıyla en fazla açık iş (217.996 açık iş) imalat sanayi sektöründe olduğu görülmektedir. En çok açık işler mesleki bazda "Satış Danışmanı/Uzmanı, Güvenlik Görevlisi ve Konfeksiyon İşçisi" mesleklerindedir.

Tabloda görüldüğü üzere işgücü piyasası en fazla İmalat sanayi sektörü kategorisinde açık iş ilanı almıştır. Bu durum işgücü piyasalarında ara eleman ihtiyacı doğrultusunda talep oluştuğunu göstermektedir. Satış danışmanı/uzmanı, güvenlik görevlisi ve konfeksiyon işçisi kategorilerinde oluşan işgücü talebi bu görüşü desteklemektedir. Konfeksiyon işçisi talebi Mesleki ve Teknik Lise ayrıca Mesleki Yetiştirme Kurslarının bu alanda ki işgücü piyasa talebiyle koordine sağlanamamasını da ortaya çıkarmıştır. Ayrıca işgücü piyasalarının aşırı nitelik gerektirmeyen Satış danışmanı/ uzmanı ve güvenlik görevlisi kategorilerine karşı olan talebi işgücü piyasalarının nitelikli işgücüne yönelik istihdam yaratmadaki eksikliğini kanıtlar niteliktedir.



Bir başka istihdam faaliyeti olarak ifade edilen Özel İstihdam Bürolarının nitelikli işgücüne yönelik istihdam edilebilirlik noktasında Merkezi yönetim ve İŞKUR'a nazaran kısmen başarılı olduğu Çalışma ve Sosyal Bakanlığının Özel istihdam büroları tarafınca işe yerleştirme yaş aralığı istatistikleri verilerinden anlaşılmaktadır.

#### Özel İstihdam Büroları Tarafınca İşe Yerleştirme Yaş Aralığı

Yıl	Yaş Grubu	Başvuru _Erkek	Başvuru_ Kadın	Başvuru_ Toplam	İşe Yerleştirme _Erkek	İşe Yerleştirme_ Kadın	İşe Yerleştirme _Toplam
2020	15-19	446	243	689	393	205	598
2020	20-24	1.815	1.427	3.242	1.441	1.050	2.491
2020	25-29	2.288	1.607	3.895	1.945	1.287	3.232
2020	30-34	1.580	1.172	2.752	1.355	936	2.291
2020	35-39	1.087	966	2.053	908	721	1.629
2020	40-44	726	825	1.551	570	537	1.107
2020	45-49	432	591	1.023	320	333	653
2020	50-54	218	306	524	137	143	280
2020	55-59	90	154	244	67	51	118
2020	60-64	24	35	59	18	7	25
2020	65 +	6	12	18	4	5	9

Tablo 9: Kaynak: <https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/istatistikler/> (Erişim tarihi 24.04.2022)

Tabloda görüldüğü üzere genç kesim diye nitelendirdiğimiz yaş aralığı özel istihdam bürolarına daha fazla başvurmakta olup söz konusu kesim için işe yerleştirme bandında da başarılı olunduğu görülmektedir. Genellikle yükseköğretim mezunları tarafınca iş arama kanalı olarak tercih edilen özel istihdam bürolarının eğitim alanında uzmanlaşmış işgücü kesimi için çok daha etkili olduğu görülmektedir.

Kamu ve özel sektörde nitelikli işgücüne yönelik istihdam yaratma yetersizliği beyin göçüne ivme kazandıran itici yönü oluşturmaktadır. İşgücü piyasalarının nitelikli işgücünden yoksun kalması ekonomik kalkınma ve refah ülkesi olma gayretlerini olumsuz etkilemekle beraber nitelikli bireyleri yetiştirme maliyetlerinin de heba olması anlamına gelmektedir. Yaşanılan bu durumun önlenmesi sürecin doğru okunması ve tersine beyin göçünü sağlayacak etkin politikaların üretilmesine bağlıdır.

## 8. Tersine Beyin Göçü

Yüksek nitelikli kişilerin köken ülkelerinde ki olumsuz çalışma koşulları nedeniyle gelişmiş ülkelere geçici veya kalıcı olarak yaptıkları göç faaliyeti beyin göçü olarak

tanımlanırken söz konusu bu bireylerin tekrar kaynak ülkelerine dönmeleri ise tersine beyin göçü olarak tanımlanmaktadır. 1960'lı yıllarda doktorlar, mimar ve mühendislerle başlayan beyin göçü süreci 2000'li yıllardan sonra hız kazanarak devam etmekle beraber son dönemlerde üzerine ciddi politikalar üretecek kadar yoğunluk kazanmıştır. Son yıllarda beyin göçü üzerine yapılan bilimsel araştırmalar rehberliğinde konunun önemi birçok meslek kuruluşunca, sosyal medya organlarınca ve siyasiler tarafınca ülke gündemine getirilerek acil önlem politikalarının gerekliliğine dikkat çekilmiştir. Oluşturulan farkındalık sayesinde kamu kurumları, kamu özel işbirlikleri ve özel kurumlarca çeşitli faaliyetler yürürlüğe konulmuştur.

### **8.1. Kalkınma Planları Kapsamında Beyin Göçü Değerlendirmesi;**

Türkiye'de 1963 yılı itibariyle beşer yıllık dönemler halinde hazırlanan ve uygulanan kalkınma planlarında beyin gücü oluşturma ve beyin göçü konusuna değinilmiştir.

**Birinci Kalkınma Planı(1963-1967)**'nda Cumhuriyetin ilanında bu döneme değin yapılan işlerin sanayi devrimini başarmakta ve yüksek tasarruflu dinamik bir ekonomik yapının oluşturulmasına yetmediği ve nedenleri açıklanarak kalkınma programı kapsamında bilimsel araştırma için gerekli ortamın yaratılması ve araştırma faaliyetlerinin kurumsallaşması gerekliliğine dikkat çekilerek söz konusu faaliyetler için personel yetiştirilmesi noktasında yükseköğretim düzeyinde öğretim üyesi yetiştirmek amacıyla 3000 doktora öğrencisinin yurtdışına gönderilmesi hedeflendiği fakat 1966 yılında 500 kişinin hedeflenen amaç doğrultusunda gönderildiği ifade edilmektedir.

**İkinci Kalkınma Planı(1968-1972)**'nda Bilim ve Araştırma başlığı altında bilimsel faaliyetlere ilişkin bilim insanının araştırmacı olma yanı sıra öğretim üyesi olarak ta faaliyet göstermesine ilişkin iş yükü ağırlığından bahsedilerek bilim insanının çalışma koşullarına dikkat çekilmiştir.1963' te Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu (T.B.T.A.K)'nın kurulduğuna ve kurumun bilimsel alt yapı ve bilim insanı yetiştirme bakımından önem taşıdığı sanayi gelişimine kaynaklık sağlayacak Sanayi Araştırmaları Enstitüsü kurulması hedefleri belirtilmektedir. kalkınma planları kıyaslamaları yapılarak 0,4 civarındaki ar-ge oranlarının 0,6'ya çekileceği ve 3500 araştırmacı sayısının 5000 e çıkarılacağı ifade edilerek beyin göçü ifadesi geçmemekle beraber uluslararası teknik yardım projelerine değinilerek araştırma ve çalışma kapsamında yurtdışına eğitim amaçlı gönderilen elemanlarla yürütülecek diyalog ve takip süreçlerine dikkat çekilerek konuya dair önlem içerikli ifadeler bulunmaktadır.

**Üçüncü Kalkınma Planı(1973-1977)**'nda beyin göçünün öteden beri süregeldiği ve nitelikli insan açıklarında artış olduğu ifade edilerek yapılan tespite göre 1970 yılına kadar mimarların %7'si, makine mühendislerinin %5,3'ü, mütehassıs doktorların %8,2'si ve pratisyen doktorların %21,4'nün çalışmak amacıyla yurtdışına gittiği belirtilerek 1965-1970 döneminde 88 bin sanatkârında yurtdışına çıkması ile bu daldaki ihtiyacın %26 oranında arttığı ifade edilmektedir. Ayrıca Birleşmiş Milletler istatistiki verileri rehberliğinde(1962-1967 ortalaması) her yıl ortalama 375 Türk bilim insanının ve yüksek nitelikli elemanının göç ettiği ifadesi yer alırken göçe dair oransal dağılımın %51,5 tıp,%40 mühendislik, %5,5 tabii bilimler ve %3,0 sosyal bilimler alanında olduğu belirtilerek önlem içerikli ifadelere yer verilmiştir.

**Dördüncü Kalkınma Planı(1979-1983)**'nda beyin göçünün tespitine yönelik zorluklara ve olumsuz sonuçlarına ayrıca söz konusu beyin göçünün yöneldiği ülkelere ait ifadeler bulunmakla beraber önceki dönemlerde beyin göçüne konu olan doktor sayısında azalma olmasına karşın mimar ve mühendis sayısında artış kaydedildiği ve yüksek nitelikli insan gücünün yanı sıra orta nitelikli teknik insan gücünün de beyin göçü konusu olması hususu ve insan gücü kaynağının yurt içinde etkin kullanılmamasıyla yaşanan olumsuz sonuçlara dair ifadeler yer almaktadır.

**Beşinci Kalkınma Planı(1985-1989)**'nda doğrudan beyin göçüne değinilmemekle beraber yurtdışına yetiştirilmek için eleman gönderilmesi hususunda olanaklar sağlanacağına ülkemizde yetişmiş insan gücü ve bilgi birikiminin bilgisayar yazılım ihracını mümkün kılacak seviyede olmasının göz önüne alınarak bilgisayar yazılım şirketlerinin teşvik edilmesine dair ifadeler bulunmaktadır.

**Altıncı Kalkınma Planı(1990-1994)**'nda yetenekli gençlerin bilim alanlarına yönlendirilerek bilim insanı yetiştirilmesi yanı sıra yurt dışında yaşanan gelişmelere uzak kalmamak ve bilim insanların söz konusu gelişmelerden faydalanmak noktasında yurtdışına gönderileceği ayrıca yurtdışında bulunan Türk bilim insanlarından faydalanabilmek için neler yapılabileceğine dair ifadeler bulunmaktadır. Ayrıca Ar-Ge alt yapısının kurulması amacıyla 33 bin olan araştırmacı sayısının iki katına çıkarılacağı, Ar-Ge harcamalarının GSMH 'nın %1'ine çıkarılması, teknoparkların teşviki, yeni fikir ve buluşlara yönelik proje destekli AR-GE fonu kurulmasına çalışılacağı ve yazılım alanında AR-GE faaliyetlerini koordine eden, rehberlik ve danışmanlık hizmeti verebilen bir teşkilatlanmaya gidileceği belirtilmiştir.

**Yedinci Kalkınma Planı**(1996-2000)'nda AR-GE faaliyetlerine ayrılan kaynakların GSYİH bazında uluslararası verileri ve AR-GE personel sayısı kıyaslanmış AB ülkelerinde %2-40, ABD'de %2,8, 80, Japonya'da %3-90, Türkiye'de ise %0,5-7,5 oranında olduğu belirtilerek beyin gücü oluşturma anlamında önem arz eden eğitimin kalitesinin artırılmasına değinilmesine dair ifadeler yer almıştır. Devlet Planlama Teşkilatı'nın(DPT) 2000 yılında yayınladığı "Parçacık Hızlandırıcılar: Türkiye'de Neler Yapılmalı" projesinin neticesinde elde edilen bulgular ışığında beyin göçünün beyin gücü olarak tersine çevrilmesine dair öneri ve görüşlerde bulunulmuştur.

**Sekizinci Kalkınma Planı**(2001-2005)'nda beyin gücü anlamında nitelikli insan gücünün yetiştirilmesine dikkat çekilerek bu konuda çalışmalar yapılmasının önemine dikkat çekilerek beyin göçünü önlemek amacıyla yurtiçinde istihdamını sağlayıcı tedbirlerin alınması gerekliliği ifade edilmiştir. Bilim teknoloji sanayi politikalarıyla eğitim-öğretim ve AR-GE politikaları arasında uyum sağlanması ihtiyacının devam ettiğine ayrıca bilim ve teknoloji yeteneğinin güçlendirilmesine dikkat çekilmiştir.1997 yılı itibariyle Ar-Ge faaliyetlerine GSYİH'dan ayrılan pay %0,49 ve iktisaden faal onbin işgücüne düşen toplam tam zaman eşdeğer Ar-Ge personeli 10,4 araştırmacı sayısı 8,2 olduğu belirtilmiştir.

**Dokuzuncu Kalkınma Planı**(2007-2013)'nda 2002 yılı itibariyle Ar-Ge harcamalarının GSYİH içindeki payı %0,67 olup gelişmiş ülkelere kıyasla oldukça düşük olan oranın 2005 yılından itibaren bilim ve teknolojiye ayrılan kamu kaynaklarının önemli ölçüde artmasına rağmen Ar-Ge harcamalarının GSYİH içindeki payının halen %1'in altında olduğu belirtilirken ülkemizde 2002 yılı itibariyle iktisaden faal 10,000 kişiye düşen tam zaman eşdeğeri araştırmacı personel sayısının 13,6 olduğu bu oranın OECD 66,6 olan ortalamasının oldukça altında olduğu ifade edilirken ülkemizdeki araştırmacıların %73,1' yükseköğretim bünyesinde görev yapmakta iken gelişmiş ülkelerde araştırmacıların %70'inin özel sektörde çalıştığı belirtilmiştir. Ayrıca nitelikli işgücünün önemine ve eksikliğine dikkat çekilerek beyin gücünün artırılmasına yönelik çalışmaların önemine dair ifadeler bulunmaktadır.

**Onuncu Kalkınma Planı**(2014-2018)'nda Ar-Ge harcamalarının GSYH 'ya oranı, 2006 yılındaki % 0,6 seviyesinden 2011 yılı itibarıyla % 0,86'ya yükselmiş olmasına karşın AB ortalaması olan % 1,9 seviyesinin ve Dokuzuncu Kalkınma Planında yer alan % 2 hedefinin altında kaldığı ifade edilmiştir. Söz konusu dönem sonu itibariyle 80 bin olarak hedeflenen ülkemizdeki tam zaman eşdeğer araştırmacı sayısı 2011 yılı itibariyle 72 bine ulaşmıştır. 10 bin çalışan başına düşen araştırmacı sayısı ise 2011 yılı kapsamında 30 olup, 2010 yılı itibarıyla

70,3 olan AB ortalamasının altında kaldığı ifade edilmekte olup 2011 yılı itibariyle Ar-Ge harcamalarının %43,2'sinin özel sektörde yapıldığına ayrıca Ar-Ge personelinin %48,9'unun yine özel sektörde istihdam edildiğine vurgu yapılmasının yanı sıra “Nitelikli İnsan Gücü İçin Çekim Merkezi” programından bahsedilerek program kapsamında beyin göçü olgusunun ve yönünün Türkiye'ye doğru çekilerek tersine beyin göçünün sağlanmasına dair ifadeler bulunmaktadır.

**On birinci Kalkınma Planı(2019-2023)**'nda Ar-Ge sonuçlarının ekonomik ve sosyal faydaya dönüşmesini sağlayan bilgi ve teknoloji transferi ile girişimcilik ve ticarileştirme faaliyetlerinin geliştirilmesine olan ihtiyacın devam ettiği ifade edilerek konunun önemine değinilmiş Ar-ge faaliyetlerine ağırlık verilerek beyin göçünün önlenmesi ve tersine beyin göçünün arttırılmasına yönelik çalışmalar ve araştırmalar yapılacağı ifadeleri yer almaktadır.( T.C Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı 2022) <https://www.sbb.gov.tr/kalkinma-planlari/> Erişim tarihi: 28.04.2022

1963 itibariyle beşer yıllık dönemler halinde geleceğe dair yapılan kalkınma planlarını beyin göçü olgusu perspektifi açısından değerlendirecek olursak; Bilimsel çalışma ve araştırma ortamlarının geliştirilmesi, bilim insanı yetiştirerek beyin gücünü oluşturma hususunda Ar-Ge harcamalarının önemine dair doğru tespitin yapıldığı görülmektedir. Söz konusu doğru tespite rağmen gelinen noktada beyin gücü ve bilimsel gelişmişliğin temelini oluşturan Ar-Ge harcamalarına hedeflenen oranlarda kaynak aktarılamaması, bilimsel çalışmaları ekonomik ve sosyal faydaya dönüştürme noktasında gerek bilim insanı yetiştirme de gerekse bilgi ve teknoloji üretiminde ayrıca nitelikli işgücüne yönelik istihdam olanağı yaratacak olan teknoloji tabanlı üretim sistemine sahip olma sorununa dair çözümü güçleştirdiği görülmektedir. Dolayısıyla bu durum mevcut ülke olanaklarının beyin göçünü beyin gücüne dönüştürme hususunda yetersiz kaldığını göstermektedir.

Gelişmiş ülke göstergesi olarak değerlendirilen AR-GE harcama oranları 2010-2020 dönem aralığı şeklinde Türkiye özelinde TÜİK verilerinden yararlanarak tablo halinde sunulmuştur.

YILLAR	Gayrisafi yurtiçi Ar-Ge harcaması / GSYH - GERD / GDP (%)	Toplam Ar-Ge harcaması - Total R&D Expenditure (TL-TRY)
2010	0,79	9 267 589 617
2011	0,79	11 154 149 797
2012	0,83	13 062 263 394
2013	0,81	14 807 321 926
2014	0,86	17 598 117 442
2015	0,88	20 615 247 954
2016	0,94	24 641 251 935
2017	0,95	29 855 477 805
2018	1,03	38 533 672 884
2019	1,06	45 953 691 096
2020	1,09	54 956 827 217

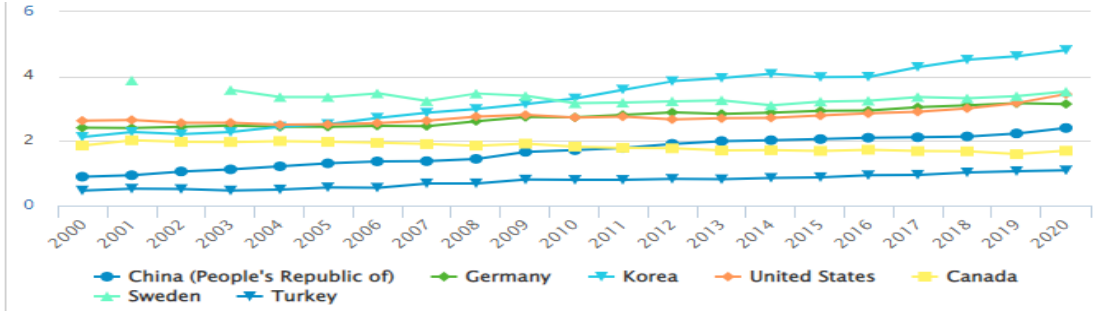
TÜİK, Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri Araştırması  
TurkStat, Research and Development Activities Survey

Tablo 10: Kaynak: <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=bilgi-teknolojileri-ve-bilgi-toplumu-102&dil=1> (Erişim tarihi:28.04.2022)

2010 ve 2011 yıllarında aynı oranlarda harcama yapılırken 2012 yılında %4'lük artış sağlanmasına karşın 2013 yılında %2'lik düşüş yaşanmıştır.2014 yılı itibariyle farklı oranlarda artışın süreklilik kazandığı görülmektedir. Bu durum ise bilgi ekonomisi yaratarak beyin göçünü beyin gücüne dönüştürme kapsamında bilimsel ve teknolojik tabanlı AR-GE çalışmalarına önem verildiği noktasında umut verici gelişme olarak değerlendirilmekle beraber ulaşılmak istenen bilimsel ve teknolojik gelişmişlik seviyesi için çok daha fazla kaynağın AR-GE harcamalarına aktarılması gerekliliğidir. Gelişmiş ülkelere ve Türkiye'ye ait OECD

2022Uluslararası AR-GE GSYİH Harcama Oran kıyaslamaları bu durumu destekler niteliktedir.

OECD 2022 Uluslararası AR-GE GSYİH Harcama Oranları 2000-2020



Tablo

11:Kaynak <https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm> (Erişim tarihi: 07.05.2022)

China(People's Republic of) 2,4 Germany 3,1 Korea 4,8 United States 3,5 Canada 1,70 Sweden 3,5 Turkey 1,9

Tabloda yer alan Gelişmişlik göstergesi ve beyin göçü ekseninde çekici unsur olarak kabul edilen AR-GE harcama oranları Çin 2,4 /Almanya 3,1/ Kore 4,8/ ABD 3,5/ Kanada 1,70/ İsveç 3,5/ Türkiye 1,9 olarak yer almaktadır. Türkiye özelinde yapılan kıyaslama neticesinde varılan sonuç gelişmiş ülke sıfatına haiz olan ülkeler düzeyinde yakalanmak istenen bilim ve teknolojik gelişmişlik seviyesine ulaşma noktasında çok daha fazla kaynağın AR-GE harcamalarına kanalize edilerek teknolojik tabanlı üretim sistemlerinde istihdam, gelişim ve ilerleme olanağı bulacak nitelikli işgücüyle bilgi ekonomisi yaratma gerekliliğidir.

## 8.2. TÜBİTAK Uluslararası Destek Burs, Teşvik ve Programlar

TÜBİTAK'ın tersine beyin göçünü sağlama faaliyeti kapsamında Türkiye'de bulunan bilim insanlarının yurtdışında araştırma yapmasına yanı sıra gerek yurtdışında bulunan Türk bilim insanları ve gerekse yabancı bilim insanlarına yönelik yürütülen çeşitli destek, burs, teşvik ve programları ile Türkiye, beyin gücü tarafınca cazibe merkezi haline getirilmeye çalışılmaktadır.

### 2213 - Yurt Dışı Lisansüstü Burs Programı

Programın amacı; üniversite mezunlarının eğitimlerini tamamladıktan sonra Türkiye'ye dönmeleri kaydıyla yurt dışında lisansüstü eğitim almalarına destek sağlamaktır. Söz konusu program kapsamında, Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu tarafından belirlenen

öncelikli alanlar ve buna bağlı olarak Yönetim Kurulu'nun belirlediği alanlarda yurt dışında doktora yapmak isteyen öğrencilere yurt dışındaki bir doktora programına kayıt yaptırmış olmaları şartıyla burs verilmektedir.

\*2213 ve durdurulan "2230- Lisans Mezunları ve Son Sınıf Lisans Öğrencileri için Yurt Dışı Yüksek Lisans Burs Programı" programları 2013 yılından itibaren güncel 2213 Programı içerisinde toplanarak gösterilmektedir.

2213- Yurt Dışı Lisansüstü Burs Programı

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Başvuran Kişi Sayısı	88	14	11	181	131	124	78	108	29	3	17
Destek Kararı Verilen Kişi Sayısı	8	2	2	13	28	31	20	15	9	1	2
Desteklenmekte Olan Kişi Sayısı	119	115	120	129	217	226	199	194	172	155	133
Destek Miktarı (2021 Sabit- Milyon TL)	2,5	1,2	0,4	0,1	0,5	3,6	5,8	5,6	7,6	4,1	1,2

Tablo 12:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler)  
(Erişim tarihi:01.05.2022)

Tabloda en yüksek başvuru sayısı 131 kişi ile 2014 yılında yapılırken en düşük başvuru 3 kişi ile 2019 yılında yapılmıştır. 2013 ve 2017 yılı dönem aralığında başvuru rakamlarındaki yükseliş dalgalı olmasına karşın diğer yıllara kıyasla yüksek başvuru seviyelerini içermektedir. Yıllar itibariyle başvuru sayıları ve destek kararı verilen kişi sayısı karşılaştırıldığında aradaki fark ülkenin gelişimi için kurum tarafınca belirlenen öncelikli alanlarda çalışma yetisine sahip nitelikli insan kaynağının varlığına yanı sıra bu varlığın değerlendirme noktasında yaşanan eksikliği göstermektedir.

### 2213 - B Yurt Dışı Müşterek Doktora Burs Programı

Türkiye'de bir doktora programına kayıtlı T.C. vatandaşı öğrencilerin yurt dışındaki üniversitelerde Yükseköğretim Kurulu (YÖK) onaylı ortak doktora protokolleri kapsamında yapacakları doktora eğitimleri için destek sağlamaktır.

2213/B- Yurt Dışı Müşterek Doktora Burs Programı

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Başvuran Kişi Sayısı	32	19	15	12	4	1	-	-	0
Destek Kararı Verilen Kişi Sayısı	12	12	10	7	0	0	-	-	0
Desteklenmekte Olan Kişi Sayısı	12	24	34	33	35	7	2	2	2
Destek Miktarı (2021 Sabit- Milyon TL)	0,00	0,51	1,79	1,61	0,60	0,18	0,00	0,00	0,00

\*2213/B programından faydalanabilmek için üniversiteler arasında imzalanmış YÖK onaylı protokol örneği talep edilmektedir. 2016 yılında YÖK yönetmeliğinde değişiklik yapılmıştır. Daha önce üniversiteler arasında imzalanan protokol YÖK'e sunulup onay alınırken, yeni değişiklikle protokollerin üniversiteler arasında imzalanmadan protokol taslağının YÖK'e sunulması ve onay alınması şartı getirilmiştir. Bu nedenle program için pek çok üniversite tarafından yapılmış olan protokoller geçersiz sayılmıştır. Dolayısıyla programa yapılan başvuru sayısında düşüş olmuştur. 2016 yılında alınan 4 başvuru da bu şartı taşımadığından reddedilmiştir. 2018 ve 2019 yıllarında program başvuruya açılmamıştır.

Tablo 13:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler)  
(Erişim tarihi:01.04.2022)

2018 ve 2019 yıllarında başvuruya açılmayan program 2016 YÖK yönetmeliğinde değişiklik yapılarak başlangıçta üniversiteler arasında imzalanan protokoller sonrasında onay için YÖK sunulurken değişiklikle süreç protokol taslaklarının YÖK'e sunulması ve onaylandıktan sonra taraflarca imzalanabileceği şeklinde değişiklik kararı sonrasında birçok



üniversite tarafınca yapılan protokoller geçersiz sayılmıştır. Dolayısıyla programa başvuru sayısı düşmüş yanı sıra 2016 yılında yapılan 4 başvuru bu şartı taşımadığı için reddedilmiştir. Bu durum ise bürokrasi yükü altında bilimsel çalışmaların verimsizleştirilmesi yanı sıra müşterek program olması hasebiyle yabancı bilim insanları için önyargı oluşmasına neden olabilmektedir.

### 2216 – Yabancı Uyruklular İçin Araştırma Burs Programı

Araştırmalarının bir bölümünü Türkiye’de yapacak, doktorasını almış veya yurt dışında doktora programına kayıtlı yabancı ülke vatandaşı araştırmacılara Türkiye’deki üniversitelerde veya araştırma kurumlarında yapacakları araştırmalar için destek verilmektedir.

2216 -Yabancı Uyruklular için Araştırma Burs Programı

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Başvuran Kişi Sayısı	57	86	120	192	258	269	194	186	83	-	-
Destek Kararı Verilen Kişi Sayısı	37	67	68	67	100	86	44	50	23	-	-
Destek Miktarı (2021 Sabit - Milyon TL)	1,19	2,21	3,18	4,60	3,95	3,96	4,53	1,51	2,19	1,51	0,04

\*Program 2019 ve 2020 yılında başvuruya açılmamıştır.

Tablo 14:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler)  
(Erişim tarihi:01.05.2022)

Tabloda programa başvuru rakamları artarak devam etmekle beraber 2015 yılında en fazla başvuru rakamı olarak 269 başvuru olarak görülürken sonraki dönemlerde bu rakam azalarak düştüğü ve 2019-2020 yıllarında ise programın başvuruya açılmadığı görülmektedir. Bu duruma Türkiye’deki üniversite ve kurumlarda çalışma şartının dünya genelinde yaşanan Pandemi süreci uluslararası seyahat kısıtlanmasının olumsuz yansıması olarak değerlendirilebilir.

### 2221 - Konuk veya Akademik İzinli (Sabbatical) Bilim İnsanı Destekleme P.

Programın amacı doktorasını tamamlayarak yurt dışında doktora derecesi gerektiren herhangi bir işte çalışan(en az 4 yıl) konuk ve akademik izinli olan bilim insanlarının Türkiye’ye gelmeleri teşvik edilerek laboratuvarında çalışma, araştırma yapma, ürün geliştirme, bilimsel etkinlikler düzenleme, kısmi zamanlı eğitim verme, her türlü akademik ve Ar-Ge faaliyetleri yürütmeleri ve ortak proje yazma vb. çalışmalarına destek sağlamaktadır. Akademik izin dönemini Türkiye’de geçirmek isteyen bilim insanları da program kapsamında desteklenmektedir.

2221- Konuk/Akademik İzinli (Sabbatical) Bilim İnsanı Destekleme Programı

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020*
Başvuran Kişi Sayısı	361	355	400	462	594	561	305	169	251	245	0
Destek Kararı Verilen Kişi Sayısı	217	238	221	263	362	263	132	81	157	157	0
Destek Miktarı (2021 Sabit - Milyon TL)	2,2	2,9	3,7	4,4	11,0	10,2	5,8	2,7	3,8	3,7	1,6

\*Program, 2020 yılında çağrıya açılmamıştır.

Tablo 15:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler)  
(Erişim tarihi:01.05.2022)

Tabloda en yüksek başvuru sayısı 594 kişi sayısı ile 2014 yılında yapılmış aynı yıl yapılan çalışmaların en yüksek destek miktarı olarak 11,0 milyon TL ile desteklendiği görülmektedir. Başvuru sayılarındaki dalgalanmaya rağmen artış gözlenmesi beyin gücü için ilgi duyulan ülke konumunda olma göstergesi olarak değerlendirilebilir.

### 2224-A Yurt Dışı Bilimsel Etkinliklere Katılma Desteği Programı

Program araştırmacıların bilimsel etkinlik kapsamında düzenlenen sempozyum, konferans, çalıştay, kongre vb. etkinliklere katılmalarına destek olmayı amaçlamaktadır.

2224/A- Yurt Dışı Bilimsel Etkinliklere Katılma Desteği Programı

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Başvuran Kişi Sayısı	1052	1066	1045	1564	1481	1610	1343	1180	1233	1124	317
Destek Kararı Verilen Kişi Sayısı	562	613	578	778	779	679	451	338	605	705	214
Destek Miktarı (2021 Sabit - Milyon TL)	2,9	3,2	3,5	3,8	2,9	3,1	1,6	2,3	2,9	4,2	0,4

Tablo 16:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler)  
(Erişim tarihi:01.05.2022)

Tabloda en yüksek başvuran kişi sayısı 1610 kişi sayısı ile 2015 yılı iken en düşük başvuran kişi sayısı 2012 yılıdır. Destek kararı verilen en yüksek kişi sayısı 779 ile 2014 yılı iken en düşük destek kararı verilen kişi sayısı 214 ile 2020 yılıdır. Bilim insanlarının yurtdışı bilimsel etkinliklere katılma talebinin yüksek olması yurtdışında yapılan bilimsel çalışmaların ulusal bilim insanlarınca takip edildiğine işaret etmektedir.

### 2223-Yurt İçi Bilimsel Etkinlikleri Destekleme Programları (B-C-D)

Programın amacı farklı kurumlarda faaliyet gösteren bilim insanlarının disiplinler arası çalışma kapsamında bir araya gelerek bilgi ve deneyim paylaşımına olanak sağlayacak yurt içinde düzenlenen konferans, kongre, sempozyum ve çalıştay türü etkinlikleri desteklemektedir.

2223- Yurt İçi Bilimsel Etkinlikleri Destekleme Programları (B-C-D)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Başvuru Sayısı (Etkinlik Sayılarıyla)	268	269	301	381	499	363	215	186	200	290	120
Destek Kararı Sayısı (Etkinlik Sayılarıyla)	168	138	144	186	227	118	83	91	121	160	45
Başvuru Sayısı (Katılımcı Sayılarıyla)	8460	10658	9246	12117	11491	3440	1492	1174	1583	2807	619
Destek Kararı Sayısı (Katılımcı Sayılarıyla)	3699	3742	2845	3212	2220	823	394	705	605	1746	188
Destek Miktarı (2021 Sabit - Milyon TL)	4,1	2,6	3,7	2,7	8,9	2,1	1,8	2,2	2,4	2,9	0,2

Tablo 17:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler) (Erişim tarihi:01.05.2022)

Tablo verilerinin 2010 yılı verileri ve 2020 verileri arasındaki 10 yıllık dönemde dalgalı seyri kimi dönem aralığında artma kimi dönem aralığında azalma eğiliminde olması Bilimsel etkinlik faaliyetleri başvuru sayısının ve destek kararının giderek azalması dolayısıyla katılımcı başvuru sayısı ve destek kararı sayılarının da aynı paralelde azalması bilimsel etkinlik programlarının istenilen düzeyde rağbet görmemesi olarak değerlendirilebilir.

### 2232- A Uluslararası Lider Araştırmacılar Programı

Programın amacı ülkemiz açısından stratejik öneme ve önceliğe sahip araştırma alanlarında yürütülecek projelerde değerlendirilmek üzere, alanlarında yaptıkları üst seviye bilimsel ve teknolojik çalışmalar ile yurt dışında çalışma deneyimi olan öncelikli olarak Türk bilim insanları olmak üzere nitelikli araştırmacıların yurtdışından Türkiye'ye gelmelerini teşvik etmek ve çalışmalarını Türkiye'nin önde gelen devlet veya vakıf yükseköğretim kurumlarında, 6550 kapsamında yeterlik almış araştırma altyapılarında, kamu araştırma enstitülerinde, Ar-Ge veya tasarım merkezine sahip özel sektör kuruluşlarında veya teknoparklar bünyesinde Türkiye'de yerleşik sermaye şirketlerinde sürdürülebilmeleri için destek verilir.

2232- Yurda Dönüş Araştırma Burs Programı / Uluslararası Lider Araştırmacılar Programı\*

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Başvuran Kişi Sayısı	15	25	31	172	287	178	115	75	34
Destek Kararı Verilen Kişi Sayısı	12	23	25	120	180	92	44	45	25
Desteklenmekte Olan Kişi Sayısı	12	34	57	164	278	398	442	274	258
Destek Miktarı (2021 Sabit - Milyon TL)	0,2	1,9	2,8	5,0	17,5	19,3	12,8	10,9	7,3

\*2232 Yurda Dönüş Araştırma Programı, 2019 yılında Uluslararası Lider Araştırmacılar Programı olarak güncellenmiştir.

Tablo 18:Kaynak:[https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler) (Erişim tarihi:01.05.2022)

Tabloda en yüksek başvuran kişi sayısı 287 kişi ve destek kararı verilen kişi sayısı 180 kişiyle 2014 yılında yapılmış olup, en yüksek desteklenmekte olan kişi sayısı 442 kişiyle 2016 ve en yüksek destek miktarı da 19,3 oranıyla 2015 yılında yapılmıştır.

### 2247-B Avrupa Araştırma Konseyi (ERC) Projeleri Güçlendirme Desteği Programı

Programın amacı Avrupa Birliği fonlarından ülkemize geri dönüş oranını artırmak için araştırmacıların önemli bir keşif veya buluş yapma potansiyeli kapsayan projelerini güçlendirmek ve Avrupa Araştırma Konseyi (ERC)'den destek alabilmelerini sağlamak amacıyla destek verilecek olmasıdır.

2247-B Avrupa Araştırma Konseyi (ERC) Projeleri Güçlendirme Desteği Programı

	2019	2020
Başvuran Kişi Sayısı	6	2
Destek Kararı Verilen Kişi Sayısı	6	2
Desteklenmekte Olan Kişi Sayısı	6	8
Destek Miktarı (2021 Sabit - Milyon TL)	0,0	2,37

\*Program 2019 yılında yürürlüğe konulmuştur.

Tablo 19:Kaynak:[https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler) (Erişim tarihi:01.05.2022)

2019 yılında yürürlüğe konan program 2019-2020 yılları verileri değerlendirildiğinde program kapsamında yapılan başvuruların tümünün destek alması ülkemizin yeni bilgi ,fikir, buluş üretme sürecine ve amacına önem verdiği görüşünü desteklemektedir.

### 2219 - Aziz Sancar Yurt Dışı Doktora Sonrası Araştırma Burs Programı

Ülkemizin bilimsel bilgi ve teknoloji üretimi için ihtiyaç duyulan nitelikli insan kaynağının yetiştirilme ve geliştirme süreçlerine katkı sağlamak amacıyla doktora derecesi veya tıpta uzmanlık derecesine sahip genç araştırmacıların doktora eğitimi sonrası çalışmalarını Prof. Dr. Aziz Sancar'ın akademik danışmanlığında ve Prof. Dr. Aziz Sancar'ın araştırma laboratuvarında sürdürmek isteyen genç bilim insanları desteklenmektedir.

2219-Yurt Dışı Doktora Sonrası Araştırma Burs Programı

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Başvuran Kişi Sayısı	493	450	400	1091	1509	1568	1552	856	1538	679	970
Destek Kararı Verilen Kişi Sayısı	260	237	228	669	824	587	625	307	581	278	450
Desteklenmekte Olan Kişi Sayısı	701	688	710	1171	1815	1957	1777	1357	1448	1398	1543
Destek Miktarı (2021 Sabit - Milyon TL)	17,0	24,6	22,1	41,9	77,1	97,0	55,8	51,3	64,1	69,4	30,4

Tablo 20:Kaynak:[https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler) (Erişimtarihi:01.05.2022)

Tabloda en yüksek başvuran kişi sayısı 1568 kişiyle 2015 yılında yapılırken en yüksek destek kararı verilen kişi sayısı 824 kişiyle 2014 yılında alınmıştır. En yüksek desteklenmekte olan kişi sayısı 1957 kişi ile 2015 yılında görülmekle beraber en yüksek destek miktarı da 97,0 oranıyla 2015 yılında sağlanmıştır. 2015 yılında Nobel Ödülünü alan milli gururumuz Aziz SANCAR'ın adıyla anılan söz konusu program ülkemizde bilim insanının önem görmesi

bağlamında sevindirici olmakla beraber bilim insanlarının adıyla anılan programların varlığının yansımaları yabancı bilim insanlarında olumlu etki yaratacaktır.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu(TÜBİTAK) ve Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığı(BİDEB) tarafınca yürütülmekte olan “2232-A Uluslararası Lider Araştırmacılar Programı”,2232-B Uluslararası Genç Araştırmacılar Programı”, “2247-A Ulusal Lider Araştırmacılar Programı” ve “2247-D Ulusal Genç Araştırmacılar Programı” kapsamında tersine beyin göçünü sağlamak amacıyla ikinci kez çağrı yapılmıştır. Söz konusu çağrıyla Türkiye'ye gelecek olan lider ve genç araştırmacılara yönelik burs, sağlık sigortası, aile yaşam gideri ve yol desteği vb. sağlanacak mali teşviklerin yanı sıra 720 bin liraya kadar araştırma proje desteği verileceği duyurulmuştur. Tersine beyin göçü kapsamında 2018 yılında Uluslararası Lider Araştırmacılar programı kapsamında yapılan ilk çağrıya 152’si Türk vatandaşı ve 91’i yabancı uyruklu olmak üzere 243 araştırmacının başvurduğu belirtilirken söz konusu başvuruların 173’ünün alanında dünyadaki ilk 100 üniversiteden, 31’inin dünyada en fazla Ar-Ge harcaması global şirketlerden,28’nin ise dünyadaki en başarılı ilk 250 kamu kurum ve enstitülerinden yapıldığı ifade edilmiştir. Başvurular sonucunda 74’ü teknik bilimler,18’i yaşam bilimleri,16’sı temel bilimler,12’si sosyal ve beşeri bilimler,7’si sağlık bilimleri olmak üzere 21 farklı ülkeden 127 üst düzey araştırmacının ülkeye kazandırıldığı belirtilmiştir.

TÜBİTAK’ın tersine beyin göçü çalışmaları kapsamında 248 araştırmacının Avrupa Birliği 7.Çerçeve Programı” Marie Curie Araştırma Programları ve Bursları” destekleri ile Bilim İnsanı Destekleme Daire Başkanlığı(BİDEB) burslarından yararlanarak ülkeye geri döndüğü ifade edilirken yanı sıra BİDEB’in burs programı kapsamında 717 bilim insanı ile ortak çalışmalar kapsamında geçici sürelerle Türkiye’de görev yaptığı belirtilmiştir. (<https://tubitak.gov.tr/tr/haber/tubitaktan-tersine-beyin-gocu-icin-2-cagri> Erişim tarihi :01.05.2022)

Askeri Elektronik Sanayii(ASELSAN), Hava Elektronik Sanayii (HAVELSAN), Türk Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş.(TAI),TUSAŞ Motor Sanayii A.Ş, Roket Sanayii ve Ticaret A.Ş(ROKETSAN) vb. savunma sanayii şirketleri dışa bağımlılığı azaltmak ve savunma sanayii alanında gerek güvenlik gerekse bilişim sektörlerindeki ihtiyaçlarını karşılamak üzere nitelikli insan kaynağı oluşturmak üzere hem ulusal bazda hem de uluslararası bazda beyin gücüne yönelik bilhassa Ar-Ge çalışmaları kapsamında istihdam alanı yaratmaya çalışmaktadır.

Gelişmiş ülkelerin bu sığata ve güce haiz olmalarına ivme kazandıran sürecin iki dünya savaşı dönemindeki savunma sanayisinde yaşanan teknolojik gelişmelerin olduğu bilgisinden hareketle ülkemizin de savunma sanayisinde elde edeceği teknolojik gelişmeler bilhassa ürün

bazındaki yenilikler diğer sektörler içinde teknolojik gelişim sürecini hızlandırabilecektir. Teknolojinin hakim olduğu üretim süreçleri teknik donanımına sahip nitelikli işgücü içinde istihdam yaratacağından gerek ulusal beyin gücü için ve gerekse uluslararası beyin gücü için ülkemizin çekim merkezi haline dönüşmesine zemin hazırlayacaktır.

## 9. Sonuç

Zenginlik anlayışını temellendiren sermaye kavramı tarihsel süreç boyunca farklılık göstermiştir. Günümüz bilgi çağının zenginlik anlayışı ise bilgiyle donatılmış beyin gücü ile tanımlanmaktadır. Bilginin kaynaklık ettiği bilimsel ve teknolojik gelişmelerin sağladığı yüksek iktisadi değer bu tanımlanın içeriğini oluşturmaktadır. Değişen zenginlik kavramının göstergesi ülkelerin eğitime, Ar-Ge faaliyetlerine ve bilime atfettikleri değer ve önem ile ölçülmektedir. Ülkeler refah devleti olma ve ekonomik kalkınmayı sağlayacak nitelikli bireyler yetiştirmek amacıyla, bireyler ise yüksek gelir ve yaşam standartlarına, mesleki doyumu tatmin edici çalışma koşullarına, parlak kariyer olanağına sahip olabilmek için birçok eğitim maliyetine katlanmaktadır. Nitelikli ve alanlarında uzmanlaşmış bireylere yönelik istihdam yaratılamaması ülkelerin bilgi ve teknoloji tabanlı üretim bantlarını söz konusu üretim süreçlerine kanalize ederek refah ülkesi olma amacını olumsuz etkilerken, bireyleri kaynak ülke olanaklarıyla hedef ülke olanakları arasında kıyaslama yapma ihtiyacına sürüklemektedir. Dolayısıyla eğitilmiş bireylerin daha iyi gelecek vaat eden hedef ülke tercihi ülkelerin katlandıkları eğitim maliyetini atıl hale getirmektedir.

Küreselleşmenin hız kazanması bilgi çağının getirisi olan kolay, hızlı ve düşük maliyetli haberdar olma olanakları gelişmiş ülkelere sunulan cazip iş olanakları, dolgun ücret, Ar-Ge çalışmalarını destekleyen burs ve teşvikler beyin göçünü hızlandırıcı etkiye sahiptir. Bu çekici etkiler ülkemiz gençlerini de cezb etmektedir. Son dönemlerde ülkemiz de eğitilmiş gençlerin yurtdışı göç talebi ve faaliyetleri hızla artmaktadır. Bilhassa lisans eğitimini tamamlayan mezunlar arasında görülen yüksek işsizlik oranları, nitelik-iş uyumunda yaşanan aşırı eğitimlilik sorunu, ekonomik istikrarsızlık nedeniyle önünü görememe, sosyo- kültürel gelişmişliğin bilim üretme noktasında bilime ve bilim insanına yeterince önem ve değer vermemesi, istihdam edilme noktasında adalet ve liyakat etiği yerine nepotizm(adam kayırmaca) kavramının hüküm sürmesi ve işe göre adam yerine adama göre iş yaratılması beyin gücü potansiyelimizin yurtdışına doğru göç akışına ivme kazandırmıştır.

Akademisyenlerle başlayan beyin göçü son zamanlarda profesyonel yöneticiler, girişimciler, sanatçılar vb. nitelikli bireyleri de kapsamaktadır. Ülkemizin düşük katma değer içeren emek yoğun üretim sistemi Ar-Ge çalışmalarının yetersizliğini ortaya koymaktadır.

Kamu, özel sektör ve üniversite işbirliği ile Ar-Ge çalışmalarına hem maddi hem de donanımlı bilim insanı kaynağı oluşturmaktadır. Üniversiteler eğitim ve araştırma üniversiteleri olarak kategorize edilmeli ve bilimsel çalışma yapan gerek akademisyen ve gerekse diğer uzmanlık alanlarında çalışanların iş yükü azaltılarak bilimsel araştırma ve çalışma yapmaları desteklenmelidir. Ar-Ge çalışmalarının bilhassa yeni ürün oluşturma hedefinde yürütülmesi söz konusu ürünün kaynağı niteliğinde olan hammadde sektörlerinin gelişimi yanı sıra teknolojik üretim sürecinin ihtiyacı olan nitelikli işgücünün istihdamına da katkı sağlayacaktır. Ayrıca Üniversitelerin Ar-Ge faaliyetleri sonucunda sağladıkları inovasyonu hem ulusal hem de uluslararası katma değer sağlaması için dünya pazarını da tanıtarak yer edinmesi gerekmektedir. Bu bağlamda Kamunun yeni ürüne yönelik Pazar arayışına girmesi ve nihayetinde özel sektörün söz konusu ürünü ticarileştirilmesi çözüm olarak görülen kamu, özel sektör ve üniversite işbirliğinin etkinliği olarak ifade edilebilir.

Tıp fakültelerinin asıl ve ağırlıklı görevi olan eğitim ve bilimsel araştırma faaliyetleri yerine, genel sağlık hizmeti verme yönelimleri devam etmekle beraber söz konusu bu durum eğitim ve öğretim hizmetlerinin aksaması yanı sıra hizmet maliyetlerini de yükseltmektedir. Bilim ve teknolojiyi insanlıkla buluşturan mühendislik fakülteleri içinde aynı durum söz konusu olmakla beraber sektörel yönelimin ekonomik kaynakların yetersizliği ve dahi yüksek maliyet içerdiği için bilgisayar donanımı üretme önceliğine karşın başlangıçta çok fazla sermaye gerektirmeyen yazılım sektörüne verilmesi önemli fırsat sağlayabilir. Zira gelişebilir bir alan olduğu için beyin gücü ile maddi güç elde etme olanağına sahip olunarak ülke kalkınmasına ivme kazandırılabilir. Söz konusu ivmeyi sağlamak için dış kaynaklı yazılım-ürün teminine karşın yerli ürünler teşvik edilmeli ve bu sayede ülke kaynaklarımız kendi içinde güçlenerek dış pazarda yer edinen ürünlere alternatif oluşturarak yüksek katma değer oranları elde edilebilir. Bu durumun sürdürülebilirliği noktasında teknolojik tabanlı üretim süreçlerinin nitelikli ve teknik eleman ihtiyacını arttıracacağı realitesinden beyin gücü için istihdam yaratma olanağı artacaktır.

Günümüzde beyin gücü potansiyelimiz olan ülkemizin sayılı lise mezunlarının lisans eğitimi için yurtdışını tercih etmeleri beyin göçü kavramının önemi yanı sıra acil önlem politikaların üretilmesi gerekliliğini de ortaya koymaktadır. Söz konusu önlem politikaları kişisel hak ve hürriyetlerin kısıtlanması( seyahat kısıtlaması vb.) şeklinde olmamalıdır. Zira faydalanmayı hedeflediğimiz soyut gücü zorlayıcı politikalarla verimliliğe dönüştüremeyiz. Böylesi bir durum hem ulusal beyin gücümüz hem de uluslararası beyin gücü için itici bir özellik olarak önyargı oluşmasına zemin hazırlayacaktır. Söz konusu beyin gücünden

faydalanma bu tarz kısıtlamalardan ziyade yurtdışında edindikleri bilgi ve tecrübelerini üretecek ve geliştirecek bilimsel ve teknolojik araştırma merkezlerinin çoğaltılarak geliştirilmesi ve niteliklerine uygun istihdam olanaklarının yaratılması şeklinde olmalıdır. Bu konuda TÜBİTAK ve bilimsel teknoloji ve araştırmayı önemseyen birçok kamu ve özel sektör kuruluşlarınca bilhassa ASELSAN, HAVELSAN vb. gibi savunma sanayii kuruluşlarının beyin gücünün istihdamı ve gelişimi için yürüttüğü faaliyetler umut verici olsa dahi ülkenin eğitimli bireylerinin gelişmiş ülkelere doğru göç yönelimi endişe vericidir.

Beyin gücü potansiyelimizin yurtdışı eğilimini arttıran bir başka unsur ise eğitime dair fiziksel koşullardır. Apartman görüntüsünde olan üniversiteler, öğretim elemanı bazında akademik yeterliliğe sahip olmayan öğretim elemanları, bilimsel araştırma olanaklarından ve teknolojik yapılanmadan uzak laboratuvarlar, literatür çalışmalarına imkan tanımayan, yabancı yayına ulaşma olanağından yoksun, Türkçe yayınlarla sınırlı teknolojik alt yapıdan uzak ve kısıtlı veri tabanlarıyla akademik çalışmalara olanak tanımayan kütüphanelerin var olduğu üniversitelerde bilim ve ilim üreterek hedeflenen refah ülkesi olma amacının gerçekleştirilmesi zor görünmektedir. Dünyaca başarısı tasdik edilmiş üniversitelerinin örnekleminde yapılacak düzenlemeler sorunun çözümü noktasında kolaylık sağlayacaktır.

Türkiye beyin göçü kapsamında hem göç alan hem de göç veren ülke konumundadır. Başta Türk Cumhuriyetleri olmak üzere birçok ülkeden lisans ve lisansüstü eğitim amacıyla birçok öğrenci ve akademisyen ülkemizi tercih etmekle beraber ülkemiz eğitimli gençleri ise bilhassa Avrupa ve ABD vb. gibi gelişmiş ülkeleri tercih etmektedirler. Beyin göçünü ikame etme noktasında ülkemizde eğitim görerek yetişen yabancı kökenli beyin gücünden faydalanmak fikri söz konusu bireylerin bir gün ülkelerine döneceği realitesinde geçici faydayı temsil etmiş olacaktır. Dolayısıyla ulusal beyin gücü rezervimizi beyin göçüyle tüketmemiz gerekmektedir. Beyin göçünün engellenmesinin de en etkili yöntem itici-çekici unsurların etkisinin azaltılarak tersine beyin göçünün gerçekleşmesi ekseninde yapılacak olan ikna çabalarıdır. Ülkeye dönmeyen beyin gücünde tamamen kayıp olarak değerlendirilmemeli söz konusu bireylerle sınır ötesi bilim köprüsü kurularak sürekli iletişim halinde olup çalışmalarını takip edilerek, bilgi ve tecrübelerinden konferans, seminer, proje yöneticisi vb. gibi bilimsel etkinlikler aracılığıyla faydalanılmalıdır. Ayrıca ülkedeki gelişmelerden haber olmaları sağlanarak aidiyetlik hissiyatının derinleşmesine dolayısıyla tersine beyin göçüne zemin hazırlanmalıdır.

Tersine beyin göçü faaliyetlerinde son yıllarda göç etme ve kaynak ülkeye dönmeme kararlarında kaynak ülke ile göç edilen hedef ülke arasında özel anlamda gelir farklılıkları





düzeyi genel anlamda ise yaşam standartları ilk sırayı alırken günümüzde ikincil neden olarak görülüp yerini akademik özgürlüğün sınırlılığına, siyasi istikrarsızlığa, adalet ve liyakat etiğinin yoksunluğuna, bilim politikası ile yükseköğretim sistemlerine ilişkin sorunlara ve sosyo kültürel gelişmemişliğe bırakmıştır. Ekonomik teşvikler niteliksiz işgücünde etkili olmasına rağmen nitelikli beyin gücün de umulan etkiyi yaratmamaktadır. Bu durum ise öznel iyi oluş noktasında başarının tatmini sağlayacak bilimsel teknoloji ve araştırma olanakları yanı sıra sosyo kültürel gelişmişlik noktasında bilhassa bilime ve bilim insanına verilen değer ve önem kıstasının da geliştirilmiş olması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Zira İbn-i Sina'nın dediği gibi "Bilim ve sanat hürmet görmediği topraklardan göç eder".

## Kaynakça

- Aysu Köksal, Y. (2021). Mutluluk ekonomisi ve beyin göçü: Türkiye örneği (Master's thesis, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Babataş, G. (2007). Beyin Göçü ve Türkiye'nin Sosyo Ekonomik Yapısının Beyin Göçüne Etkisi . Öneri Dergisi , 7 (28) , 263-266 . DOI: 10.14783/maruoneri.684406
- Cansız, A. (2006). Son yıllarda beyin göçünün türk yüksek öğretimi üzerindeki etkileri. TMMOB Elektrik-Elektronik Bilgisayar Mühendislikleri Eğitimi, 3(1), Syf:7-10.
- Kaya, M. (2009), “Beyin Göçü/Entellektüel Sermaye Erozyonu Bilgi Çağının Gönüllü Göçerleri: Beyin Gurbetçileri”, Eğitime Bakış, (16): 14-29.
- Kavak, Ç. (2009). Bilgi ekonomisinde inovasyon kavramı ve temel göstergeleri. Akademik Bilişim, 9, 617-628.
- Keskin, A., Şahin, R. U., & Uzunalioğlu, R. (2021). Türkiye'den New Jersey'e Göç ve Tersine Göç Üzerine Araştırma. OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 18(42), 1-1.
- Kurtuluş, B. (1988). Beyin göçü: Geçmişte, günümüzde ve gelecekte. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, 46.
- Özdemir, A & İlhan, A. Beyin Göçü: Öğrencileri Yurtdışı Eğitime Yönlendiren Sebepler Bağlamında Nitel Bir Araştırma. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20(42), 1159-1186.
- Yılmaz E.A.(2019),Uluslararası Beyin Göçü Hareketleri Bağlamında Türkiye'deki Beyin Göçü Durumu, LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi (X-II): ,syf;220-232

## Şekil ve Tablolar

Şekil 1: Göç Türleri (Kaynak: Yalçın, 2004, s.17-21, aktaran; Keskin& Şahin& Uzunalioğlu 2021, syf;5946).

Tablo 1: Kaynak: <http://www.gsl.gsu.edu.tr/assets/updates/2018-2019/2018-2019-gsl-sunum.pdf> (Erişim tarihi: 02.03.2022)

Tablo 2: Kaynak: <https://www.ds-istanbul.net/Files/mezunlar/2021-mezunlari.pdf>

(Erişim tarihi:03.03.2022)

- Tablo 3. Kaynak: <https://istanbulerkeklisesi.meb.k12.tr/> (Erişim tarihi 03.03.2022)
- Tablo4:Kaynak: <https://statistik.arbeitsagentur.de/> (Erişim tarihi:21.04.2022)
- Tablo5.Kaynak: <https://data.oecd.org/migration/permanent-immigrant-inflows.htm#indicator-chart> (Erişim tarihi:21.04.2022)
- Tablo 6: Kaynak: <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Egitim,-Kultur,-Spor-ve-Turizm-105> (Erişim tarihi 22.04.2022)
- Tablo 7: Kaynak: <https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/istatistikler> ( Erişim tarihi:24.04.2022)
- Tablo 8: Kaynak: <https://media.iskur.gov.tr/54843/03-mart-2022-aylik-istatistik-bulteni.pdf> (Erişim tarihi:24.04.2022)
- Tablo 9: Kaynak: <https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/istatistikler/> (Erişim tarihi 24.04.2022)
- Tablo 10: Kaynak: <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=bilgi-teknolojileri-ve-bilgi-toplumu-102&dil=1> (Erişim tarihi:28.04.2022)
- Tablo 11:Kaynak <https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm> (Erişim tarihi: 07.05.2022)
- Tablo 12:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler) (Erişim tarihi:01.05.2022)
- Tablo 13:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler) (Erişim tarihi:01.04.2022)
- Tablo 14:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler) (Erişim tarihi:01.05.2022)
- Tablo 15:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler) (Erişim tarihi:01.05.2022)
- Tablo 16:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler) (Erişim tarihi:01.05.2022)
- Tablo 17:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler) (Erişim tarihi:01.05.2022)



Tablo 18:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler)  
(Erişim tarihi:01.05.2022)

Tablo 19:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler)  
(Erişim tarihi:01.05.2022)

Tablo 20:Kaynak: [https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb\\_istatistikler](https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/3835/bideb_istatistikler)  
(Erişimtarihi:01.05.2022)

## OKUL LİDERLİĞİ VE PERSONEL GÜÇLENDİRME İLİŞKİSİ

Hümeyra YENER<sup>1</sup>

### Özet

Okul liderliği kavramı eğitim ve öğretim alanında yönetim ve idare konularında dönüştürücü liderlik, otantik liderlik, hizmetkar liderlik, dağıtımsal liderlik ve paylaşılan liderlik gibi birçok etkili liderlik davranışını barındıran bir liderlik tipini tanımlamaktadır. Okul liderlerinin yukarıda bahsedilen farklı tip liderlik modellerinin davranışlarını kullanırken öğretmenleri güçlendirmesi okulun ve personelin amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunabilir. Literatüre bakıldığında liderlerin personeli güçlendirme misyonlarının olduğu birçok araştırmada vurgulanmaktadır. Bu çalışmada okul liderlerinin okul personelini güçlendirme mekanizmaları literatür taramasına dayalı olarak sunulacaktır. Çalışma literatür taramasına dayalı bir çalışma olmasına rağmen kuramsal arka plan olan Blau'unun sosyal değişim kuramı, Graen ve Uhl-Bien'in lider üye etkileşim kuramı, Crocker ve Knight'in öz değer kuramı çerçevesinde farklı yorumlar geliştirmektedir. Çalışma günümüz eğitim ve öğretim çevresinde okul liderleri için öneri ve teklifler de sunacaktır.

*Anahtar Kelimeler: Okul Liderliği, Personel Güçlendirme, Eğitim ve Öğretim.*

*Jel Kodları: I31, I38, H53*

Alındığı Tarih: 07.11.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 27.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

### **The Relationship Between School Leadership and Employee Empowerment**

#### **Abstract**

The concept of school leadership is a type of leadership that incorporates many effective leadership behaviors in the field of education and training, such as transformative leadership, authentic leadership, servant leadership, distributed leadership, and shared leadership. Empowering teachers when school leaders use the behaviors of the different types of leadership models mentioned above can contribute to the achievement of the goals of the school and staff. Looking at the literature, it is emphasized in many researches that leaders have the mission to empower personnel. In this study, the mechanisms of school leaders empowering school staff based on literature review will be presented based on literature review. Although the study is based on a literature review, it develops different interpretations within the framework of Blau's

<sup>1</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, hs.yener@gmail.com.

theory of social change, Graen and Uhl-Bien's leading member exchange theory, Crocker and Knight's self-worth theory. The study will also provide suggestions and proposals for school leaders in today's education and training environment

*Keywords: School Leadership, Employee Empowerment, Education and Training.*

*Jel Codes: I31, I38, H53*

## 1. Giriş

Toplumun hemen hemen her hanehalkında öğrenci bulunmasından dolayı okulların toplumdaki fonksiyonları önemli hale gelmektedir. Okulların toplumdaki geniş kapsamlı misyonları okul yöneticilerini birçok alanda birçok boyutu düşünerek planlama ve organizasyon yapmaya zorlamaktadır (OECD, 2013). Hemen hemen her ülkedeki yapılan genel sınavları öğrencilerin sıralamasını sağlarken okulların da konumlandırmasını ve talebini etkilemektedir. Toplumsal katkı ve diğer sürdürülebilirlik kriterleri okul yöneticileri üzerinde artan bir baskı oluşturmaktadır. Okul yöneticilerinin görev alanlarında daha şeffaf, hesap verebilir, sorumluluk üstlenebilir olması ortak beklentiler arasındadır. Okul yöneticilerinin iyi bir eğitim-öğretim ve öğrenme ortamını sağlama, derslerdeki temel bilgi ve deneyimle müfredat uyumunu sağlama, etkin ve verimli yönetim ve idare işleri, kaynakların ve içinde bulunulan çevrenin yönetimi, okulların profesyonel öğrenim merkezi olarak dönüştürülmesi, öğrencilerin ebeveynlerinin ve diğer paydaşların karar alma süreçlerine dahil edilmesi gibi birçok sorumluluğu bulunmaktadır. Bu süreçte başarılı okul liderlerinden birtakım beklentiler oluşmaktadır. Bu beklentiler ;

- Okulun vizyon, değer ve yöneliminin tanımlanması ve belirlenmesi,
- Öğretme ve öğrenme koşullarının iyileştirilmesi,
- Değişen çevreye uyum için okul örgütünü, rolleri ve sorumlulukları dönüştürme,
- Öğretme ve öğretmeyi geliştirme,
- Değişen çevreye uyum için müfredatı dönüştürme ve geliştirme,
- Öğretmen kalitesini personel güçlendirme sorumluluk planlaması ve başarı takibiyle geliştirme,
- Okulun içindeki sosyal ilişkileri geliştirme,
- Okulun bulunduğu çevreyle ilişkileri geliştirme,
- Ortak değerleri yüceltme olarak gösterilebilir.

Okul eğitim ve öğretimi ile yapılan çalışmalara bakıldığında yukarıda sayılan beklentilerin gerçekleşmesi liderliğin başarısının göstergesi olarak kabul edilmektedir (Hallinger ve Huber, 2012). Özellikle başta genel sınavlar olmak toplumun entellektüellik ve gelişmişlik düzeyini gösteren birçok gösterge okul eğitiminden ve dolayısıyla okul liderliğinden etkilenmektedir. Okul liderliğinin yukarıda sayılan birçok alandaki görev ve sorumluluğu ise güçlendirilmiş personel yoluyla yerine getirebileceği düşünülmektedir. Alanyazında farklı liderlik tiplerinin okul personelinin performansı, okulun başarısı, olumlu örgütsel iklim gibi birçok olgu üzerindeki etkisi vurgulanmış olmasına rağmen bunun mekanizmasını ortaya koyan çalışmalar yok denecek kadar azdır.

Çalışmada psikolojik güçlendirme ve okul liderliği ilişkisi alanyazında yaygın olarak kullanılan Blau'unun sosyal değişim kuramı, Graen ve Uhl-Bien'in lider üye etkileşim kuramı, Crocker ve Knight'in öz değer kuramı çerçevesinde açıklanmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmada okul liderliğinin personel güçlendirme üzerindeki etkisi literatür taramasına dayalı olarak açıklanmaya çalışılmıştır. Öncelikle değişkenler literatür taraması çerçevesinde tanımlanmış alt faktörler sunulmuştur. Devamında okul liderliği ve personel güçlendirme arasındaki ilişki sunulmuştur. Son kısımda elde edilen bulgular literatürdeki diğer bulgularla karşılaştırılarak gelecek çalışmalar için araştırmacı ve okuyuculara öneriler sunulmuştur.

## 2. Literatür Taraması

### 2.1. Personel Güçlendirme

Personel güçlendirme alanyazında güçlendirme kavramına dayalı olarak yönetim literatüründe yaygın olarak kullanılmaktadır. Güçlendirme İngilizce “empowerment” kelimesinin karşılığı olarak Türkçe'ye çevrilmiştir. Bununla birlikte kavramın çerçevesini çizmek için kelimenin orijinalinin de bilinmesi kolaylık sağlayabilir. İspanyolca “Empoderamiento” kelimesinden (Moreno, 2005) türetilmiş olan İngilizce “empowerment” kelimesi aralarında güç ilişkisinin olduğu iki taraf arasında gücün bir taraftan diğer tarafa devredilmesi olarak tanımlanmaktadır. İngilizce'ye çevrilen haliyle “empowerment” ise literatürde iki anlamda kullanılabilir (Bucheli ve Ditroen, 2001). İlk anlamında gücün devredilmesi olarak araştırmalarda kullanılırken diğer anlamında beceri ve kabiliyet kazandırma olarak kullanılmaktadır. Personel güçlendirme kavramıyla ilgili alanyazında yapılan çalışmalarda Keiffer'in (1984) çalışması güçlü bir referans olarak karşımıza

çıkılmaktadır. Personel güçlendirmeyi personelin gelişimiyle ilgili bir süreç olarak ele alan Keiffer (1984) bu sürecin 4 aşamada gerçekleştiğini iddia etmektedir. Giriş (entry), gelişme (Advancement), bütünleşme (incorporaion) ve adanma (commitment) olarak adlandırılan bu aşamalarda güçlendirilen bireyler birbirini takip eden gelişimsel süreci deneyimlemektedir. Giriş aşamasında bireyin gelişeceği alan yada hedefle ilgili korkuları veya endişeleri olmaktadır. İleride anlatılacağı gibi bireyler çalıştıkları pozisyonlarda karşılaştıkları görevler veya sorumluluklar konusunda hiç bilgi sahibi olmayabilirler ya da azınlıklar, soyutlanmışlar veya diğer dezavantajlı gruplar gibi yapısal veya diğer tehditlere maruz kalabilirler. Giriş aşamasında bireylerin bu sayılan deneyimlerinden birini yaşaması yada bu durumda olması onu sonraki aşamalara motive etmektedir. Gelişim aşamasında dışarıdan bir tarafın bu genelde örgüt lideri ya da saygı duyulan bir figür olabilir, bireye rehberlik etmesi, yönlendirmesi yoluyla birey korktuğu ya da endişe duyduğu objeye karşı algı geliştirmeye başlar. Gelişim aşamasında süreci belirleyen 3 faktör olmaktadır. Bunlar rehberlik ya da liderlik, destekleyici arkadaş ilişkileri ve sosyo-politik örgütsel iklimin geliştirilmesidir. Rehberlik yoluyla güçlendirilecek personel ihtiyaç duyduğu teknik ve uzmanlık bilgisini elde edebilir. Destekleyici arkadaş ortamı motivasyon kaynağı olabilir. Sosyo-politik örgüt iklimi örgüt içindeki ilişkilerin personel güçlendirmeyi geliştirecek şekilde geliştirilmesidir. Bütünleşme süreci hem bireyin hem de örgütün ortak faydasını gözetecek politik iklimle oluşmaktadır. Bütün bu süreçler başarılı bir şekilde geliştikten sonra personelin güçlenmesi gerçekleşirken güçlenen personel de örgütüne karşı aidiyet duymaya başlar. Sosyal değişim Kuramı (Blau, 1964), Lider-Üye Etkileşim Kuramı (Graen ve Uhl-Bien, 1995), özdeğer kuramı (Crocker ve Knight, 2005) gibi kuramlar açısından da bakıldığında bireylerin güçlendirildiklerinde örgütlerine karşı olumlu algılar geliştirebilecekleri, katkı sağlayabilecekleri düşünülmektedir. Sosyal değişim kuramında bireyler örgüt içindeki sosyal ilişkileri değerlendirerek maruz kaldığı sosyal etkilere karşı benzer sosyal tepkiler geliştirmektedir. Bu süreçte liderin güvene dayalı kurulan etkileşim ortamında personeli geliştirmeye yönelik davranışları personel tarafından değer görebilir ve olumlu davranışlarla geri dönebilir. Lider üye etkileşim kuramı çerçevesinde liderlerin her bir personeliyle ayrı bir ilişki formu geliştirmesi ve bunu etkileşimin personelin beklenti ve ihtiyaçlarını dikkate alarak şekillenmesi personel tarafından değer görebilir. Öz-değer kuramı bireylerin saygı gördüğü ve değer verildiği durumlarda olumlu davranışlar göstereceği aidiyet duyacağını önermektedir. Liderler personelinin güçlendirirken onlara verdikleri değer ve saygıyı da gösterir. Bu güçlenen personelde olumlu duygular oluşturur.



Alanyazına bakıldığında kavram toplum tarafından dışlanan veya soyutlanan alt kültür ve yapıların sosyal dönüşüm sürecinde haklarını korumaları ve güçlendirilmeleri için yapılan faaliyetleri kapsamaktadır (Freire, 1970). Çalışmalara bakıldığında ilk olarak kadın çalışmalarında ve özellikle feminizm çalışmalarında eğitim ve siyasi başlıklarında güçlendirme kavramının yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Bunun yanında sivil haklar ve siyahilerin haklarının güçlendirilmesi konularında da güçlendirme kavramının kullanıldığı görülmektedir (Calhoun-Brown, 1998). Kavram 1990'lı yıllarda büyüme ve gelişim literatüründe sosyal yapı ve sivil toplum örgütlerinin çalışmalarında kullanılmıştır (Van Dam vd., 1992). Güçlendirme kavramının bu denli geniş kullanımı sınıflandırılacak olursa ;

- Refah Düzeyi: Gelişme ve büyüme literatüründe refah düzeyini belirleyen temel ihtiyaçların ve diğer göstergelerin karşılanması konusunda yapılan çalışmalarda,
- Erişim Düzeyi: Eğitim ve diğer kaynaklara eşit erişim hakları konusunda yapılan çalışmalarda
- Farkındalık Düzeyi: Yapısal ve kurumsal ayrımcılık konusunda yapılan çalışmalarda,
- Kontrol Düzeyi: Bireylerin karar alma süreçlerine katılımı ve görüşlerinin değer görmesi konusunda yapılan çalışmalarda kullanıldığı görülmektedir.

Bireyin yaşam kalite algısını belirleyen karar alma süreçlerindeki ve kaynakların tahsisindeki kontrol gücünü tanımlayan güçlendirme kavramının daha yaygın olduğu da görülmektedir. Genel olarak yukarıdaki açıklamalara bakıldığında güçlendirme kavramının güç olgusu üzerine oturtulduğu da görülmektedir. Güç ve toplumdaki güç ilişkileri çerçevesinde kavramlaştırılan güçlendirme kavramı yukarıda da ifade edildiği üzere gücün ve yetkinin devri ve kabiliyet kazandırma olmak üzere iki çerçevede kullanılmıştır. Gücün ve yetkinin devri bakış açısından kabiliyet kazandırma bakış açısında geçişte özellikle toplumda temsili zayıf grupların temsil düzeylerinin artırılması ve toplumda karar alma süreçlerine katılımı ifade edilmiştir (Knack, 2005). Özellikle feminizm ve gelişme konulu araştırmalarda elde edilen bulgular bireylerin, grupların ya da ayrıma tabi tutulanların güçlendirilmesi için sadece bir alanda yapılan faaliyetler yeterli olmamaktadır. Örnek vermek gerekirse aile kurumu içinde kadının güçlendirilmesi için yapılan çalışmalar yeterli olmamaktadır. Aynı zamanda kanun, yasa, yönetmelik ve diğer kamu uygulamalarının ve yaşamın diğer alanlarındaki konumunun da güçlendirilmesi gerekli olmaktadır. Bu açıdan güçlendirme çalışmalarında toplumda kurumlar arası koordinasyon gerekli olmaktadır.

Yönetim literatürü açısından bakıldığında güçlendirme yöneticinin etkinliği için önemli bir araç ve fonksiyon olabilir. Günümüz dünyasında hemen hemen her alandaki kurum ve kuruluşlarda veya işletmelerde liderlerin çalışanların katkısı olmadan etkinlik ve verimlik sağlayabileceği düşünülememektedir. Çalışanların örgüte katkı sağlayacak yetenek ve becerilere sahip olması yada yeterli hale gelmesi liderin güçlendirici davranışlarıyla mümkün olabilir. Liderin çalışanların sorumluluk almasını, risk almasını motive etmesi özgüvenlerini arttıracak ortamlar oluşturması onlara birçok yetenek kazandırabilir. Bu çerçevede işletme dünyasında çalışanlarını güçlendirmek isteye liderlere birtakım öneriler yapılabilmektedir. Liderlerin izleyebileceği bazı stratejiler aşağıda sıralanmıştır ;

- Çalışanların yaptıkları işi gözlemleyerek ve düzenli aralıklarla değerlendirerek onlara geri bildirimde bulunarak,
- Çalışanların görev ve sorumlulukları çerçevesinde özerklik sağlayarak
- Çalışanların görev ve sorumlulukları dışında ekstra sorumluluk ve rol üstlenmesini sağlayarak,
- Çalışanların katkılarının gözlemlenerek onları cesaretlendirerek,
- Çalışanların ihtiyaç duyacakları eğitim ve becerilere yönelik mesleki eğitimler planlayarak ve uygulayarak çalışanların güçlendirilmesi sağlanabilir.

Özellikle liderler, İKY personeli ve uzmanları, tecrübeli çalışanlar kurum içinde karşılıklı güven ortamının kurulmasını sağlayarak çalışanların hesaplı risk almasını sağlayabilir. Personel güçlendirmenin işletmeye kazandıracığı birtakım yetenekler olmaktadır;

- Yüksek Motivasyon: Bireysel özerklik verilmiş çalışanların sahip olacağı özerklik duygusuyla inisiyatif kullanabileceği bunun da motivasyonunu arttırabileceği düşünülmektedir. Yaptığı işte özerklik duygusuna sahip olan çalışan daha fazla sorumluluk üstlenerek işini daha iyi yapmak için çabalayacaktır. Ayrıca özerklik çalışanlara kendilerini göstermesi için fırsat ta oluşturabilir.

- Lidere Güven: Çalışanlar kendilerini güçlendiren, motive eden liderlere diğer liderlere nazaran daha fazla güven duyar. Liderler çalışanları güçlendirirken onların inisiyatif kullanmasını sağlayarak kendi potansiyellerini göstermeleri için motive eder. Çalışanlar sahip oldukları özerklikle inisiyatif kullanıp başarısız olduklarında başarısızlığın cezasını çekmek yerine bu gibi durumlar öğrenme fırsatı olarak değerlendirilmektedir. Başarısızlıklardan öğrenme kuramı böyle koşullar üzerine kurulmaktadır. Özerklik sahibi çalışanlar hata

yaptıklarında günah keçisi haline getirilmeyecekleri konusunda liderlerine güven duymaktadırlar. Bu durumda çalışanlarını güçlendiren liderler bir mentor gibi veya rehber gibi hareket ederler.

- **Yaratıcılığın Artması:** Çalışanlarını güçlendiren liderlerin çalışanlarına verdiği özerklik sayesinde onların daha risk alarak inisiyatif kullanarak kendilerini göstermesini sağlayabileceği düşünülmektedir. Yaratıcılık ve inovasyon becerisi olan çalışanlar buldukları özerklik ortamında potansiyellerini gösterebilir. Ayrıca bu tür örgütlerde özerklik sahibi çalışanlar kendilerini daha rahat ifade ederek tartışarak, yeni fikirlerin ortaya çıkmasını sağlayabilir.

- **Finansal Performans:** Çalışanlarını güçlendiren işletmelerin çalışanların yenilikçi davranışları ve sadakatleri yoluyla daha iyi finansal performans gösterebilecekleri düşünülmektedir.

Liderlerin çalışanlarını güçlendirmek için günlük iş yaşamlarında uygulanabilecek 4 aşamalı bir strateji vardır ;

- **Düzenli olarak çalışanlara anketler uygulayarak onların görüşlerinin değerlendirilip ve karar alma süreçlerinde dikkate alınması gerekir.** Çalışanlar görüşlerinin dikkate alındığını düşündüğü anketlere veya diğer geri bildirim yollarına değer verirler. Liderine ve işletmesine güvenen çalışanlar bu tür geri bildirim şanslarını bir fırsat olarak olarak görürler. Çalışanlar görüşlerinin dikkate alındığı bir kurumda katkı sağlamak isterler. Geribildirimler belirli zaman dilimlerinde ya da sorun oluştuğunda alınabilir. Geri bildirimler çalışanların hangi konularda rahatsız olduğunu ya da liderlerin hangi uygulamalarının sorun oluşturduğunu ya da etkili olduğunu ortaya koyabilir. Çalışanlarını güçlendirmeyi amaçlayan işletmeler ve liderler alacakları geribildirimlerle güçlendirme stratejilerinin etkilerini ölçebilirler.

- **İnsiyatif kullanarak hesaplı risk alıp hareket eden çalışanların çabalarını gözlemlemek gerekir.** Çalışanların çabalarının ve gayretlerinin gözlemlendiği, dikkate alındığı, değerlendirildiği ortamlarda çalışanlar kendilerine değer verildiğini, saygı duyulduğunu görür. Çalışanların çabalarını gözlemlerken onların sadece başarıları değil diğerlerinden fazla gösterdikleri çabaları için takdir etmek, ödüllendirmek gerekir. Çalışanların bu şekilde dikkate alındığı bir örgütte güven duygusu örgüt kültürünün özelliği haline gelir.

- **Çalışanların beklentileri karşılayacak şekilde mesleki eğitimlerle eğitilmesi gerekir.** Çalışanların yaptıkları işe yönelik teknik, kişilerarası, kavramsal vb. becerilere sahip olması gerekir. Çalışanların bu eğitimlerle donatılması onların kendilerine güven duymasını sağlar. Bu

çerçeve de çevresine uyum sağlamak isteyen işletmelerin de örgütsel öğrenmeyi sağlayacak becerileri belirleyerek bunları çalışanlara kazandıracak tedbirleri almalıdır. Liderler güçlendirme sürecinde çalışanlara rehberlik etmeli, onların deneyim kazanmasını teşvik ederek hareket etmesini sağlamalıdır.

- Güçlendirmeyi örgüt kültürünün bir parçası haline getirmek gerekir. Güçlendirme faaliyetlerini stratejik plan ve günlük faaliyetlerde vurgulamak gerekir. İşletmenin her düzeyinde personel güçlendirme stratejileri uygulanmalıdır.

Personel güçlendirme daha önce bu bakış açısına sahip olmayan örgütler için zor ve uzak bir hedef olmakla birlikte başarılamayacak kadar uzak bir hedef değildir. Alanyazına bakıldığında hemen hemen her çalışmada güçlendirmenin personeli konuşmaya, fikir üretmeye yönlendirmek ve personelin düşüncelerini dikkate almakla sağlanabileceği iddia edilmektedir. Çalışma çerçevesinde hedef kitle okul yöneticileri olarak belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin hem güçlendirilmesi hem de güçlenmesi doğrudan veya dolaylı olarak çocukların gelişimine ve ülkenin kalkınmasına katkıda bulunacaktır. Okullar buldukları çevre itibarıyla genel uzak çevre (politik, ekonomik, sosyolojik, teknolojik), yakın çevre (eğitim düzeyi, diğer okullar, bölgesel öğrenci kaynakları, istihdam olanakları vb.) ve ayrıca iç çevre (okul kültürü, teşkilat, öğretmen ve idari personel nitelikleri, örgütsel iklim vb.) gibi birçok değişkenle birlikte amaç ve hedeflerine ulaşmaya çalışan yapılar olarak karşımıza çıkmaktadır. Okul yöneticilerinin tek başına tüm bu çevresel değişkenlerle birlikte sorumluluklarını yerine getirerek okulun amaç ve hedeflerine ulaşması mümkün görülmemektedir. Bu açıdan okulda sorumluluk üstlenebilecek ve inisiyatif kullanabilecek personele ihtiyaç duymaktadır. Bireylerin sorumluluk üstlenmesi ve inisiyatif kullanması belirli bir süreçten sonra gerçekleşmektedir. Okul yöneticilerinin çalışanlarına güvenerek onların gelişimini sağlayacak sorumluluklar vermesi, gelişim süreçlerini gözlemlemesi gerekmektedir. Çalışanların hesaplı risk alıp hata yapmaktan korkmadan inisiyatif kullanmasını teşvik etmelidirler.

## 2.2. Okul Liderliği

Bireylerin öğrenmesi ve her düzeyde belirlenen müfredat çerçevesinde etkin bir eğitim almasıyla okul liderliğinin arasında güçlü ilişkiler olduğuna inanılmaktadır (Pont vd., 2008). Ülkenin ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünün yetiştirildiği yerler olan okullar toplumun şekillendirilmesinde de temel faktör olarak rol oynamaktadır. Okullar değişen çevrede geleneksel yapıdan birlikte çalışma kültürüne dönüşmüş yapılar olarak etkili öğrenme ve öğretme merkezleri olabilirler (Miller ve Rowan, 2008). Dünyada öncelikle işletmelerden

başlayarak sonra okullar dahil tüm kurum ve kuruluşlara kadar yayılan kalite güvence sistemleri beklentilerin karşılanıp karşılanmadığının ortaya konulması ihtiyacından doğmuştur. Okullar için de kalite güvence sistemleri paydaşların beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığını ve hangi düzeyde olduğunu ortaya koymak için fonksiyonel bir araç olarak kullanılmaktadır. Yükseköğretim kurumları için Türkiye’de 2015 yılından itibaren uygulanmaya çalışılan kalite güvence yönetim sistemleri diğer seviyedeki okullar için hızlı bir gelişme gösterememiştir. Yükseköğretim kurumları için ulusal ve uluslararası sıralama indeksleri kurumların beklentileri karşılama düzeylerini ve karşılaştırılmasını yapmaktadır. Türkiye’de yıllarca beklentilerin karşılanmasında temel gösterge ortak yapılan sınavlardaki başarı durumu olarak kabul edilmiş ve okulların kalitesi buna göre belirlenmeye çalışılmıştır. Aynı çevrede benzer kaynaklara sahip okulların farklı başarı düzeylerine sahip olması liderliğin önemini ortaya koymaktadır. Liderlik kavramı itibarıyla birçok kaynakta himayesindeki personeli ya da izleyenleri yönlendirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Okullarda öğrenme niteliğinin artırılması ve liderlik davranışlarının arasındaki ilişkilerin ortaya konulması için kültürel, bölgesel çalışmaların yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Kolektivist bir kültüre sahip Türkiye’de okulların başarıları liderlerin davranışlarıyla orantılı olarak değişmektedir. Nitelikli öğrenme, öğretim kadrosunun niteliği, hesap verilebilirlik temel konular olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitelikli öğrenme, öğretim kadrosunun niteliği ve hesap verilebilirlik konuları doğrudan ve dolaylı olarak okulun fiziksel şartları, bulunduğu lokasyon, psikolojik ve fiziksel güvenlik koşulları, hizmet içi eğitimler, genel sınavlardaki başarı düzeyleri, milli ve kültürel bilincin oluşturulması, etik ve ahlaki değerlerin kazandırılması gibi birçok konuyu da içermektedir (Döş ve Savaş, 2015). Okul yöneticilerinin nitelikli öğrenmenin sağlamak için sorumluluk alanında genel çevre, yakın çevre ve iç çevre analizlerini yaparak güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koyması gerekir. Stratejik yönetim sürecinde okul liderlerinin aşağıda sayılan bir takım görevleri bulunmaktadır ;

- Geleceği şekillendirmek: Okul için paylaşılan bir vizyon ve stratejik plan oluşturması gerekir.
- Öğrenme ve öğretmeyi sağlama: Okulda öğrencilerin başarılarını ve öğretmenin niteliğini arttırmayı amaçlamalıdır. Öğrencinin kendi kendine öğrenmesini geliştirme, öğretirken ve öğrenirken zevk alacağı ortamlar oluşturma sorumluluğu vardır.
- Birlikte çalışma kültürünü oluşturma: Okulda kişilerarası ilişkilerin niteliğini artırma sorumluluğu vardır.
- Hesap verilebilirliğin sağlanması: Okulun paydaşlarının beklentilerini karşılama ve hesap verilebilirliği sağlama sorumluluğu vardır.

- Toplumunu güçlendirme ve geliştirme: Okulun doğrudan ve dolaylı paydaşlarıyla, genel ve yakın çevresiyle iç çevresinin ilişkilerini geliştirme sorumluluğu vardır.

Dönüştürücü liderlik, paylaşılan liderlik veya katılımcı liderlik gibi birçok liderlik davranışının farklı boyutunun vücut bulduğu okul liderliği davranışlarında okul liderlerinin eğitim hedeflerini, müfredatın planlanmasını, eğitimin ve öğretmenlerin değerlendirilmesi gibi sorumlulukları vardır (Robinson vd., 2009). Okul liderlerinin okulun yönetim sürecinde yaptıkları faaliyetler aşağıda genellenmiştir;

- Amaçları ve beklentileri belirlemek: Bunun için amaçların önemini, amaçların açıkça ifade edilmesini, personelin amaçları benimsemesini sağlarlar.

- Kaynakların etkin ve verimli kullanımı: Bunu temel görev ve sorumlulukları nitelikli eğitim çerçevesinde belirleyerek, nitelikli eğitimi öncelikleyerek sağlar.

- Eğitim ve müfredatı planlama, koordine etme ve değerlendirme: Bunun için okul personeliyle eğitimi ve verilen eğitimin öğrencilerin başarısı üzerindeki etkisini değerlendirir.

Öğretmenlerin öğretme süreçlerini gözlemleyerek onları geliştirici geri dönütler verir. Ayrıca öğrencilerin gelişimini gözlemleyerek müfredat ve eğitimin gelişmesi için geri bildirimler ortaya koyar.

- Öğretmenlerin öğrenmesini ve gelişmesini sağlamak : Öğretmenlerin gelişmesi için beklentileri ve gelişmeye açık yönleri ortaya koymaya çalışmak, sorumluluk ve hesap verilebilirlik konusunda ortak karar alma süreçleriyle kriterleri belirlemek gibi sorumlulukları vardır.

- Düzenli ve destekleyici eğitim çevresini oluşturmak : Öğretmenlerin eğitim zamanlarına müdahale etmeden, adaletli ve sorun çözücü bir yol izleyerek düzenli ve destekleyici eğitim çevresini oluşturur.

Yapılan çalışmalar ve gözlemler eğitim kurumlarındaki 3 göstergenin eğitimsel liderliğin göstergesi olabileceğini düşündürmektedir (Robinson vd., 2009) ;

- Güçlü Eğitim Çevresi: Güçlü eğitim çevresi öğrencilerin özelliklerine göre okul uygulamalarının şekillendirilmesiyle oluşmaktadır. Eğitim programları ve müfredatların birbirine uyumunu gerektirir. Eğitimin uygulamaya dönüştürülmesini sağlar. Öğrenci, veli ve eğitim kurumunun güçlü bağlarla birbirine bağlanmasını sağlar.

•Yapıcı Problem Çözüm Süreci : Değişim veya değişime karşı öğretmenlerin davranışlarının gözlemlenmesi ve belirleyenlerinin ortaya konulmasını sağlar. Bu süreçte mevcut uygulamalar ve alternatif uygulamaların tartışmasını da yapar.

•Fonksiyonel Araçların Seçimi, Geliştirilmesi ve Kullanılması : Geçerli örneklerden yararlanarak, beklentilere ve ihtiyaçlara uygun araçların seçimini, geliştirilmesini ve kullanılmasını sağlar.

Liderlik literatürüne bakıldığında vizyon oluşturma, yöneltme ve icra boyutlarının (Mineo, 2014) eğitim liderliği için geçerli olduğu görülmektedir. İzleyenlere ilham vermek, sinerji oluşturmak ve diyalogu geliştirmek bunları kolaylaştırabilir. Tüm bunların gerçekleşmesi örgüt ikliminde hoşgörü, saygı ve adaletin olması gerekmektedir. Hoşgörü sayesinde erişilebilir ve açık iletişim imkanına sahip olabilirler. Çalışanlar sorumluluklarını yerine getirirken ihtiyaç duyacakları kaynaklara ulaşmak için iletişimi kullanırlar. Saygı çalışanların yaptıkları işe değer vererek, onları gelişmeye motive ederek destekleyerek olabilir. Çalışanların karar alma süreçlerine dahil edilmesi bunu kolaylaştırır. Çalışanların inisiyatif kullanmasını teşvik eder. Adalet kurum içindeki uygulamalarda veya davranışlarda istikrarlı olunmasını gerektirir. Hoşgörü, saygı ve adaletin hakim olması için liderin model olarak çalışanlarına ön ayak olması gerekir. Liderin risk almaya meyilli olması, çalışanlar ve yürütülen faaliyetlerde iyimser olması, yetki devrini yapması, açık ve şeffaf olması, düşüncelerini ve duygularını ifade etmeye meyilli olması, diğerlerinin düşüncelerine değer vermesi hoşgörü, saygı ve adaleti oluşturabilir. Buradan yola çıkarak okul liderlerinin bu yöndeki davranışlarının çalışanları risk almak, katkı sağlamak için harekete geçmek için motive edebileceği düşünülmektedir. Okul liderlerinin çalışanların çabalarına gösterecekleri saygı, onların yaptıkları işi gözlemek ve geri bildirimlerde bulunarak çalışanların gelişmelerine katkı sağlamak çalışanların güçlenmesini sağlayabilir.

Türkiye’de yapılan çalışmalara bakıldığında hem makale hem de kitap olarak okul liderliğiyle ilgili dolaylı ya da doğrudan olarak birçok yayın bulunmaktadır. Liderliğin durumsal yönünün de olması kültürel çalışmaları gerekli kılmaktadır. Akyüz’ün (2002) çağdaş okullarda etkili liderlik adlı çalışmasında etkililiğin bireysel, grupsal ve örgütsel olarak üç düzeyde gerçekleşebileceği vurgulanmıştır. Okullarda liderliğin okulun ve öğrenimin örgütlenmesini gerektirdiği vurgulanmaktadır. Okulun örgütlenmesinde okulun fiziksel ve diğer altyapısının eğitim ve öğretime hazır hale getirilmesi, öğretimin örgütlenmesinde etkili

öğretimin gerçekleşmesi için örgütlenme anlatılmıştır (Akyüz, 2002). Özellikle bireysel etkililik ele alındığında personel güçlendirmenin önemi ortaya çıkmaktadır. Bireylerin hem eğitim ve öğretim becerileri hem de diğer gerekli becerilerinin geliştirilmesi için okul liderlerinin çaba göstermeleri gerekmektedir. Özdemir ve Sezgin'in (2015) yaptıkları çalışmada etkili okullar ve öğretim liderliğinin ilişkisi irdelenmiştir. Okul liderlerinin çalışanları gözlemleyerek onların gelişmesi için hoşgörüyü geri bildirimde bulunması gerektiği vurgulanmıştır.

### 2.3. Kuramsal Altyapı ve Okul Liderliği - Personel Güçlendirme İlişkisi

Çalışmada psikolojik güçlendirme ve okul liderliği ilişkisi alanyazında yaygın olarak kullanılan Blau'unun sosyal değişim kuramı, Graen ve Uhl-Bien'in lider üye etkileşim kuramı, Crocker ve Knight'in öz değer kuramı çerçevesinde açıklanmaya çalışılmıştır.

Sosyal değişim kuramı hemen hemen tüm örgütsel çevrelerde gelişen ilişkileri açıklamak için kullanılan geçerliliği yüksek olan bir kuramdır. Örgütler insanların fiziksel veya psikolojik birşeyler verip birşeyler aldıkları ortamlardır. Ayrıca yaşamımızın büyük bölümlerini örgütlerde geçiririz. Sosyal değişim kuramı çerçevesinde bireyler örgütlerde beklentilerini veya ihtiyaçlarını karşılayacak çıktılar elde ettiklerinde bunun karşılığını vermek istedikleri düşünülür. Bireylerin temel psikolojik gereksinimlerinden olan değer görme ve saygı görme açısından tatmin edildiklerinde olumlu duygularla gelişebilirler. Bireyler yaptıkları işin karşılığında ya da oluşturdukları katma değer karşılığında değer görmek isterler. Bireylerin farkedilmeleri yaptıkları işin değerlendirilmesi ve geri bildirimde bulunulması onların ihtiyaç duyduğu saygı ve değeri verebilir. Bu çerçevede okul liderleri personelini güçlendirirken oluşturacakları güven ortamında onlara sorumluluk ve yetki verip inisiyatif kullanmalarını teşvik ettiğinde onların performansını gözlemleyip değerlendirip geliştirici geri bildirimlerle dönütler yaptığında sosyal değişim başlatılabilir. Bunun karşılığında da bireyler dönütler sağlayabilir. Bireylerin psikolojik açıdan tatmin edilmeleri fiziksel açıdan tatmin edilmelerinden daha değerli çıktılar oluşturabilir. Para vb. fiziksel araçlarla motivasyonun belirli bir aşamadan sonra işe yaramadığı yaklaşık birasırdır araştırmalarda vurgulanmaktadır. Bu açıdan psikolojik gereksinimleri doğru belirlenmelidir. Özellikle günümüzdeki değişken ortamlarda çalışanların içinde bulunduğu çevre ve maruz kaldıkları tehditler değişmektedir. Okulda değişen beklentiler, yasal ve diğer sorumluluklar, eğitim faaliyetinin kendine münhasır özellikleri öğretmenler ve diğer çalışanların görevlerini icra ederken endişe ve kaygı duymasına neden olmaktadır. Okul liderleri bu açıdan onların ayrıca güven ihtiyacını karşılayacak örgütsel iklimleri kurduğunda personel sosyal değişim çerçevesinde olumlu çıktılar gösterebilir. Okul



liderlerinin görev ve sorumluluklarını yerine getirirken okulun tüm personeline ihtiyaç duymaktadır. Eğitim ve öğretim ortamının hazırlanmasından nitelikli eğitimin gerçekleştirilmesine kadar tüm faaliyetlerde okulun her seviyedeki idari personelinden eğitim ve öğretim personeline kadar herkese ihtiyaç duyulmaktadır. Örnek vermek gerekirse sınıfların mevsimin gereklerine uygun şekilde sıcaklığının, temizliğinin, eğitim altyapısının hazırlanmasının sağlanmasından öğrencilerin beklentilere uygun becerilere sahip olması ve genel sınavlarda beklenen başarıyı göstermeleri için nitelikli eğitimin verilmesine kadar her faaliyette her seviyedeki personelin etkin ve verimli çalışmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Her seviyedeki personelin okulun vizyonu, misyonu, amaç ve hedeflerinin bilincinde olması ve görevlerini buna göre yapmaları sinerji oluşturabilir. Personelin kendi sorumluluk alanında sahip olduğu bu bilinçle inisiyatif kullanarak katkı sağlaması okul liderinin işini kolaylaştıracaktır. Bunun yanında çalışanların da inisiyatif kullanırken güvene ihtiyaç duyacağı değerlendirilmektedir. Çalışanların sorumluluklarını yerine getirirken risk almak için motive edilmeleri, başarısız olduklarında günah keçisi ilan edilmemeleri için güven duymaları gerekir. Çalışanların gelişimlerinin gözlenmesi ve geliştirilmesi için onların yaptıkları işe ve çabalarına saygı duyulması gerekir. Çalışanlar güven ortamında çabalarının değer gördüğünü ve saygı duyulduklarını gördüklerinde sadakat duyabilirler. Alanyazına bakıldığında birçok kuram da bunu desteklemektedir. Örnek vermek gerekirse Blau'nun sosyal değişim kuramı bireylerin birbirlerine olumlu davranışlarının olumlu tepkiyle karşılanacağını önermektedir. Çalışanların örgüt ikliminde hoşgörü ve saygı gördüklerinde olumlu duygularla beslenerek daha fazla katkı sağlayacakları tahmin edilmektedir.

Okul liderliği ve personel güçlendirme ilişkisini açıklamak için kullanılabilecek bir diğer kuram lider-üye etkileşim kuramıdır (Graen ve Uhl-Bien, 1994). Liderlerin personeliyle birebir ilişkiler geliştirerek onların beklentilerini ve ihtiyaçlarını ortaya koyacak değerlendirmeler yapması, buna göre okul liderliği stratejisini geliştirmesi ve buna göre onların ihtiyacı yönünde onları geliştirmesi onları değerli hissettirebilir, birebir ilişkiler güvende hissettirebilir, ve saygı gördüklerini hissettirebilir. Personel güçlendirme yapısı itibariyle lider ve güçlenecek personelin birebir ilişkisini gerektirmektedir. Her bir bireyin ihtiyaç ve beklentileri farklı olacağı için bireylerin gereksinimlerinin ancak birebir etkileşimle ortaya konularak personele özel güçlendirme stratejisinin ortaya konulması gerekir. Bu açıdan lider-üye etkileşim kuramı bu ilişkiyi açıklayabilir.

Araştırmadaki ilişkiyi açıklayacak bir diğer kuram ise koşullu öz-değer kuramıdır. Bireylerin değer verdikleri yaşam alanlarındaki benlik algıları onların olumlu veya olumsuz

duygular ve davranışlar geliştirmelerini etkiler. Çalışma alanları bireylerin yaşamlarının büyük kısmını geçirdikleri alanlar olarak bireyler tarafından değerli görülen alanlardır. Ayrıca bireylerin kendilerini gerçekleştirebilecekleri esas alan olarak da rol oynamaktadırlar. Kişisel gelişim veya kariyer planları genellikle çalışma alanlarına yönelik yapılmaktadır. Bu açıdan çalışma alanlarında bireylerin benlik algılarını yükseltecek tepkiler görmesi onların değer algısını yükseltebilir. Bu açıdan okul liderleri öğretmenlerin görev alanlarında değerli olduklarını hissettirecek koşulları oluşturmalıdır. Onların sorumluluk alanlarında sorumluluklar alıp inisiyatif kullanması ve kendilerini geliştirmeleri bunu sağlayabilir.

Özdemir ve Sezgin'in çalışmalarında okul yöneticilerinin okul liderliği yapabilmeleri konusunda ihtiyaç duyacakları beceriler açıklanmaya çalışılmıştır (Özdemir ve Sezgin, 2015). Öğretimsel becerilere sahip okul yöneticilerinin bu becerileri ve deneyimlerini diğer öğretmenlere aktarması etkinliğini arttırabilir. Bunu arttırmak için personelinin de sorumluluk almasını ve inisiyatif kullanmasını sağlamalıdır (Özdemir ve Sezgin, 2015). Öğretmenlerin hesaplanabilir risk alıp inisiyatif kullanması ve hata yaptıklarında hoşgörü ve saygıyla karşılanıp gelişmelerinin sağlanması okul liderliğinin göstergesi olarak uzun yıllardır araştırmalarda ortaya konulmaktadır (Sagor ve Barnett, 1994). Okul liderlerinin tüm sorumlulukları yerine getirecek zaman, enerji, fiziksel kaynaklar gibi kaynaklara tam anlamıyla sahip olmadıkları için diğer personelin katkısına ihtiyaç duydukları aşikardır (Teitelbaum, 1990). Bu yüzden hesaplı risk alabilen ve inisiyatif kulanabilen okul çalışanlarına ihtiyaç duymaktadırlar. Okul liderlerinin bu süreçte rehber ve model olma gibi de sorumlulukları bulunmaktadır (Prytula vd., 2013).

#### **2.4. Okul Liderlerinin Personel Güçlendirmede Kullanabilecekleri Araçlar**

Çalışma çerçevesinde okul liderlerinin personelini güçlendirmesi için kuramlara dayalı olarak bir takım araçları kullanabileceği düşünülmektedir. Blau'unun sosyal değişim kuramı çerçevesinde bireylerin olumlu davranışlar gördüklerinde bunlara olumlu tepki verebilecekleri önerilmektedir. Okul personelinin hem mesleki hem de kişisel olarak birçok konuda okul liderleriyle etkileşim kurmak zorunda oldukları gözlenmektedir. Mesleki açıdan öğretme faaliyeti, ders programları, ders müfredatları, öğrenim çıktıları, eğitim yardımcı materyalleri, eğitimin niteliğini arttıracak ders dışı etkinlikler, yönetimde kullanılacak kaynaklar gibi birçok konuda personelin okul liderleriyle etkileşim kurmak zorunda oldukları bilinmektedir. Bu süreçlerde okul liderlerinin eğitim ve yönetim konusunda personelin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak davranışları, olumlu yaklaşımlarının sosyal değişim kuramı çerçevesinde öğretmenlerin güçlenmesini sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu süreçte okul liderlerinin

kamusal kaynaklar yeterli olmadığında çevresel kaynaklara başvurması, problemlerin çözümü için çaba göstermesi, öğretmenlerle düzenli toplantılar yada görüşmeler yapması, okulun sorunlarını üstlendiğini göstermesi olumlu görülebilir. Lider-üye etkileşim kuramı çerçevesinde de okul liderlerinin personeliyle düzenli ve nitelikli etkileşimi önerilmektedir. Her bir personelini tanıyan okul liderleri onların beklenti ve ihtiyaçlarını da belirleyebilir. Beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak çabayı göstermesi olumlu karşılanır. Personelin sadece akademik veya yönetsel konular değil aynı zamanda şahsi konularda da okul liderleriyle etkileşim kurmak zorunda olduğu bilinmektedir. Bu durumlarda da okul liderlerinin insancıl bakış açısıyla diğer personeli ve kurumun beklentilerini düşünerek adil davranışlar göstermesi personeli tarafından değer görür ve ilişkilerin niteliği artar. Bu personel hem çevreye uymak hem de kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için fedakarlık yapabilir, kendini geliştirebilir.

### 3. Yöntem

Çalışma literatür taraması yöntemi kullanılarak geliştirilmiştir. Okul liderliği ve personel güçlendirme konularında alanyazında yapılan çalışmalar dikkatle irdelendikten sonra kuramsal bilgi verilmiş, akabinde yapılan çalışmaların sonuçlarına dayanılarak muhtemel ilişkiler ortaya konulmuştur. Okul liderliği ve personel güçlendirme değişkenleri analitik bir biçimde irdelenirken aralarındaki ilişkiyi açıklamak için kullanılan sosyal değişim kuramı, lider-üye etkileşim kuramı, koşullu öz-değer kuramı da her iki değişken arasındaki ilişki çerçevesinde sunulmuştur.

### 4. Sonuç ve Değerlendirme

Güçlendirme gücün tanımına dayalı geliştirilmiş bir kavramdır. Güç diğerleri üzerinde isteklerini ve beklentilerini yaptırabilme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Moscovitch ve Drover, 1981). Alanyazın çalışmalarına bakıldığında gücün teknik, uzmanlık, kanunsal, karizmatik vb. birçok kaynağı olmaktadır (Galbraith, 1983). Konumdan kaynaklanan ve karizmatik güç kaynakları dışındaki gücün kaynakları geliştirilebilmektedir. Bireylerin bilgi ve becerilerini geliştirerek güç sahibi olabilecekleri ve buna dayalı gücü bireylerin yaşamları hatta yaşamlarından sonra dahi kullanabilecekleri vurgulanmaktadır. Bilim insanlarının gücü buna örnek gösterilebilir. Bilim insanları uzmanlıklarını kullanabildikleri alanlarda güçlü olarak görülebilmekte, yayınları hem yaşamları hem yaşamlarından sonra dahi otorite olarak referans alınabilmektedir. Yasal, konumsal ve karizmatik güç kaynakları için aynı söylemek zor

olmaktadır. Alanyazında da bilgi ve beceriye dayalı güç kaynaklarına güçlendirme yoluyla sahip olunabileceği ve bununla şartlar ve yaşam kalite algılarının yükseltilebileceği çok uzun zamandan beri açıkça belirtilmektedir (Rappaport, 1987). Bireylerin potansiyellerini kullanarak yaşamlarında kontrol sahibi olmaları bireylerin hem psikolojik hem de fiziksel yaşam kalitelerini yükseltmektedir (WHO, 1986). Personel güçlendirme tüm dünyadaki öğrenci ve çalışan potansiyelleri gözönüne alındığında bireylerin topluma katkılarını arttırmak için kullanılacak temel araçlardan bir tanesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Okullar da bu açıdan önemli bir toplumsal alan olduğu için okul liderlerinin personel güçlendirme yapmaları eğitim ve öğretim kalitesi açısından zaruri olarak görülmektedir. Çalışma bu açıdan kuramsal temellere dayalı güzel bulgular ve stratejiler barındırmaktadır. Hem okul liderliği hem de personel güçlendirme açısından çok önemli yöntemler sunulmuştur. Lider ve yöneticiler açısından kullanışlı araçlar olabilir.

Okul liderliğinin personelin beceri ve yeteneklerini ortaya çıkarması konusunda çok yakın bir liderlik yaklaşımı olan paylaşılan liderlik yaklaşımı da ipuçları verebilir. Paylaşılan liderlik yaklaşımı izleyenlerin yetenek ve becerilerine göre onlara sorumluluk vererek kurumda ekstra rol almalarını amaçlamaktadır (Spillane ve Louis,2002). Paylaşılan liderlikle ilgili alanyazında performans, iyi oluş vb. değişkenlerle ilişkisini ortaya koyacak çalışmalar yapılmıştır. Okul liderliği son 10-15 yıla kadar aynı adla yaygın olarak kullanılmasa da paylaşılan liderlik, eğitim liderliği vb. farklı yaklaşımlar altında kavramsallaştırılmıştır. Scheerens'ın (2012) çalışması okul liderliğine analitik bir bakış açısı sunmakta ve alanyazında yapılan birçok çalışmayı birleştirmektedir. Çalışmalara bakıldığında özellikle İngiltere'de okul liderliği çalışmalarının yaygın bir şekilde yapıldığı gözlenmektedir.

Çalışmanın sadece kuramsal olması ve literatür taramasına dayalı olarak yapılması çalışmanın zayıf tarafı olarak karşımıza çıkmaktadır. Okul personelinin etkinliğini etkileyen faktörler değişken olduğu için bu faktörleri ortaya koyacak nitel kuram oluşturma çalışmaları ve bunların geçerliliğini sınavacak nicel çalışmaların yapılması katma değeri yüksek sonuçlar ortaya koyabilir.

## Kaynakça

- Akyüz, M. Y. (2002). Çağdaş Okullarda Etkili Liderlik. *Ege Eğitim Dergisi*, 1(2), 109-119
- Bucheli, B. ve M. Ditren (2001). *Latin American Regional Workshop: Managua, Nicaragua'*, in P. Oakley (ed.) *Evaluating Empowerment: Reviewing the Concept and Practice*. Management and Policy Series 13. Oxford, UK: INTRAC.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Calhoun-Brown, A. (1998). While Marching to Zion: Otherworldliness and Racial Empowerment in the Black Community. *Journal for the Scientific Study of Religion* 37(3): 427-439.
- Crocker, J., ve Knight, K. M. (2005). Contingencies of self-worth. *Current Directions in Psychological Science*, 14(4), 200-203.
- Döş, İ. ve Savaş, A. C. (2015). Elementary school administrators and their roles in the context of effective schools. *SAGE Open*, 1-11.
- Freire, P. (1970). *Pedagogy of the Oppressed*. New York: Herder and Herder
- Galbraith, J. K. (1983). *The anatomy of power*. Boston: Houghton Mifflin.
- Graen, G. B. ve Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective. *Leadership Quarterly*, 6, 219-247.
- Hallinger, P. ve Huber, S. (2012). School leadership that makes a difference: international perspectives. *School effectiveness and school improvement*, 23 (4), 359-367.
- Knack, S. (2005). "Empowerment as a Positive-Sum Game" in D. Narayan (ed.) *Measuring Empowerment: Cross Disciplinary Perspectives*. Washington, DC: IBRD, World Bank.
- Miller, R.J. ve Rowan, B. (2006). Effects of organic management on student achievement'. *American educational research journal*. 43(2), 219-253
- Mineo, D.L. (2014). The Importance of Trust in Leadership. *Research Management Review*, 20 (1).

- Moreno, M. (2005) . *Los Tres Reinos del Empoderamiento: Ambigüedad, Contradicción e Ilusión*, in P. Crespo *Empoderamiento: ¿Tomar las Riendas?* Quito, Ecuador: ASOCAM, Intercooperation, COSUDE.
- Moscovitch, A. ve Drover, G. (1981). *Inequality: Essays on the political economy of social welfare*. Toronto: University of Toronto Press.
- OECD (2013) . *Synergies for better learning: an international perspective on evaluation & assessment*'. [online] Available from: [http://www.oecd.org/edu/school/Evaluation\\_and\\_Assessment\\_Synthesis\\_Report.pdf](http://www.oecd.org/edu/school/Evaluation_and_Assessment_Synthesis_Report.pdf)
- Özdemir, S. ve Sezgin. F. (2015). Etkili Okullar ve Öğretim Liderliği. *Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Pont, B., Nusche, D., ve Moorman, H. (2008). *Improving school leadership*. OECD. [www.oecd.org/publishing/corrigenda](http://www.oecd.org/publishing/corrigenda)
- Prytula, M., Noonan, B.ve Hellsten, L.(2013). Toward instructional leadership: principals' perceptions of large-scale assessment in schools.*Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 140(12),1-30.
- Rappaport, J. (1987). Terms of empowerment/exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology. *American Journal of Community Psychology*, 15 (2),121-148.
- Robinson, V., Hohepa, M. ve Lloyd, C. (2009) School leadership and student outcomes: identifying what works and why. Best Evidence Syntheses Iteration (BES). New Zealand: Ministry of Education. [online] Available from: <http://www.educationcounts.govt.nz/bes/>
- Sagor, R.ve Barnett, B.G. (1994). *The TQE Principal. A Transformed Leader*. Volume 4. California: Corwin Press, Inc.
- Scheerens, J. (2012). *School leadership effects revisited: review and meta-analysis of empirical studies*. Dordrecht: Springer.
- Spillane, J.P. ve Louis, K.S. (2002). *School improvement process and practices: professional learning for building instructional capacity*. In: J. Murphy (ed.) *The educational leadership challenge: redefining leadership for the 21st century*, 83-104, Chicago: University of Chicago Press.
- Teitelbaum, H. (1990), Why Not A Principal Teacher? *Clearing House*, 64 (2), 103-105.



Van Dam, A., J. Ooijens ve G. Peter (1992). Popular Education in Latin America. Synthesis of the Discussion Themes. Verhandelingen 50. The Hague, Netherlands: CEIC.

World Health Organization, Health and Welfare Canada, Canadian Public Health organization. (1986, November). Ottawa Charter for Health Promotion. Proceedings from International Conference on Health Promotion. Ottawa.

# KAMU YÖNETİMİNDE HALKLA İLİŞKİLER BAĞLAMINDA CİMER VE KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMUNUN KARŞILAŞTIRILMASI

**Tuba KARACA BELLİ<sup>1</sup>**

**Mehmet GÖKKIZ<sup>2</sup>**

**Şahin BELLİ<sup>3</sup>**

**Adnan HAKAN<sup>4</sup>**

**Işıl AKINCI<sup>5</sup>**

## Özet

Halkla ilişkiler faaliyetleri kamu yönetiminin hizmet sunduğu halk ile daha iyi ilişkiler kurulmasını ve ortaya çıkabilecek problemlerin önceden tahmin edilmesini sağlar. Kamu yönetiminin halkla ilişkiler faaliyetlerinde çeşitli kurumlar görev alır. Türkiye’de halkın şikâyet, talep, beklenti, istek ve önerilerini alan CİMER ve Kamu Denetçiliği Kurumu halkla ilişkiler bağlamında önemli göstergeler kullanır ve bu kapsamda çıktılar elde ederler. Bu araştırma ile kamu yönetiminde halkla ilişkilerin yeri ve önemi ortaya konulacaktır. Bununla birlikte halkla ilişkiler bağlamında Kamu Denetçiliği Kurumu ve CİMER’in karşılaştırmasının yapılması araştırmanın temel amacıdır. Bu amacı gerçekleştirebilmek için belgesel tarama yönteminden faydalanılmıştır.

*Anahtar Kelimler: Kamu Yönetimi, Halkla İlişkiler, CİMER, Kamu Denetçiliği Kurumu.*

*Jel Kodlar: K36, K38.*

Alındığı Tarih: 11.11.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 27.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

<sup>1</sup> Kamu Yönetimi Uzmanı, Öğretmen, Kahramanmaraş 15 Temmuz Şehitler İ.H.O., tubaka1982@hotmail.com, Orcid: 0000-0003-0717-7792.

<sup>2</sup> Kamu Yönetimi Uzmanı, Okul Müdürü, Fatmalı İlkokulu, mehmet-gokkiz@hotmail.com, Orcid: 0000-0002-0352-5596.

<sup>3</sup> Şube Müdürü, Bahçelievler İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, [sahinbelli74@gmail.com](mailto:sahinbelli74@gmail.com), Orcid: 0000-0001-6335-4568

<sup>4</sup> Okul Müdürü, Bahçelievler Cumhuriyet Anadolu Lisesi, İstanbul, adnanhakan@gmail.com, Orcid: 0000-0001-6000-3252.

<sup>5</sup> Kamu Yönetimi Uzmanı, Okul Müdürü Yardımcısı, Şehit Erdoğan Türkel İlkokulu, Adana, canisil@hotmail.com, Orcid: 0000-0002-1979-1071.



## Comparison of CIMER and Ombudsman Institution in the Context of Public Relations in Public Administration

### Abstract

Public relations activities enable the public administration to establish better relations with the people it serves and to anticipate the problems that may arise. Various institutions take part in the public relations activities of the public administration. CIMER and Ombudsman Institution, which receive the complaints, demands, expectations, requests and suggestions of the people in Turkey, use important indicators in the context of public relations and obtain outputs in this context. With this research, the place and importance of public relations in public administration will be revealed. However, the main purpose of the research is to compare the Ombudsman Institution and CIMER in the context of public relations. In order to achieve this aim, documentary scanning method was used.

*Keywords: Public Administration, Public Relations, CIMER, Ombudsman Institution.*

*Jel Codes: K36, K38.*

### 1. Giriş

İnsanlığın varoluşu ile birlikte karşılıklı iletişim içinde olması birçok sorunun çözülmesine yardımcı olmuştur. Bireysel olarak sorunlarını iletişim yolu ile çözen insan örgütlü yapıya dönüşmesi ile birlikte halkla ilişkiler faaliyetlerine ihtiyaç duymuştur. Halkla ilişkiler ilk olarak özel sektörde ortaya çıkmış olmakla birlikte kamu yönetiminde gerçekleşmesi çok da uzun zaman almamıştır. Kamu yönetiminde halkla ilişkiler faaliyetinde hedef kitle kurum içi ve kurum dışı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bu kapsamda kurum içi ve kurum dışı hedef kitle ile halkla ilişkiler faaliyeti yürütülürken iletişim araçlarından faydalanılmaktadır. Bu araçlar geleneksel ve modern araçlar olarak ikiye ayrılabilir. Günümüzde internet teknolojisinin gelişmesi ile birlikte modern araçların sayısı ve etkinliği artmıştır. Böylece halkla ilişkiler faaliyetlerinin uygulanışı da kolaylaşmıştır. Halkla ilişkileri kamu yönetimi açısından önemli yapan etken halkın karar alma sürecine katılımın sağlanarak sunulan hizmete ilişkin talep, beklenti ve şikâyetlerin tespit edilmesidir. Sorunlarını iyi tahlil eden bir kamu yönetimi halktan doğru geri bildirimler ile sorunsuz bir hizmet sunmaya başlayacaktır. Bununla birlikte halkın istekleri öğrenilerek gereksiz yatırımların önüne geçilecektir. Kurum içi halkla ilişkiler faaliyetleri ile personelin kurumsal aidiyet duygusu artırılabilecektir. Bunun yanında iş arkadaşları ve yöneticiler ile iyi ilişkiler geliştirilecektir.

Kamu yönetiminde halkla ilişkilerin yararını ortaya koymak ve bu bağlamda CİMER ve Kamu Denetçiliği Kurumu'nu karşılaştırılması amacı ile gerçekleştirilen bu çalışmada yerli ve yabancı kaynaklardan elde edilen birincil ve ikincil verilerden faydalanılmıştır. Araştırma sürecinde nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması yöntemi kullanılmıştır. Nitekim durum çalışması bilimsel sorulara cevap aramada kullanılan ayırt edici bir yaklaşım olarak görülmektedir (Büyüköztürk vd., 2009). Çalışma kapsamında halkla ilişkiler kavramı tanımlanarak halkla ilişkilerde kamu yönetiminin yeri incelenmiş ve kamu yönetiminde halkla ilişkilerin yararı ortaya konulmuştur. Halkla ilişkiler bağlamında CİMER ve Kamu Denetçiliği Kurumu karşılaştırmalı bir şekilde incelenmiş ve çalışma sonuç bölümü ile tamamlanmıştır. Çalışma sonucunda CİMER ve Kamu Denetçiliği Kurumu'nun halkla ilişkiler faaliyeti yürüttükleri ve aktif vatandaşlık bilincinin gelişimine katkı sundukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu kurumlar vatandaşların şikâyet, talep ve beklentilerini tespit ederek devlet ile halk arasındaki iletişimi sağlamakta ve aynı zamanda verilen cevaplar ile kurumsal imaja olumlu katkılar sunmaktadır.

## 2. Halkla İlişkiler

Yöneten-yönetilen, satan-satın alan ayrımının olduğu birçok durumda halkla ilişkiler uygulamasından veya varlığından söz etmek mümkündür. Çünkü halkla ilişkiler örgütsel sonuca bağlı olarak örgüt tarafından oluşturulmuş bilinçli ve gayretli bir çaba olarak ortaya çıkar. Örgüt ile ilişki kurduğu çevrenin etkileşim ve iletişimi kaçınılmazdır. Bu yüzden örgütün yer aldığı her durumda halkla ilişkilerden söz etmek mümkündür. Böylece halkla ilişkiler kendiliğinden veya planlı olarak gelişir (Kazancı, 2013: 41). Kavram olarak bir tanımlama yapmak güçtür. Nitekim yıllarca aktif olarak halkla ilişkiler ile içi içe olan ve bu alanda çalışmalar yapan bilim insanları dahi kavramı tanımlamakta ve tanımlama birliği oluşturmada güçlük çekmişlerdir. Halkla ilişkileri kavramsal açıdan genel bir tanımlama yapmak gerekirse halkla ilişkiler; özel kuruluşların veya kamuda faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlarının, ilişkide ve etkileşimde bulunduğu kimselerin desteğini, sempatisini ve güvenini kazanmak için düzenli olarak yaptığı çalışmalardır (Budak ve Budak, 2000: 7-8). Bu tanıma incelendiğinde özel ve kamu kesimini kapsadığı görülmektedir. Kamu kuruluşlarının amacı ile halkla ilişkiler amacı birbirinden farklıdır. Kamu kuruluşlarının amacı halka kamu hizmeti sunmak iken, halkla ilişkiler ise sunulan bu hizmetlerin en etkin şekilde yerine getirilmesine yardımcı olur. Kamu yönetimi ile halkla ilişkiler ayrımının yanında özel kuruluşlar ile kamu kuruluşları arasında da birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Özel kuruluşlar genellikle kâr amacı güderler ve rekabet

esasına göre mal ve hizmet üretmekte ve bu mal ve hizmetleri satmaktadır. Halkla ilişkiler, çok geniş uygulama alanına sahip olduğundan halkla ilişkilerin kapsamına reklamcılık ve propagandayı da içine alınacak şekilde tanımlamalar yapılır (Bilgin, 2010: 21). Nitekim başka bir tanıma göre ise halkla ilişkiler kuruluşların, diğer kişiler ya da kuruluşlarla kar elde etmek için ilişkiler kurduğu veya mevcutta devam ettirdikleri ilişkilerini daha da geliştirmek için sürdürdükleri faaliyetler ve hedeflerin tümüdür. Tanımda bahsedilen ilişki reklam ve propagandadaki maddi bir menfaate dönüşebilir. Lakin halkla ilişkilerde temel hedef bu olmamalıdır. Uzun dönemde kuruluş imajı ortaya koymuş örgütler şüphesiz bir imajın ortaya koyacağı avantajlardan faydalanacaklardır (Budak ve Budak, 2000: 7-8).

Yukarıda yer alan tanımlar incelendiğinde çıkartılacak sonuçlar şunlar olabilir (Tortop, 1990: 6):

1. Halkla ilişkiler iki taraflı iletişimin gereğidir; bu ilişkide bulunan topluluğa bazı faydalar sağlanırken karşıda bulunan topluluktan ise bazı şeyleri almaktadır. Karşı tarafa verilmek istenen mesajlar ve toplum tarafından yapılan geri bildirimler örgüte yol göstermede yardımcı olacaktır.
2. Kurum ve kuruluşlar halkın desteğini ve güvenini kazandıkça toplama faydayı sağlayacaktır.
3. Halkla ilişkiler faaliyetini yürütenler toplumun veya hedef kitlenin güven ve desteğini mutlaka kazanması gerekir. Bu güven ve destek sonucunda yanlış tutum ve davranışlardan vazgeçilerek yanlışlardan kurtulabilir.
4. Halkla ilişkilerin asıl amacı ulaşmak istenen hedef kitleyi ve topluluğu etkileyerek onları belli bir inanış, eylem ve davranışa yöneltmektir.

Halkla ilişkilerin tanımlarında yer alan bilgilere bakıldığında, halkla ilişkilerin varlık sebebi, kişi, kurum ve kuruluşların çevreleriyle olumlu ilişkiler ve etkileşimler kurmasını sağlayarak onlarla etkili, verimli bir etkileşim ortamı sağlamaktır. Halkla ilişkilerin bir diğer varlık sebebi ise örgütlerin karar alma süreci ve kararların uygulanması sürecinde uygun çevresel iklim oluşturmaktır. Halkla ilişkilerin uygulanabilirliğinin en önemli unsurlarından birisi örgütsel kültürün elverişli olmasıdır. Halkla ilişkilerin amacı aşağıdaki gibi özetlenebilir (Yavuz, 2008: 19-20):

- Halka, örgüt ve yönetimi hakkında bilgi vererek, halkın örgütün politikasını ve çalışmalarını beğenmesini sağlamak,

- İlgili kişi ve kurumlarla etkileşimde bulunarak onların güvenini, ilgisini ve desteğini almak,
- Hedef kitlelerden güvenilir ve geçerli bilgiler alarak onlarla sağlıklı ve sürdürülebilir ilişkiler kurmak,
- Topladığı bilgilerle ve ortaya koyduğu verilerle kendini geliştirerek örgüte ve topluma faydalı olmak, halkla iş birliği yaparak ta hizmetlerin etkin ve verimli bir şekilde sunulmasını sağlamak,
- Toplumsal sorumluluk duygusunu geliştirerek toplumun ahlaki değerlerini güvence altına almaktır.

Halkla ilişkileri amacı hedef kitle ile ilişkilendirilmiştir. Buna göre halkla ilişkilerin amacı hedef kitlenin kazanılmasıdır. Bu kapsamda halkla ilişkiler faaliyetinin başarısı hedef kitlenin kazanılıp kazanılmamasına göre değişmektedir. Böylece ölçüt hedef kitle olarak belirlenmektedir. Hedef kitlenin özelliklerinin belirlenmesi halkla ilişkilerde başarı için temel koşullardan biridir. Bu hedef kitlenin kazanılmasını kolaylaştıracaktır. Tüm bu amaçlarda halkın yönetim ile arasındaki mesafenin kısaltılması beklenir. Bu amaçları yerine getirmede çeşitli araçlar kullanılır (Aydın ve Taş, 2013: 35).

Halkla ilişkilerde kullanılan çok sayıda ve türde araç bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesi olan yazılı araçları saymakla bitiremeyiz. Ancak bazılarını şu şekilde sayabiliriz: Gazeteler, basın toplantısı ve basın bülteni, dergiler, broşürler, bültenler, el kitabı, yıllık, afişler, pankartlar ve el ilanları olarak ifade edilebilir. Yayın araçları ise görsel ve sesli kitle iletişim araçlarıdır. Bu sınıflandırmadaki araçlarda ilk akla gelen televizyon ve radyodur. Halkla ilişkiler faaliyetlerinde sıklıkla kullanılan etkili araçlardan birisi radyodur. Bir diğeri ise televizyondur. Haber bültenlerini, söyleşileri ve açık oturumları da halkla ilişkiler programı olarak sayabiliriz (Taş ve Kestellioğlu, 2011: 77-78). Günümüzde halkla ilişkilerde en fazla kullanılan araçlardan birisi internettir. İnterneti kullanarak iletişim ve ilişki kurmak için çok çeşitli araçlar bulunduğunu belirtmekte fayda vardır. Bunlar aşağıdaki şekilde ayrılabilirler (Tworzydło, 2016: 82):

1. Tek taraflı iletişim ve bu iletişime destek için kullanılan araçlar:

- a. İnternet siteleri,
- b. Sponsorlu bağlantılar,
- c. Konumlandırma,

- d. Afiş,
- e. Posta gönderme.

2. Diyalogda kullanılan araçlar:

- a. Mesaj panoları,
- b. Sosyal medya,
- c. Viral videolar,
- d. Bloglar.

3. Tek taraflı iletişimi etkileyen diğer araçlar:

- a. Medya ile doğrudan ve dolaylı iletişim için basın büroları,
- b. Çevrimiçi etkinliği izleyen araçlar.

### 3. Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler

Kamu kurum ve kuruluşları veya özel sektör kuruluşlarına göre halkla ilişkilerin tanımı değişiklik göstermektedir. Halkla ilişkilerin tanımı değişiklik göstermesine rağmen halkla ilişkilerin amacı, ilke ve yöntemleri, kamu ve özel sektör içinde geçerlidir. İletişim yöntemlerindeki gelişmeler ve yenilikler, endüstriyel alanlardaki iç ve dış rekabet, halkla ilişkilerin hem kamu sektöründe hem de özel sektörde önemli hale gelmesini sağlamıştır. Bu durumda kamuda halkla ilişkiler şu şekilde ifade edilebilir: Bir kamu kurum veya kuruluşunun etkileşimde olduğu kişi veya grupların desteğini almak için giriştiği çift yönlü iletişime ve etkileşime dayalı, kuruluş ile çevre arasında olan uyumu sağlamaya yönelik sistemli ve sürekli çabalardır (Bülbül, 2004: 127).

Halkla ilişkilerde yer alan çalışmalarının önemli bir bölümü, belirli bir merkezden çevreyi bilgilendirmeyi amaçlar. Kitle iletişim araçlarından yararlanmak kimi zaman çevreyi aydınlatma, kimi zaman da kamusal ya da özel işletmelerin faaliyetlerini vatandaşa aktarma halkla ilişkilerin bir çalışmasıdır. Bu ilişki ideolojik devlet çabasıyla bir yönde ve amaçlı olarak ortaya konan birlik söz konusudur. Bu niteliği ile halkla ilişkiler, kitle iletişim olayı içinde bulunan ideolojik uğraşta kamu ve özel kesimin önerilerini kitleye benimseterek ve toplumsal uzlaşmayı sürdürerek sisteme siyasal meşruluk kazandıran bir çalışma şeklidir. Toplum bilim

ya da siyasal bilimler uzmanları halkla ilişkiler uygulamasını kendi açılarından aşağıdaki şekilde değerlendirirler (Kazancı, 2013: 25-26).

Kamu kurumları ihtiyaçları karşıladıkları ve mevcut ilişkilere ayak uydurabildikleri müddetçe varlıklarını sürdürebilirler. Demokrasinin kurumsallaşmış olduğu ülkelerde kamu kurum ve kuruluşlarındaki yürütme ve karar organlarının seçimle iş başına gelmesi ile halkın karar alma sürecindeki görevi bitmemektedir. Özellikle son dönemde temsili demokrasi krizinin ortaya çıkması ve bununla katılımcı demokrasi anlayışının gelişmesinde önemli bir basamak olması ile birlikte halkın karar alma sürecine katılımı seçimlerin dışında kararların alımı, uygulanması ve bunlara ilişkin geri bildirimlerin yapılması ile sağlanmıştır. Nitekim kamu idareleri ile halk arasındaki ilişki demokratikleştikçe halkın alınan kararlara katılımı, görüş ve beklentilerini ifade etmesi ve olup bitenden haberdar edilmesi hakkını kazanmış olur. Yine bu ilişkilerin bir sonucu olarak kamu kurum ve kuruluşları sürdürdükleri politikalar konusunda halkı bilgilendirmek ve bu politikaları halka benimsetmek ve halkın kamu hizmetlerine karşı gösterdiği tepkiyi dikkate almak zorundadır (Uygun, 2018: 25).

#### 4. Kamu Yönetiminde Halkla İlişkilerin Yararı

Kamu kurumları faaliyetlerini yerine getirirken başarılı olmalarının yollarından biri iletişim halinde bulunduğu toplum kesimlerinin destek ve güvenini elde etmekten geçer. Bununla birlikte kamu yönetiminde halkla ilişkiler sürecinin birçok amacı bulunmaktadır. Bu amaçlar şu şekilde sıralanabilir (Uygun, 2018: 26):

- Kamuoyuna faaliyetlerle ilgili bilgi vererek, bu alanda kamuoyu oluşmasını sağlamak ve kurumun takip ettiği politika süreçlerini halka benimsetmek,
- Hizmet alanlara kamu yönetimine karşı daha olumlu tutum ve davranışlar geliştirmesini sağlamak,
- İki yönlü iletişim ile halk-kamu yönetimi iletişimini kolaylaştırmak,
- Kaynak savurganlığını önleyerek, doğru ve yerinde yatırımların ve kararların gerçekleşmesini sağlayacak bilgileri halktan elde etmek,
- Emir ve yasaklar koyarken halkın bilgilendirilmesini sağlamak,
- Aktif vatandaşlık bağlamında halkı hizmet sunumuna katmak ve iş birliğinin gerçekleştirilmesini sağlamak,

- Yasal düzenlemelerde ortaya çıkacak sorunların tespitinde ve giderilmesinde halkın talep, beklenti ve şikâyetlerinden faydalanabilmek.

Kamu kurumları halkla ilişkiler faaliyetlerini yerine getirirken iki temel unsuru kullanır. Bunlardan ilki tanıtma ikincisi ise tanımadır (Canöz, 2008: 143). Tanıma çalışmalar yönetsel belleği genişletir. Yönetim, alacağı kararların ne yöne olacağı konusunda ön bilgi elde eder. Bilindiği gibi yönetimin belleği alınacak her karara temel alınır. Bu belleğin genişlemesi yönetimin kararının o kadar yerinde ve doğru olduğunu gösterir. Ülke ve toplumsal gerçeklere uygun yerinde karar almak üzere önce var olan gerçekleri bilmek ve öğrenmek gereklidir. Kararın yerindeliği ile çevre koşullarını bilmek onları tespit etmek arasında çok yakın bir bağlantı vardır. Yönetimin alacağı kararlara temel olacak bilgiler ne kadar çok olursa kararlarda varılan sonuçlarda o kadar isabetli ve yerinde olur. Tanıma çalışmaları ile kamu yönetimi böyle bir olanağı yakalar (Kazancı, 2013: 163). Halkla ilişkiler adına tanıtma faaliyetlerine ihtiyaç duyan kamu kurumları bu faaliyetleri yerine getirirken bazı araç ve yöntemlerden faydalanırlar. Halkla ilişkilerin temel araçları arasında sayılan basın yayın kuruluşları ve basın çalışanları ile iyi ilişkiler kurmak bunların en başında gelmektedir. Ayrıca sesli ve görüntülü iletişime imkân sağlayan televizyon ile sadece sesli iletişimi sağlayan radyo devletin kendi kontrolü altındadır. Devlet yayını adıyla anılan gazete, dergi gibi yazılı araç ve gereçler ise toplum üzerinde etkiye sahiptir (Canöz, 2008: 143).

Tanıtma işlevi ile yönetim halkın kendisinden beklediği bilgileri halka aktarırken halkın kendisi ile benzer görüşte olmasını sağlayacak veya bunun yollarını arayacaktır. Bilindiği üzere kamuoyu oluşum sürecinde herkes benzer düşünce ve eğilimleri paylaşmazlar. Bir başka ifade ile kamuoyu tartışmalı bir konuda çoğunluğun kanısıdır. Yönetimin eylem ve işlemlerini yürütürken doğru hareket tarzı belirlediğini ortaya koymak için çoğunluğun oluru gerekir. Nitekim demokratik sistemin ölçütü budur. Bu durum azınlığın istek ve gücünü yok saymak değildir. Ulaşılacak kişi sayısı ne denli büyük olursa yönetim o kadar rahatlar. Tanıtım çalışması bu çoğunluğu elde etmeye yöneliktir. Bu amaçla yönetimden çevreye sürekli bilgi akımı olmalı ve bilgiler anında doğru olarak verilmelidir. Bunun yanında kararlardan doğrudan doğruya etkilenmeyen kümelerin desteğini elde etmek amacı da tanıtma işlevi içinde önemli bir yer tutmalıdır. Yönetimin tanıtma işlevi bir başka açıdan da önem kazanır. Kuruluşların yapılarının son derece karmaşıklaşmış olması tanıtma işlevini gerekli kılar (Kazancı 2013: 91-92). Tanıtma işlevi gerçekleştirilirken kullanılan bazı yol, yöntem ve araçla bulunmaktadır. Bu yol ve yöntemler "*halkı tanıma yol ve yöntemleri*" olarak ifade edilebilir. Bunlar kamunun rutin

işleyişinde farklı durumlardaki görevlileri vasıtasıyla halkla bire bir sağlanan yüz yüze ilişkiler; kamunun yönetsel anlamda almış olduğu kararların uygulanmasından sonra ortaya çıkabilecek sürtüşmeleri önceden öğrenerek önlemler alan yönetim ile yönetilenler arasında köprü vazifesi görerek aralarında uyum sağlamaya yönelik çaba olan danışma ve kamuoyunda yapılan araştırmaları, basın, şikâyet dilekçeleri ve dilek kutularına atılan mektuplardır (Canöz, 2008: 143).

Kamu kurum ve kuruluşlarca yürütülen faaliyetlerin başarısı bu faaliyetlerde halkın haberdar olması ile artmaktadır. Etkin ve verimli bir halkla ilişkiler uygulaması için kamusal hizmet yerine getirildikten sonrada yapılan eylem ve işlemlerin sonuçları çeşitli yol ve yöntemlerle duyurulmalı ve halk ile paylaşılmalıdır. Kamu yönetiminde halkla ilişkilerin başarı koşullarından bir diğeri ise etik davranışlara uygun hareket edilmesidir. Nitekim halkla ilişkilerin var olan temel ilkeleri etik davranış ilkeleriyle uyum sağlamaktadır. Kamu kurumlarında yer alan tüm halkla ilişkiler çalışmalarında toplumun etik değerlerini benimsemeli, bu değerlere önem vermeli ve halkla ilişkiler çalışmalarında etik değerler yol gösterici olmalıdır. Çalışmalarda etik değerlere önem vermeli ve etik dışı davranışların oluşmasına müsaade edilmemelidir. Kamu kurumları, halkta olumlu ve iyi izlenim bırakmak için en önce kendi hedefleri doğrultusunda halka uygun olarak aktif hizmet sunmalıdır. Kamu kurumları belirledikleri hedeflere ulaşmak için halkla ilişkileri benimsemeli ve onlara değer vermelidir. Bunun için topluma bilgi sunmalı ve toplumun duygu, düşünce ve eğilimleri hakkında bilgi sahibi olmalıdır (Çakmak ve Kilci, 2011: 264).

Kamu yönetiminde halkla ilişkilerin kamu kurumu, kamu personeli ve halk için farklı yararları söz konusudur. Halkla ilişkilerin kamu kurum ve kuruluşları için yararları şu şekilde sıralanabilir;

- Halk nazarında daha fazla itibar sağlar.
- Faaliyet ve teşebbüslerde başarı düzeyi artar.
- Kamu kurumları daha fazla gelir elde eder.
- Sunulan hizmetlerin etkinlik ve verimliliğinde artışlar görülür.
- Kamu kurumlarının genel amacı kamu yararıdır. Bu genel yararın yanında kurumsal yararlarında gerçekleşmesi halkla ilişkiler faaliyeti ile olur.

Ortaya konulan halkla ilişkiler faaliyetlerinin kamu personeli açısından ortaya koyduğu yararlar ise şu şekilde sıralanabilir:

- Personelin kurumda daha huzurlu olması sağlanır.



- Daha çok saygı kazanır.
- Yeteneklerini geliştirir ve kariyer basamakları arasında yükselir.
- Diğer bireyler ile iyi iletişim kurmalarını sağlar.
- Karşı karşıya kaldığı sorunlar ile baş edebilir ve kendine hâkim olma yeteneği kazanır.

## 5. CİMER ve Kamu Denetçiliği Kurumu'nun Karşılaştırılması

Halkla ilişkilerin ana hedefi kişi, kurum ve kuruluşların kendi iç ve dış çevreleriyle uyumlu ilişkiler kurmasını sağlamak aynı zamanda etkili ve aktif bir etkileşim ortamı sağlamaktır. Bununla birlikte halkla ilişkilerin temel amacı etrafında oluşan amaçlar şu şekilde ifade edilebilir (Yavuz, 2008: 19-20; Bülbül, 2004: 60);

- Halka bilgi vererek örgütün politikasını ve çalışmalarını anlatarak sahiplenmesini sağlamak, Halkın yönetime olan tutum ve davranışlar olumlu hale geliştirmek,
- Etkileşimde oldukları kişi ve kurumlarla ilişkiler kurarak onların desteğini almak,
- Sağlıklı ve sürekli ilişkiler kurmak için hedef kitlelerden bilgi alarak çevreyle ilgili verilecek kararların etkinliğini arttırmak,
- Topladığı bilgilerle mal ve hizmetlerin gelişmesini sağlayarak işletmeye ve topluma faydalı olmak, halkın iş birliğini sağlayarak uygun hizmetlerin daha kolay ve çabuk götürülmesini gerçekleştirmek,
- Örgüte karşı sosyal sorumluluk duygusunu geliştirmek, toplumun ve yönetimin ahlaki değerlerine sahip çıkmak,
- Hedef kitleleri belirlenen amaca yönlendirmek ve biçimlendirmek için bilgi aktarmak,
- Kamuoyu ile kuruluş arasında olası uyuşmazlıkları uzlaşılı içinde çözümlemenin çabası içinde olmak,
- İlgi ve istek uyandırmak, üçüncü kişilerin onayını sağlamak gibi iki önemli amaca yönelik olarak da; ikna etmek, satış yapmak, eğitmek ve bilgilendirmek yöntemleriyle yaklaşımlarda bulunmak yer almaktadır.

Yukarıda sayılan tüm amaçlar ışığında bir değerlendirme yapılması gerekirse; Kamu denetçiliğinin bir halkla ilişkiler faaliyeti olduğu alan yazında kabul görmektedir. Sözcük köken olarak İsveççe Ombudsman kelimesinden Türkçeye çevrilmiş ve halk avukatı, arabulucu, halk savunucusu gibi farklı adlarla kullanılmaktadır. Kamu denetçiliği, “yönetimin eylem ve işlemleri hakkında, halkın yakınmalarını kabul eden ve bunları araştırarak sonuca bağlayan kişi ya da kurum” olarak tanımlanmaktadır (Yağmurlu, 2009: 177). Bir kurum olarak

Ombudsman, vatandaşların hak ve özgürlüklerini korumak ve kötü yönetimle mücadele etmek için demokrasinin sağlanmasına bir bağlılık ve bir denetim, şeffaflık ve hesap verebilirlik aracı sunar. Parlamenter sistemlerde Ombudsman, kamu yönetiminin çalışmalarını sınırlandırmak ve kontrol etmek için devlet kontrolünde olan bir araçtır. İkinci olarak Ombudsman, haklarının ihlal edilmesi durumunda vatandaşın desteğini alma yetkisine sahiptir. Bu bağlamda Ombudsman, kamu yönetimi üzerinde dış denetim kurumu olarak sunulmaktadır. Ombudsman kamu kurum ve kuruluşlarını etkileyen hükümet ihlallerini gözlemleme yetkisine sahip bağımsız bir kurumdur. Tüm sistemlerdeki kamu yönetimi verimli, etkili, hesap verebilir, profesyonel ve adil bir kamu hizmeti sağlamak ve bunu başarmak için zorluklarla karşı karşıyadır. Bir idari sistemin yetersiz ve başarısız bir şekilde geliştirilmesi, devletin ve bir bütün olarak toplumun daha da gelişmesi için aşılması bir engel teşkil etmektedir (Batalli, 2015: 235-236). Bu zorlukların nedenlerinden en önemlisi kamu yönetiminin günden güne büyümesi ve bunun bir sonucu olarak hizmet sunumunda aksaklıklarla karşılaşılmasıdır. Tüm bu nedenlerden dolayı yargı organı dışında bağımsız olarak faaliyet yürütebilecek bir kurum olan KDK'nın önemi artmaktadır. Bu kapsamda Kamu Denetçiliği Kurumu'nun yukarıda belirtilen halkla ilişkiler amaçlarını yerine getirdiği ve aynı zamanda kamu kurum ve kuruluşlarının da faaliyetlerinde halkla ilişkilere önem vermeleri gerektiği göze çarpmaktadır (Demir, 2014: 2). Nitekim Kamu Denetçiliği Kurumu'nun ortaya çıkış amacı yönetimin büyümesi sonucu yönetim ile halk arasında ortaya çıkan sorunlara çözüm bulabilmesidir. Kurumun temel amacı kamu kurumları ile halk arasında bir arabulucu rolü oynamaktır (Aydın ve Taş, 2013: 216).

Grunig ve Hunt'a (1984) göre, bir örgüt içinde yer alan halkla ilişkilerin temel amacı kamu adına kuruluş içinde Ombudsman olarak hareket etmesidir diyerek halkla ilişkilerin arabulucu rolüne vurgu yapmıştır. Yukarıda genel nitelikleri ifade edilen Kamu Denetçiliği Kurumu halkla ilişkilerin özüne uyumlu bir işlev yürütmektedir. Şikâyetçi ile ilgili idare arasında iki yönlü iletişim kurar ve arabulucu rol oynar. İdare ile ilgili şikâyetlerin öğrenilmesi halkla ilişkilerin görevlerinden birini oluşturmaktadır. Kamu denetçiliğine tüm gerçek ve tüzel kişiler başvuru yapabilmektedir. Yani, kişiler dışında şirketler, dernekler, vakıflar, sendikalar gibi tüzel kişilerin de başvuru yapma hakkı bulunmaktadır. Kuruma çocuklar bile başvuru yapabilmektedir. Şikâyet ücretsizdir ve istek halinde şikâyetçi gizli tutulmaktadır (Grunig ve Hunt, 1984: 48'den akt. Yağmurlu, 2009: 186).

Her ülkede Kamu Denetçisinin konumu ve yetkileri farklı olmakla birlikte bunlar dokuz temel başlık altında toplanabilir (Kazancı, 2013: 418-419);

- Kamu denetçisi yetkilerini anayasa ya da yasalardan alan tarafsız bir kamu personeli dir.
- Ne yönetim ile karşı karşıya gelip yönetimin karşısında yer alır ne de ne de kendisini yargısal görev yapan mahkemeler yerine koyar. Nitekim kamu denetçisi idare veya mahkemenin yerine geçip karar veremez. Ancak verilen kararların düzeltilmesini, geri alınmasını, özür dilenmesini ya da tazminat ödenmesini ister.
- Ülkede kamu yönetiminin her türlü yanlış, haksız, aksak ve taraflı işleyişinden şikâyet edenlerin başvurularını inceler ve bu inceleme sonucunda bir karar verir.
- Kararların gücü kendisini belirleyen meclisten ve arkasında yer alan kamuoyundan gelir.
- Kamu denetçisinin inceleme başlatması için vatandaşların başvurusu gerekmez.
- Kamu denetçisine ulaşmak son derece kolaydır.
- Her türlü belge ve bilgiye ulaşma yetkisi olduğu gibi ilgilileri sorguya da çekebilir.
- Herhangi bir kamu kurumuna haber vermeksizin (İsveç ve Finlandiya’da askeri kışlalar ve mahkemeler de dahil) ani baskınlar yapabilir.

Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu 6328 sayılı Kanun ile 2012 yılında kurulmuştur. Söz konusu kanunun 1. Maddesinde kurumun amacı yer almaktadır. Bu kapsamda Kamu Denetçiliği Kurumunun amacı, “*Kamu hizmetlerinin işleyişinde bağımsız ve etkin bir şikâyet mekanizması oluşturmak suretiyle, idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile tutum ve davranışlarını; insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak ve önerilerde bulunmak üzere Kamu Denetçiliği Kurumu’nu oluşturmuştur.*” Kurumun görevi, “*idarenin işleyişi ile ilgili şikâyet üzerine, idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile tutum ve davranışlarını; insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak ve idareye önerilerde bulunmaktır. Bu görevi yerine getirmek üzere Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığına bağlı, kamu tüzel kişiliğini haiz, özel bütçeli ve merkezi Ankara’da bulunan Kamu Denetçiliği Kurumu kurulmuştur*” (6328 Sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu).

Kamu Denetçiliği Kurumuna benzer işlevleri olan CİMER’in ise temel fonksiyonlarından birisi başvurulara geri bildirimlerde bulunulmasıdır. Nitekim kamu kurumlarının ortaya çıkış nedeni vatandaşlara hizmet etmek olduğu için bu idarelerin hizmet alanların talep, beklenti, şikâyet, öneri ve memnuniyetlerinin sürekli ölçülmesi gerekmektedir. Kamu yararının gerçekleştirilmesinin yolu vatandaşlardan alınan geri bildirimler neticesinde

eksik ve hatalı işlemlerin düzeltilmesidir. Bu veri toplama ve geri bildirim alma işleminin günümüz teknolojisinden faydalanılarak gerçekleşmesi kolaylaşmaktadır. Özellikle bilgi edinme hakkı kavramında değerlendirilen CİMER geri bildirim alınması ve halkın talep, beklenti ve şikayetlerinin öğrenilebilmesi için önemli bir araçtır (Karkın ve Zor, 2017: 41). CİMER kurgulanmadan önce e-devlet ile birlikte gelişim gösteren ve e-devletin sonuçlarından birisi olan (BİMER) 2006/3 Sayılı Başbakanlık Genelgesiyle yürürlüğe girmiştir. BİMER 2006 yılından itibaren sürekli yenilenen ve güncellenmeye çalıştırılan bir sistemdir. BİMER kamu yönetimi ile halk arasındaki iletişim yol ve yöntemlerinin tamamı açık tutularak bireylerin kendileri ve kamuyla ilgili talep, beklenti, şikâyet, ihbar, görüş ve önerileri ile bilgi edinme haklarına ilişkin kamu kurumlarına yapacakları başvuruların cevaplarının hızlı ve etkin bir biçimde verilmesi, iş ve işlemlerin merkezden kamu nezdinde takip ve denetimi hedeflenen bir uygulamadır. BİMER benzeri bir diğer uygulama CİMER'dir (Akıncı, 2021:154-169). 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Yasası bağlamında herkes yazılı kurallar ile belirlenen ilke ve kurallar çerçevesinde bilgi edinme hakkına sahiptir. Türkiye'de yerleşik yabancılar ile Türkiye'de faaliyette bulunan yabancı tüzel kişiler, istedikleri bilginin kendileriyle veya faaliyet alanları ile ilgili olması şartıyla söz konusu bilgileri talep edebilirler. Bu yasa ve Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliği Bilgi Edinme Hakkı Yasasının Uygulanmasına İlişkin İlke ve Yöntemler Hakkında Yönetmelik uyarınca CİMER uygulamasında da birtakım esaslar belirtilmiştir (Acar, 2018: 4838).

CİMER yürüttüğü faaliyetlerde hedef kitle olarak hem vatandaşları hem de devleti temel alır. CİMER kamu kurumlarının hizmet sunumu sırasında karşılaştıkları sorunlara eğilerek sunulan hizmetlerin daha etkin ve verimli sunulmasını sağlayacak girişimlerde bulunur. Ayrıca kamu personelinin keyfi uygulamalarının önüne geçerek performans artışını sağlamaktadır. Kamu kurumlarının tarafı olan vatandaşlar açısından CİMER'e bakıldığında hizmet alanlar kendilerini paydaş olarak görür ve böylece karar alma süreçlerine daha etkin bir şekilde katılırlar. Ayrıca devlet ile vatandaş arasında kurulması gereken aidiyet duygusu geliştirilerek güven problemi ortadan kaldırabilir. Bununla birlikte kamu hizmet sunumuna paydaş olan kişilerde aktif vatandaşlık bilincinde gelişmeler görülür. CİMER herhangi bir kamu kurumunun sunduğu hizmetten memnun olmayan ya da hizmetin eksik ya da aksak yürütüldüğünü düşünen vatandaşların ilgili kurumlara ulaşmasını sağlayan elektronik bir katılım aracıdır. Böylece hizmet sunumu sırasında vatandaşların istek, şikâyet ve görüşleri zaman-mekân gözetmeksizin CİMER aracılığı ile ilgili kuruluşa iletilmektedir (Akıncı, 2021:154-169). Bu kapsamda

isteklerin öğrenilmesi ile kaynak tasarrufu sağlanarak doğru yatırımların yapılması sağlanmış olur (Güven vd., 2019: 165-166).

CİMER yapılan başvuruları inceleyip vatandaşlara dönüş yapmakla yetinmez aynı zamanda yapılan başvurular politika yapım süreçlerinde kullanılmak üzere ilgili kurum ve kuruluşlara analiz ve rapor olarak sunulabilmektedir. CİMER'in en önemli özelliklerinden bir diğeri ise yapılan başvuruların merkezden ve politika yapım sürecine dahil olanlara en yakın yerden değerlendirilmesidir. Bunun dışındaki diğer avantajları şu şekilde sıralanabilir (CİMER, 19.01.2021, [www.cimer.gov.tr](http://www.cimer.gov.tr)):

- Telefon, bilgisayar ve diğer iletişim araçları da olmak üzere ülkemizin her yerinden kolay bir şekilde başvuruda bulunma imkânı ve olanağı sağlamıştır.
- Başvuruda bulunan bireyler konum bilgilerini paylaşarak sorunlara daha çabuk çözüm bulma imkânı sunulmaktadır.
- Başvuru sırasında eğer dosya ekleme özelliği kullanarak kişilerin belgelerini sunma ve gönderme imkânı sağlanmaktadır.
- Kişiler şikâyet başvurularında ismini söylemeyebileceği gibi kimlik bilgilerini gizleyebileceklerdir.
- Aynı zamanda idari danışma hizmeti sunularak kişilere bilgilendirme yapılmaktadır.
- Başvuru yapan kişiler başvurularının durumunu her zaman sorgulayabileceklerdir.

## 6. Sonuç

Halkla ilişkiler hem kamu yönetiminde hem de özel yönetimde uygulanan bir faaliyettir. Halkla ilişkiler faaliyetinin kamu yönetiminde yürütülmesi özel sektöre göre daha yakın zamanlarda gerçekleşmiştir. Kamu yönetiminin halkla ilişkiler faaliyeti devletin demokratik düzenine göre farklılık göstermektedir. Eğer baskıcı ve otoriter bir yönetimin olduğu ülkede yaşıyorsa o ülkede halkla ilişkiler faaliyetleri tek yönlü olarak devletin ideolojisini halka benimsetmek üzere uygulanmaktadır. Demokrasinin geliştiği toplum ve devletlerde ise halkla ilişkiler faaliyetleri iki yönlü olmaktadır. Devletin yanında hem kurum içi hem de kurum dışı hedef kitleleri bulunmaktadır. Kurum içi hedef kitle personel iken kurum dışı hedef kitle sivil toplum örgütleri, diğer kurumlar, özel sektör ve halktır. Kamu yönetimi kurum dışı hedef kitle ile iletişim sağlayarak sunduğu hizmet sürecinde ortaya çıkan aksaklıklara ilişkin geri bildirimler almakta ve bu aksaklıklar hızlı bir şekilde giderilmektedir. Böylece kamu

kurumlarının sunduğu hizmetlerin daha etkin ve verimli olması sağlanmaktadır. Halkla ilişkilerin bir diğer yararı ise kurum dışı hedef kitlenin talep, beklenti ve isteklerinin öğrenilerek doğru yatırımların yapılmasının sağlanmasıdır. Doğru yatırımlar yapılarak kaynak savurganlığı önlenmiş olacaktır. Halkla ilişkiler faaliyeti neticesinde faaliyete konu olan olgu karşısında direniş gösteren kesimlerin direnişleri önlenerek faaliyete destek vermeleri sağlanabilir. Kurum dışı hedef kitleye olan yararları yanında kurum içi hedef kitleye yönelik birtakım yararlar da bulunmaktadır. Özellikle kamu kurumlarında ortaya çıkan yatay ve dikey ilişkinin şeffaf ve hızlı olması sağlanabilir. Personelin moral ve motivasyonu artırılarak kurumsal aidiyet düzeyi artırılabilir. Kamu kurumları halkla ilişkiler sürecinde bu yararları gerçekleştirmek için tanıma ve tanıtma süreçlerinden yararlanmaktadır. Böylece sadece seçimlerde halkın katıldığı bir süreçten karar alma sürecinin her aşamasında halkın kamu yönetiminde etkin varlık göstermesi sağlanabilecektir.

Halkla ilişkiler faaliyeti olarak değerlendirilen iki kurum olan CİMER ve Kamu Denetçiliği Kurumu yukarıda belirtilen yararları sağlarlar. İki kurum arasındaki temel farklılık ve benzerliklere genel olarak bakılırsa Kamu Denetçiliği Kurumu TBMM'ye bağlı özerk bütçeli bir kuruluştur. Bu kapsamda Kamu Denetçiliği Kurumu'nun yapmış olduğu denetimi ve halkla ilişkiler faaliyetini yasamanın yürütmeyi denetlemesi bağlamında düşünebiliriz. CİMER ise doğrudan Cumhurbaşkanlığına bağlı bir kuruluş olduğu için yürütme organının iç denetim ve bilgi edinme aracı olarak halk ile kamu yönetimi arasındaki iletişimi sağlamaktadır. İşlevsellik açısından her iki kurumun bilgi edinme ve halkı bilgilendirme görevini yerine getirdiğini ancak Kamu Denetçiliği Kurumunun bilgi edinmeden ziyade halk ile yönetim arasında bir uzlaşma aracı olarak kullanıldığı görülmektedir. Bu kapsamda her iki kurumun bir araya gelmesi ile birlikte kamu yönetiminde halkla ilişkilerin amaçlarını gerçekleştirmek üzere tüm kamu kurumlarına örnek olmakta ve devletin yönetsel büyümesinde halkla ilişkiler kaynaklı problemlere çözüm bulabilecekleri düşünülmektedir.

## Kaynakça

- ACAR, K. O. (2018). Dijital Çağda Bilgi Edinme ve Başvuru Hakkı; E- Devlet ve Sosyal Medya Üzerinden Yapılan Başvuruların Kamu Çalışanları Açısından Değerlendirmesi. *Social Sciences Studies Journal*, 4 (24), 4836-4848.
- AKINCI, B. (2021). Alternative Accountability Methods İn Public Administration within the Scope of Information And Petition Right: CIMER Mechanism As An Innovative E-Government Application, *Premium E-Journal of Social Sciences*, 5(12), 154-169.
- AYDIN, A.H. & TAŞ, İ. E. (2013). *Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler*, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- BATALLI, M., (2015). Role of Ombudsman Institution Over the Administration. *Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences*. 1 (3), 232-240.
- BİLGİN, L. (2010). *Olumlu İmaj Yaratmak Halkla İlişkiler*. (2. Baskı). İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- BUDAK, G. & BUDAK, G. (2000). *Halkla İlişkiler* (3. Baskı). İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- BÜLBÜL, R.A. (2004). *Halkla İlişkiler*. (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayınevi.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., KILIÇ E., AKGÜN Ö. E., KARADENİZ, Ş., ve DEMİREL, E. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (1. baskı). Pegem Yayıncılık.
- CANÖZ, K. (2008). *Kamuda Halkla İlişkilerin Yeni Yüzü: Bilgi Edinme Yasası. Selçuk İletişim*, 5(3), 141-152.
- CİMER, “50 Soruda Cimer”, <https://www.cimer.gov.tr/50sorudacimer.pdf>, Erişim Tarihi: 19.01.2021.
- ÇAKMAK, A. F. & KİLCİ, S. (2011). Kamu Yönetiminde Halkla İlişkilerin Yeri ve Önemi. *Kamu-İş*, 11(4), ss. 219-270.
- DEMİR, K. A., (2014). Kamu Denetçiliği Kurumu'nun Türkiye'ye Sağlayacağı Katkıları ve İşlevselliği Üzerine Tartışmalar. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Dergisi*. 1 (1). 1-12.



- GÜVEN, A., KUTLU, A. & DEMİRCİ, Ö.F. (2019). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Kazanımlarından Birisi Olan CİMER Kurumu. *UBAK Uluslararası Bilimler Akademisi Sosyal Bilimler Kongre Kitabı*, 158-170.
- KARKIN, N. & ZOR, A. (2017). Vatandaş- İdare Etkileşimi Bağlamında Bilgi Edinme Hakkı: BİMER Örneği ve İdarede İnovasyon. *Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 5 (1), 24-44.
- KAZANCI, M. (2013). *Kamuda ve Özel Kesimde Halkla İlişkiler*. (10. Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi.
- TAŞ, E., İ. & KESTELLİOĞLU, G. (2011). Halkla İlişkilerde İnternetin Yeri ve Önemi, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 73 – 92.
- TORTOP, N. (1990). *Halkla İlişkiler*. Ankara: G.Ü. Basın Yayın Yüksekokulu.
- TWORZYDŁO, D. (2016). Public Relations — The Tools For Unilateral Communication And Dialogue On The Internet. *MINIB*, 20(2), 79–90.
- UYGUN, V. S. (2018). Türk Kamu Yönetiminde Halkla İlişkiler Kavramının Konumu: Anlayış, Uygulama ve Karşılaştırma, *Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 1 (3), 20-36.
- YAĞMURLU, A. (2009). Halkla İlişkiler Mekanizması Olarak Kamu Denetçiliği. *Amme İdaresi Dergisi*, 42(1), 87-104.
- YAVUZ, C. (2008). *Halkla İlişkiler*. (2. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık, Ankara.
- 6328 SAYILI KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU KANUNU (29 Haziran 2012 ve 28338 sayılı Resmî Gazete)



## BATI KARADENİZ BÖLGESİNİN ÖRGÜTSEL EKOLOJİSİ: COVID-19 PANDEMİSİ SÜRECİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Murathan TUNCER<sup>1</sup>

### Özet

Bu çalışmanın amacı Batı Karadeniz bölgesinin Covid-19 sürecindeki örgütsel ekolojisini incelemektir. Bu doğrultuda pandemi döneminde bölgede kurulan ve kapanan şirket ve gerçek kişi işletmelerinin sayıları aylık olarak inceleme altına alınmıştır. Yapılan incelemelere göre, Covid-19 sürecindeki önemli dönüm noktaları (ilk vakanın tespiti, kısmi kapanmalar ve açılmalar, aşının bulunması ve normalleşme) örgütlerin kurulma ve kapanma sayılarına etki etmektedir. Çalışmanın Covid-19 ile ilgili olarak örgütsel ekoloji literatürüne katkı yapması beklenmektedir. Ayrıca elde edilen bulguların ilgili bölgede yatırım yapacak olan girişimcilere ve hâlihazırda bölgede faaliyet gösteren işletme yönetimlerine pratik katkılar sunacağı düşünülmektedir.

*Anahtar Kelimeler: Örgütsel ekoloji, kurulma ve kapanma, Batı Karadeniz, şirket, gerçek kişi, Covid-19.*

*Jel Kodları: D20, I18, L16, L29, M20.*

Alındığı Tarih: 21.11.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 12.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

### **Organizational Ecology of the West Black Sea Region: An Assessment on the Process of the Covid-19 Pandemic**

#### **Abstract**

The aim of this study is to examine the organizational ecology of the Western Black Sea region in the Covid-19 process. In this direction, the number of companies and real person businesses founded and disbanded in the region during the pandemic period were examined on a monthly basis. According to the research, important turning points in the Covid-19 process (detection of the first case, partial closures and openings, discovery of the vaccine and normalization) affect the number of founding and disbanding of organizations. The study is expected to contribute to the organizational ecology literature regarding Covid-19. In addition, it is thought that the findings will provide practical contributions to the entrepreneurs who will

<sup>1</sup> Arş. Gör., Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, murathan.tuncer@alanya.edu.tr.

invest in the relevant region and to the business administrations currently operating in the region.

*Key Words: Organizational ecology, founding and disbanding, Western Black Sea, company, natural person, Covid-19.*

*Jel Codes: D20, I18, L16, L29, M20.*

## 1. Giriş

Örgütsel ekoloji kuramı, iki temel özelliği ile diğer örgüt kuramlarından ayrılmaktadır (Turhan ve Arı, 2021a; 2021b). Kuram, analiz boyutunu örgütlerden “örgüt popülasyonları” ve “örgüt topluluklarına” çıkarmakta (Hannan ve Freeman, 1977; Carroll, 1984), kendinden önceki örgüt kuramlarının aksine örgüt ve çevre arasındaki ilişkiyi uyum kavramı ile değil, “seçilim” ilkesi ile açıklamaktadır (Hannan ve Freeman, 1989; Baum ve Amburgey, 2002). Bunun sonucunda ekoloji yaklaşımı örgütlerin kurulmalarına ve kapanmalarına özel ilgi göstermektedir (Aldrich ve Ruef, 2006; Baum ve Shipilov, 2006).

Örgütsel ekoloji perspektifiyle yürütülen çok sayıda çalışma bulunsa da yürütülen çalışmaların büyük bir bölümü örgüt büyüklüğü ve yaşını ya da kesim genişliği gibi konuları dikkate alan çalışmalar olmuş, çevresel değişkenler ile ilgilenen çalışmaların sayısı görece yetersiz kalmıştır (Önder ve Üsdiken, 2007; Turhan ve Arı, 2021a; 2021b). Bunun yanında kuramın, çıkış noktası olan Kuzey Amerika haricinde yeterli ilgiyi görmemiş olması da alandaki çalışmaların eksikliğine yönelik yapılan önemli vurgulardan olmuştur (Üsdiken, 1995). Dolayısıyla makro çevresel faktörlerin örgütlerin açılmaları ve kapanmalarına olan etkileri hala araştırmaya muhtaç bir alan olarak öne çıkmaktadır.

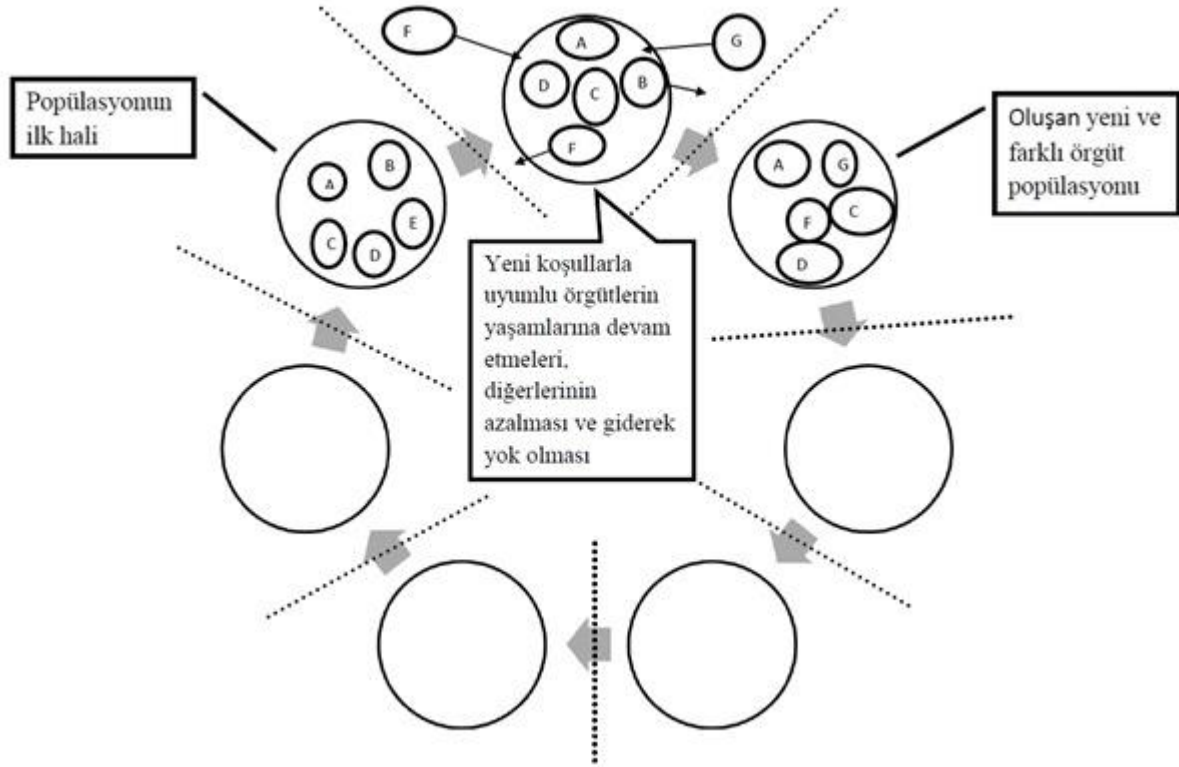
Bu çalışmada “*Batı Karadeniz bölgesinin örgütsel ekolojisi Covid-19 pandemisi sürecinden nasıl etkilenmiştir?*” sorusu çerçevesinde Covid-19 pandemisinin ve bu süreçte yaşanan gelişmelerin bölgenin örgütsel ekolojisine olan etkisi gözlemlenmeye çalışılmıştır. Süreç boyunca yaşanan önemli gelişmeler (ilk vakanın tespiti, kısmi kapanmalar ve açılmalar, aşının bulunması, normalleşme) öncesi ve sonrası dikkate alınarak bölgedeki şirket ve gerçek kişi örgütlerinin kurulma ve kapanma sayıları çerçevesinde incelenmiştir. Çalışma sonucunda literatürde eksikliği vurgulanan alanlara teorik, bölgedeki girişimcilere ve mevcut örgüt yöneticilerine çeşitli bakış açıları sunularak pratik katkılar yapılması amaçlanmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel ekolojinin kuramsal temellerine dair bilgiler verilecek ve önemli kavramlar açıklanacaktır. Üçüncü bölümde Batı Karadeniz bölgesine ilişkin veriler paylaşılacak ve pandemi dönemine ait veriler önceki dönemlerle kıyaslanacaktır. Çalışma tartışma ve sonuç bölümü ile sonlandırılacaktır.

## 2. Örgütsel Ekoloji

1970’li yıllarda ortaya çıkan örgütsel ekoloji kuramı kendi dönemi ve öncesinde ortaya çıkan örgüt kuramlarından örgüt ve çevre ilişkisini yorumlama biçimi ile farklılaşmakta, bu ilişkiyi evrim teorisinden ilhamla açıklamaktadır (Khandwalla, 1972; Yeloğlu, 2017; Turhan 2021). Evrim teorisine göre doğada bulunan canlılar rastlantısal olarak var olmakta ve doğal bir seçilimin sonucunda hayatta kalmaktadır (Darwin, 1964). Rastlantısal süreçler sonucunda canlılar birbirleriyle etkileşime girmekte, bu etkileşim de canlı çeşitliliğini ve ekolojik çevreyi oluşturmaktadır (Mader ve Windelspecht, 2016). Bu bağlamda kuram, örgütlerin çevreye ve değişen koşullara uyumlanması gerektiği tezini reddetmekte, bu yönde gerçekleştirilecek olan çabalarının sonucunun ancak rastlantısal olabileceğini belirtmektedir (Önder & Üsdiken, 2007; Turhan, 2021). Kurama göre, canlılar gibi örgütler de seçim sonucunda ortaya çıkmakta (kurulma) ya da yok olmaktadır (kapanma). Doğada benzer canlıların bir araya gelerek canlı popülasyonlarını oluşturduğu gibi benzer örgütler de bir arada örgüt popülasyonlarını (Baum, 1996; Baum ve Amburgey, 2002); aynı çevredeki örgüt popülasyonları örgüt topluluklarını ve örgüt toplulukları da birlikte ekosistemi (ekolojiyi) oluşturmaktadır (Hannan ve Freeman, 1989; Baum ve Shipilov, 2006). Örgütsel ekoloji kuramı bu yaklaşımı ile çevrenin ve örgüt popülasyonları arasındaki ilişkinin örgütsel çeşitliliği nasıl etkilediği üzerine odaklanmakta (Hannan ve Freeman, 1987; Baum, 1996) ve örgütlerin kurulma ve kapanmalarına azami düzeyde önem vermektedir (Aldrich ve Ruef, 2006). Dolayısıyla örgütsel ekoloji kuramı örgütleri incelerken örgüt popülasyonları ve örgüt topluluklarını analiz birimi olarak kullanmakta, örgütler üstü bir analiz düzeyini benimsemektedir (Önder ve Üsdiken, 2007; Sargut ve Özen, 2007; Önder, 2019). Şekil 1, bahsi geçen seçim sürecini tasvir etmektedir. Örgütler belirli koşullar altında ortaya çıkmakta, değişen koşullarla evrimleşmekte ya da uyum sağlayamayarak yok olmaktadır. Ortaya çıkan yeni koşullar ve örgütler de yeni popülasyonları doğurmaktadır (Turhan, 2021).

Şekil 1: Örgüt Popülasyonlarının Doğal Seçilim Süreci



**Kaynak: Turhan, 2021: 260**

Örgütsel ekoloji kuramı sahip olduğu bakış açısını *yapısal durağanlık*, *yoğunluk bağımlılığı*, *kesim genişliği kuramı*, *kaynak bölünmesi kuramı* ve *demografik süreçler* üzerine temellendirmektedir. Bu sebeple çalışmanın bu bölümünde ilgili kavramları açıklamanın faydalı olacağı düşünülmüştür.

*Yapısal durağanlık*, sürekli değişen çevre ve bu çevreye uyum konusunda yeterli hızla sahip olmayan örgüt yapıları ile ilgilidir. Buna göre örgütler çevrelerine nazaran değişime dirençli yapılardır (Hannan ve Freeman, 1977). Çeşitli organizasyonel ve çevresel kısıtlardan dolayı organizasyonlar zamanla durağan hale gelecek ve değişikliklere zamanında ve yeterli bir şekilde uyum sağlamak zorlaşacaktır (Hannan & Freeman, 1984). Sahip olunan varlıkların ve insan kaynağının değişim için gerekli donanıma sahip olmayışı ya da hukukî ve sektörel kısıtlar bunlara örnek olarak gösterilmektedir (Önder ve Üsdiken, 2007).

*Yoğunluk bağımlılığı* ise belirli bir zaman aralığında bir arada örgüt popülasyonlarını oluşturan örgüt sayısı ile ilgilidir. Buna göre bir popülasyonda bulunan örgüt sayısı arttıkça popülasyon yoğunluğu da artmaktadır. Bir örgüt popülasyonunun ortaya çıktığı ilk dönemde yoğunluğu az ve popülasyonun sunduğu olanaklar fazla olacak, dolayısıyla popülasyona katılım

yüksek olacaktır. Yoğunluk arttıkça popülasyon içi rekabet artacak ve bunun sonucunda popülasyona katılım hızı düşecek; popülasyon kapasitesi dolmaya başlayacaktır. Bunun yanında popülasyona katılım hızının yüksek olduğu başlangıç döneminde popülasyonun meşruiyeti düşükken, popülasyonun yoğunluğu arttıkça meşruiyeti de artacaktır (Baum, 1996). Tüm bu değişkenler örgütlerin kurulmaları ve kapanmalarıyla doğrudan ilgili olup örgütlerin içinde bulunduğu ekosistemi tanımlarken önem arz etmektedir (Hannan ve Carroll,1992).

*Kesim genişliği kuramı* ise bir örgüt topluluğunda “uzmanlaşmış” ya da “genelci” olmak üzere iki tip örgüt olduğunu öne sürmektedir (Carroll, 1985). Uzmanlaşmış örgütlerin kesim genişliği dar iken genelci örgütler kapsamlı ve çeşitli bir kesim genişliğine sahiptir (Hannan ve Freeman, 1977). İki örgüt tipinin de çevresel koşullara göre üstünlükleri ya da zayıflıkları bulunmaktadır. Genelci örgütler uzmanlaşmış örgütlere göre daha fazla alan ile ilgilenmek zorunda olduğu için daha fazla kaynağa ihtiyaç duyarken, uzmanlaşmış örgütler de spesifik bir alanla ve daha küçük bir yapıyla ilgilendiği için çevresel değişikliklerden görece daha kolay etkilenmektedir (Hannan ve Freeman, 1989; Önder ve Üsdiken, 2007). Diğer bir ifadeyle genelci örgütler çevresel değişikliklere daha hazır bulunurken, uzmanlaşmış örgütler daha düşük maliyetle iş görebilmektedir. Dolayısıyla, çevresel dinamiklerin daha durağan olduğu ortamlarda daha az kaynakla iş yapabilen uzmanlaşmış örgütlerin hayatta kalma olasılığı yükselirken; genelci örgütlerin farklılaşmış hedeflere yönelik yapısı, onları daha dinamik ve daha hazır kılmakta ve durağan olmayan ekosistemlerde hayatta kalma olasılıklarını yükseltmektedir (Hannan ve Carroll, 1995).

*Kaynak bölünmesi kuramı* ise örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmek için ihtiyaç duydukları kaynaklara erişimi ve kaynaklar için rekabet etmeleri ile ilgilidir (Carroll vd., 2002). Bu yaklaşıma göre yoğunluğu artmış olan örgüt topluluklarında genelci örgütler sayıca az olsalar da büyük boyutlara gelmekte, genelci örgütlerin ölümü (kapanması) kaynakların uzmanlaşmış ve genelci örgütler arasında paylaşımına, geride kalan genelci örgütlerin kaynakların tamamını ele geçirememesi uzmanlaşmış örgütlerin sayısının da giderek artmasına neden olmaktadır (Önder ve Üsdiken, 2007).

Son olarak *demografik süreçler* ise örgütlerin yaş ve büyüklükleri ile ilgilidir. Buna göre daha uzun süredir var olan ve belirli büyüklüklere ulaşmış olan örgütler, yeni kurulmuş ve görece küçük boyutlardaki örgütlere göre daha yüksek olasılıkla hayatta kalmaktadır. Küçük ve yeni kurulmuş olan örgütler meşruiyet ve kaynaklara erişim gibi sorunlar yaşarken, büyük ölçekli ve uzun süredir hayatta olan örgütler bahsi geçen sorunları çözmüş olanlardır (Önder ve

Üsdiken, 2007). Büyük ölçekli ve yaşça büyük örgütler bu özellikleri sebebiyle daha başarılı ve güvenilir algısı yaratabilirken, küçük ölçekli ve yeni kurulmuş örgütler kendilerini kanıtlamak ve diğer büyük ölçekli örgütlerin yanında kaynak paylaşımından gereken payı almakla mücadele etmek zorundadırlar. Ayrıca yaşlı örgütler çeşitli örgütsel süreçlerle ilgili iç yapılanmalarını tamamlamış iken, yeni kurulan örgütlerin bu süreçlerin temellerini düzgün bir şekilde oluşturmak ve kurumsallaşmayı tamamlamak için mücadele etmeleri gerekmektedir (Stinchcombe, 2000).

### 3. Pandemi Sürecinde Batı Karadeniz Bölgesine İlişkin Veriler ve Değerlendirilmesi

Çalışmanın veri kaynağını Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) tarafından aylık olarak resmî web sitesi<sup>2</sup> üzerinden sunulan “Kurulan/Kapanan Şirket İstatistikleri” oluşturmaktadır. İlgili dosyalarda bulunan “Bölgelere Göre Açılış Kapanış” modülünde her bölgeye ait şirket (anonim, limited, paylı komandit, komandit ve kollektif şirketler) ve gerçek kişi işletmelerinin aylık kurulma ve kapanma sayılarına ulaşılmıştır. Bu dosyalarda bölge sınıflandırmaları Avrupa Birliği standartları çerçevesinde NUTS<sup>3</sup> (Nomenclature of Territorial Units for Statistics-İstatistik için Bölgesel Birimlerin Adlandırılması) kodlamaları ile birlikte verilmiş, Türkiye 12 bölge ve 26 alt bölgeye ayrılmıştır. Araştırmaya konu olan Batı Karadeniz bölgesi TR8 koduyla sunulmuş; Zonguldak (TR81), Kastamonu (TR82) ve Samsun (TR83) alt bölgelerine ayrılmıştır. Zonguldak alt bölgesi Zonguldak (TR811), Karabük (TR812) ve Bartın (TR813) illerinden; Kastamonu alt bölgesi Kastamonu (TR821), Çankırı (TR822) ve Sinop (TR823) illerinden; Samsun alt bölgesi Samsun (TR831), Tokat (TR832), Çorum (TR833) ve Amasya (TR834) illerinden oluşmaktadır. Buradan elde edilen veriler Covid-19’un etkilerini görebilmek adına, Covid-19 öncesi, pandemi süreci ve sonrasını ele alacak şekilde, 2018 yılının Ocak ayından itibaren çalışmanın yürütüldüğü süreçteki ulaşılabilen son veri kaynağı olan 2022 Eylül ayına kadar sınırlandırılmış ve araştırmaya dâhil edilmiştir. Elde edilen veriler, şirket ve gerçek kişi işletmelerinin kurulma ve kapanma sayılarını Batı Karadeniz bölgesi ve alt bölgelerini gözetecek biçimde, konsolide edilerek inceleme altına alınmıştır<sup>4</sup>. Bu inceleme sürecinde Türkiye’de ilk vakanın tespiti, pandemi ilanı, kapanma önlemleri, aşının bulunması, kısmi açılmalar gibi önemli tarihler gözetilmiştir. Çalışmanın devamında bulunan şekillerde Ek 1’de tablosu sunulan ham verilerin logaritması alınarak görselleştirilmiştir. Bu şekilde

<sup>2</sup> <https://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/KurulanKapananSirketistatistikleri.php>

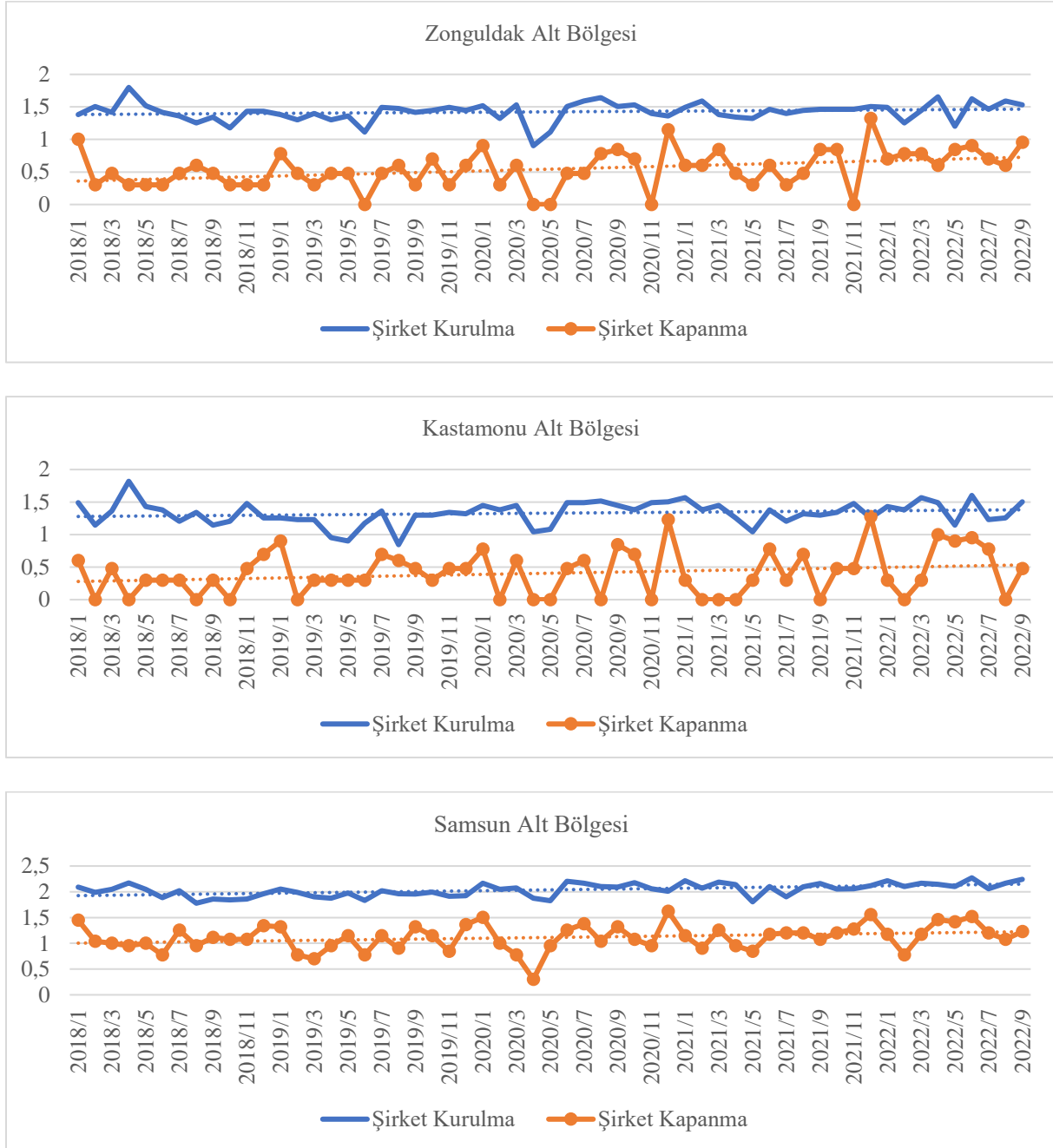
<sup>3</sup> NUTS kodları ile ilgili detaylı bilgi için: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/background>

<sup>4</sup> Konsolide veri Ek 1’de sunulmuştur.

dönemler arasındaki kurulma ve kapanma sayıları arasındaki büyük farklılıkların önüne geçilmesi ve daha sağlıklı bir grafik elde edilmesi amaçlanmıştır.

Şekil 2, Batı Karadeniz bölgesi ve alt bölgelerinde bulunan şirketlerin inceleme altına alınan dönemdeki kurulma ve kapanma sayılarının logaritmik görünümüdür.

Şekil 2: Şirket Kurulumlarının ve Kapanmalarının Görünümü (2018/Ocak-2022/Eylül)



Şekil 2’de görüleceği üzere ülkemizde Covid-19 sürecini başlatan 2020 Mart Ayı’ndan (ülkemizde ilk vakanın tespiti) itibaren kısmi kapanma süreçlerinde, Zonguldak alt bölgesinde

bulunan şirketlerin kurulma ve kapanma sayılarında düşüşler yaşanmış; kısmi açılmaların başladığı yaz aylarında bu rakamlar yükselmiş; kış dönemi ile birlikte gelen kısmi kapanmada yeniden düşüş yaşanmıştır. 2021 yılı başındaki yükselişlerin ardından –ki bu süreç aşımın bulunduğu tarihlerle denk düşmektedir- şirket kurulma sayıları açısından görece istikrarlı bir süreç geçirilmiş, 2021 yılının sonu ve 2022 yılı başından itibaren kurulma ve kapanma sayılarında yeniden dalgalı bir süreç izlenmeye başlanmıştır. Bu süreçte şirket kapanma sayıları bölge açısından en üst seviyeye ulaşmış, 2022 yılının devamında belirli bir düşüş gösterse de dalgalı eğilimine devam etmiştir. Ele alınan sürecin genelinde şirket kurulma sayılarında önemli bir artış eğilimi olmasa da şirket kapanma sayılarındaki belirgin artış göze çarpmaktadır.

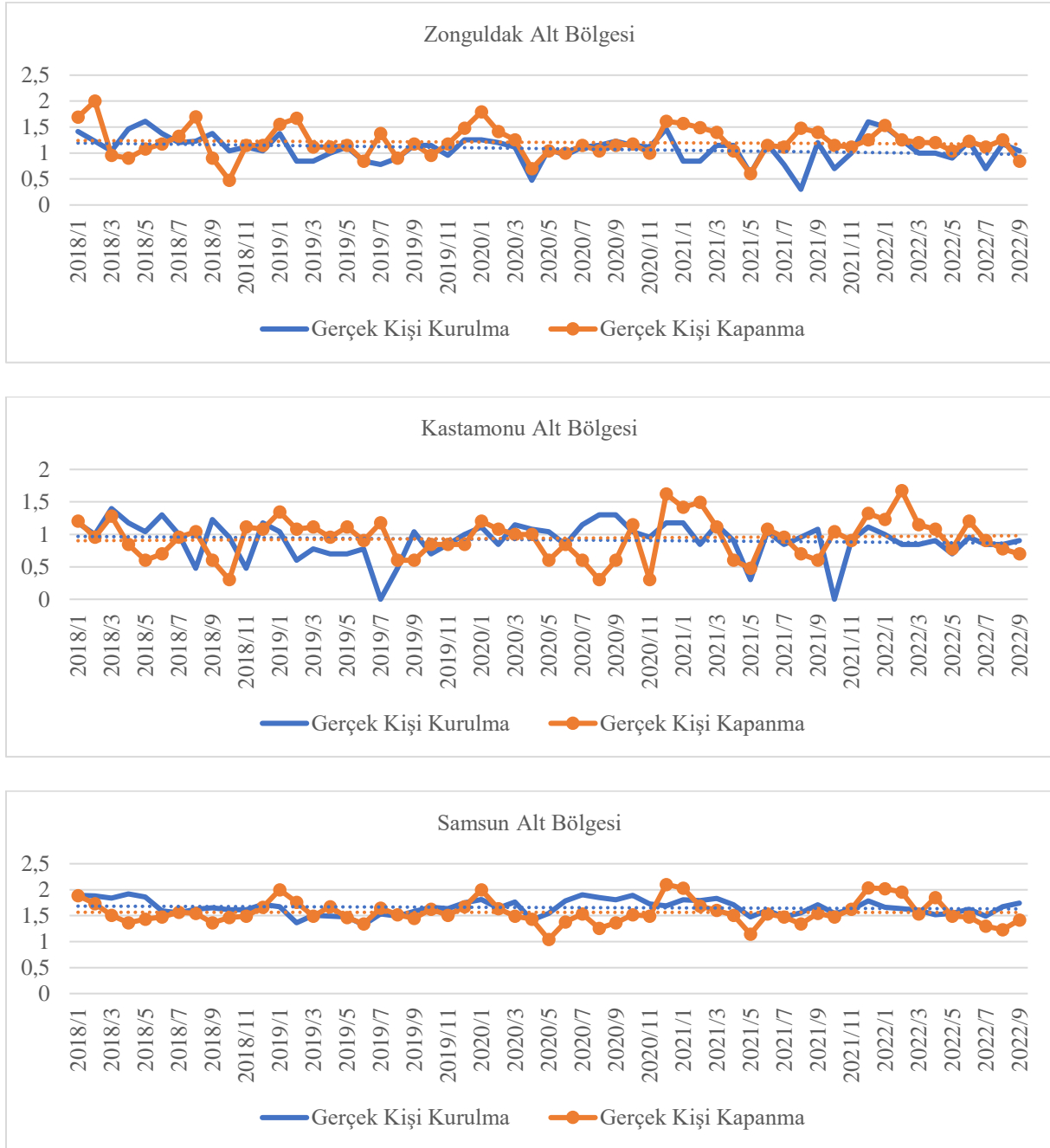
Pandemi sürecinin başlamasıyla Zonguldak bölgesine benzer şekilde Kastamonu alt bölgesinde de şirket kurulma ve kapanma sayılarında önemli düşüşler yaşanmıştır. Devam eden süreçte kurulma sayıları belirli bir yükselişin ardından daha istikrarlı bir sürece girse de kapanma sayılarında önemli artışlar yaşanmış; süreç içerisinde bu durum dalgalı bir seyir izlemiştir. 2021 bahar döneminde kurulma ve kapanma sayıları yeniden düşüşe geçmiş, 2021 yılı sonu itibarı ile kapanma sayıları en alt seviyeyi görürken kurulma sayıları yükseliş eğilimi göstermiştir. 2022 yılı başında ise kurulma sayılarındaki düşüşün yanında kapanma sayıları en üst seviyeye gelmiştir. Bu süreç içerisinde genel olarak şirket kurulma ve kapanma sayılarında artış gözlemlense de kapanma sayılarındaki artışın kurulma sayılarından görece fazla olduğunu söylemek mümkündür.

Diğer bölgelere benzer şekilde pandemi dönemi başlangıcında Samsun alt bölgesinde bulunan şirketlerin kurulma ve kapanma sayılarında da düşüşler görülmektedir. Takip eden dönemlerde ise şirket kurulma sayılarının 2021 yılı dönemindeki kısmi kapanma dönemleri haricinde görece istikrarlı seyrettiğini söylemek mümkündür. Buna nazaran şirket kapanmalarında ise dalgalı bir seyir gözlemlenmektedir. Özellikle 2022 yılı başında kapanma sayılarında önemli artışlar yaşanmıştır. Ele alınan dönemde bölgedeki genel eğilim şirket kurulma ve kapanma sayılarının ikisinde de artış olduğunu göstermektedir.

Şekil 3, Batı Karadeniz bölgesi ve alt bölgelerinde bulunan gerçek kişi işletmelerinin 2018 Ocak – 2022 Eylül dönemindeki kurulma ve kapanma sayılarının logaritmik görünümüdür.



Şekil 3: Gerçek Kişi İşletmelerinin Kurulumlarının ve Kapanmalarının Görünümü (2018/Ocak-2022/Eylül)



Şekil 3'e göre 2020 Mart ayını takip eden dönemde Zonguldak alt bölgesinde bulunan gerçek kişi işletmelerinin kurulma ve kapanma sayılarında düşüş yaşanmış, yaz aylarında bu sayılar artış göstermiştir. 2020 yılı sonu ve 2021 yılı başı itibarı ile kurulma ve kapanma sayılarında birlikte yükseliş gözlemlense de kapanma sayıları kurulma sayılarının önüne geçmiştir. 2021 yazında kurulma ve kapanma sayıları arasındaki fark en çarpıcı dönemine ulaşmış, kapanma sayıları artış gösterirken kurulma sayıları en düşük noktasına ulaşmıştır. Ele alınan süreçteki genel eğilim incelendiğinde bölgedeki gerçek kişi işletmelerinin kurulma ve

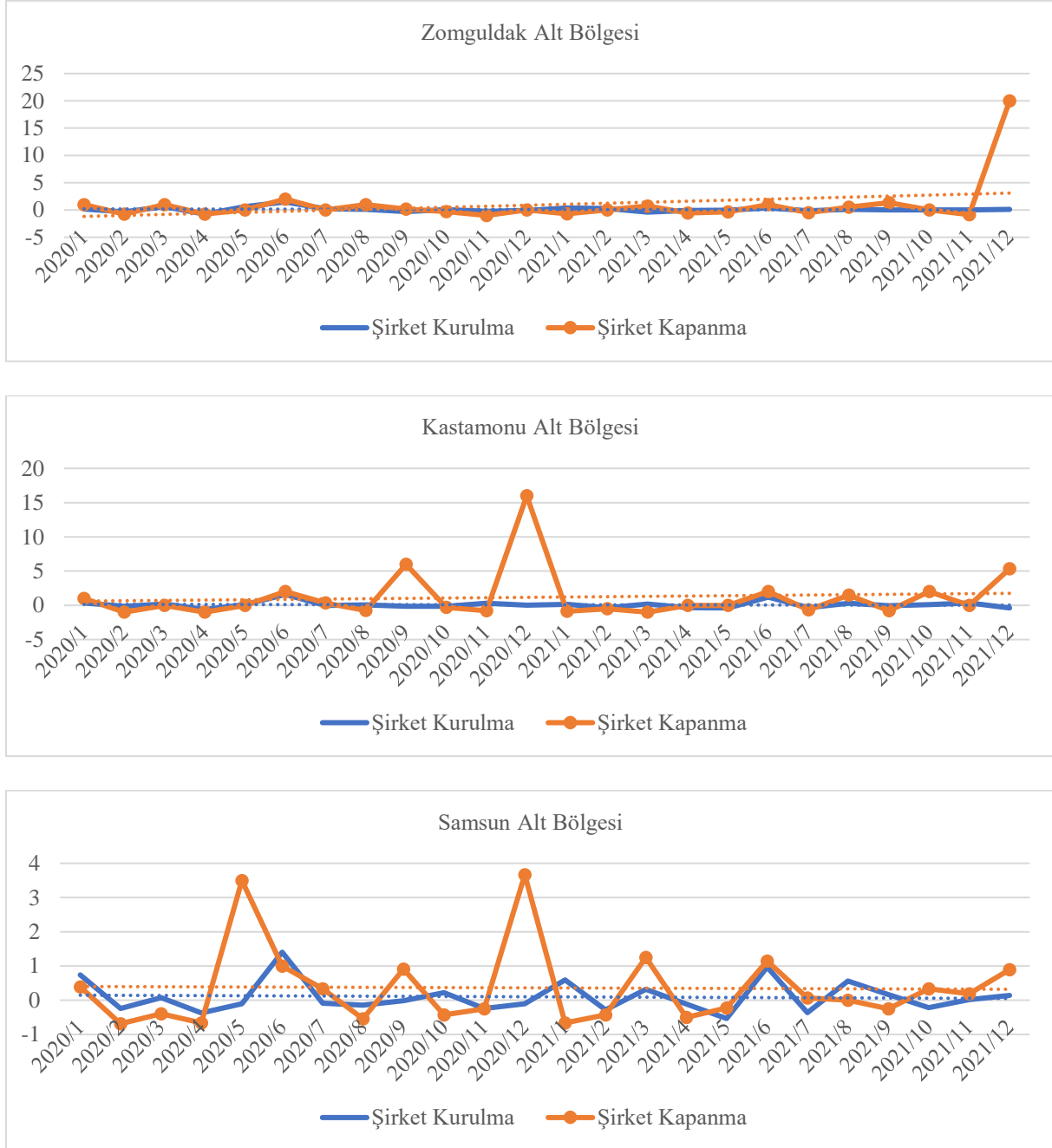
kapanma sayılarında düşüş gözlemlenmekte, kurulma sayılarındaki düşüşün kapanma sayılarındaki düşüşten görece daha fazla olduğu anlaşılmaktadır.

Kastamonu alt bölgesi incelendiğinde ülkemizde ilk vakanın tespit edildiği süreçle birlikte, diğer alt bölgelere benzer şekilde kurulma ve kapanma sayılarında düşüş olduğu gözlemlenmektedir. Yaz dönemindeki kısmi açılma ile birlikte ise kapanma sayıları azalırken kurulma sayılarında artış görülmektedir. Kapanma sayıları 2020 yılı sonu ve 2021 yılı başı itibarıyla önemli yükseliş gösterirken, 2022 bahar döneminde en yüksek seviyesine ulaşmaktadır. Yine 2020 yılı sonu-2021 yılı başında kurulma sayıları en dip noktaya ulaşmakta, 2022 yılı itibarı ile görece istikrarlı bir konuma gelmektedir. Bölgedeki gerçek kişi işletmeleri için genel eğilim kapanma sayılarında giderek artış, kurulma sayılarında ise giderek düşüş göstermektedir.

Samsun alt bölgesinde bulunan gerçek kişi işletmelerinin kurulma ve kapanma sayıları kısmi kapanmalarla birlikte diğer bölgelere benzer şekilde düşüş göstermiş, takip eden yaz dönemindeki açılmalarla birlikte artışa geçmiştir. 2021 yılı başında kapanma sayıları zirveye ulaşmış; kurulma sayıları azalışın ardından kısmi artışa geçmiştir. Aşımın bulunduğu tarihlerde kapanma sayıları son bir yıl içerisindeki en düşük seviyesine ulaşmış, kurulma sayılarındaki düşüş devam etse de genel eğilim çizgisinden önemli ölçüde uzaklaşmamıştır. 2022 yılı itibarı ile kapanma sayıları başka bir tepe noktası yakalarken kurulma sayıları düşüş eğiliminde olmuştur. İncelenen dönemdeki genel eğilime bakıldığında ise kurulma ve kapanma sayılarında önemli değişiklikler gözlemlenmese de kurulma ve kapanma sayıları arasındaki farkın önceki dönemlere göre az da olsa azaldığı tespit edilmektedir.

Şekil 4, Batı Karadeniz bölgesine ait şirketlerin pandemi sürecindeki kurulmalarının ve kapanmalarının bir önceki aya göre görünümünü betimlemektedir. Bu amaçla 2020 Ocak-2021 Aralık arasında kalan döneme odaklanılmış, yüzdeleri alınan veriler görselleştirilerek sunulmuştur. Bu suretle daha doğru bir eğim elde edilmesi ve bir önceki aya göre yaşanan değişimin gözlemlenmesi amaçlanmıştır.

**Şekil 4: Pandemi Sürecinde Şirket Kurulumlarının ve Kapanmalarının Seyri (Yüzde Değişimler; 2020/Ocak-2021/Aralık)**

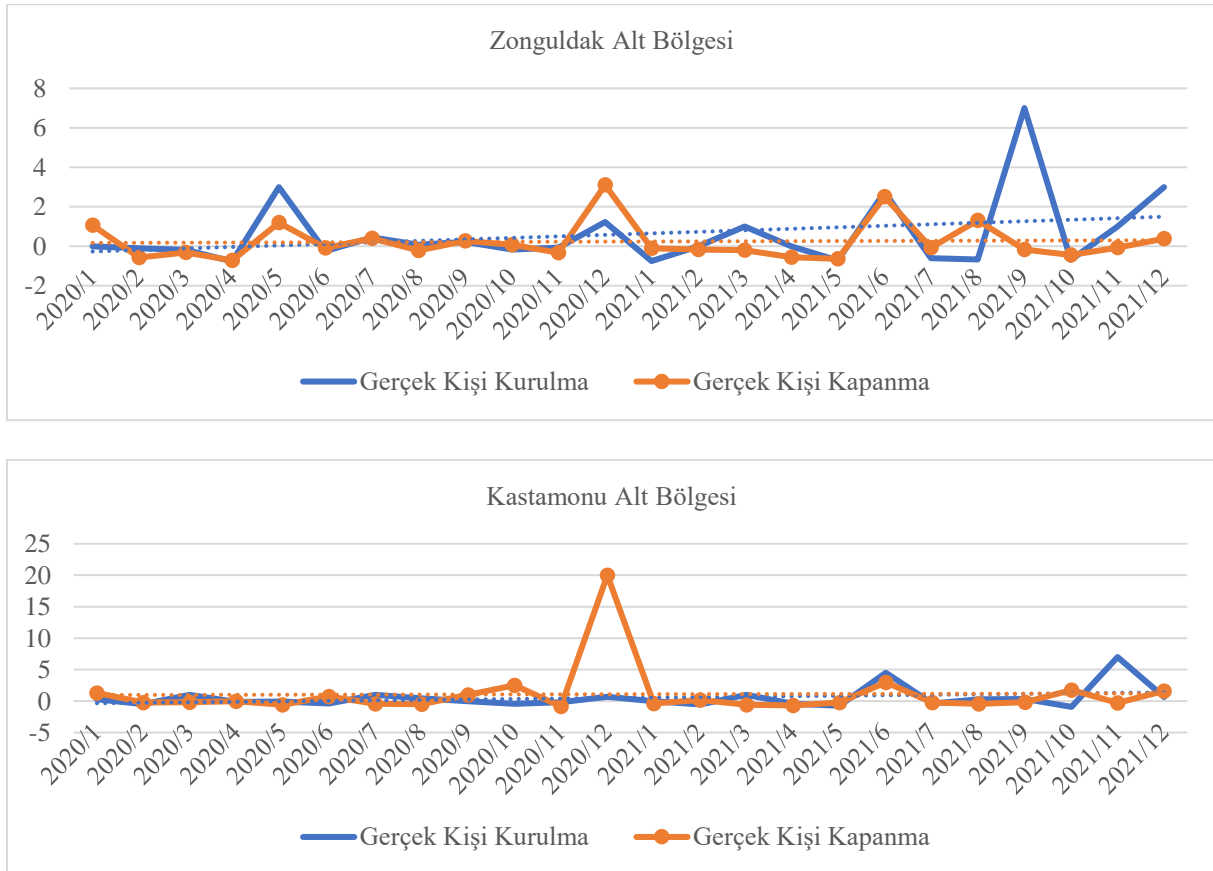


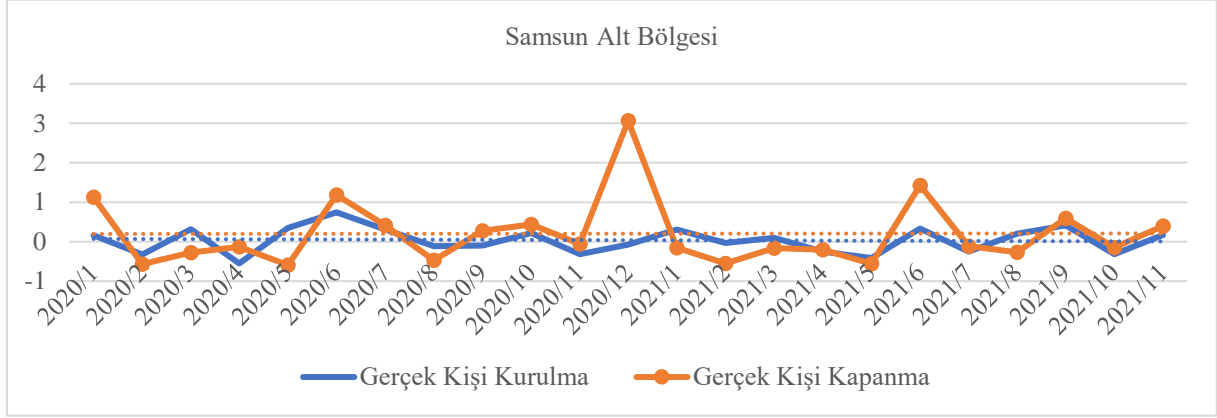
Şekil 4'e göre, Zonguldak alt bölgesindeki şirket kurulma ve kapanma sayıları pandemi döneminde görece istikrarlı bir seyir izlemektedir. 2021 Kasım ayından itibaren ise, kapanma sayılarında çarpıcı bir yükseliş gözlemlenmektedir. İki yıllık süreçte şirket kurulma sayıları benzer eğilimler gösterse de özellikle 2021 Kasım'ında yaşanan kırılma ile kapanma sayılarında önemli bir artış eğilimi oluşmuştur.

Bu dönemde benzer şekilde Kastamonu alt bölgesinde bulunan şirketlerin kurulma sayılarının görece istikrarlı bir seyir izlediğini söylemek mümkündür. Yalnızca ülkemizde yaz aylarına denk gelen dönemlerde gözle görünür artışlar yaşanmıştır. Buna nazaran kapanma sayıları dalgalı bir seyir izlemiştir; 2020 Ağustos ayından itibaren önemli ölçüde artış göstermiştir. Kasım-Aralık döneminde ise en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Bu süreç 2021 Ocak ayından itibaren görece istikrarlı bir hal alsa da dalgalı seyir yılın geri kalan dönemlerinde devam etmiştir. Genel eğilim izlendiğinde pandemi sürecinde Kastamonu alt bölgesinde bulunan şirketlerin kurulma sayılarının önemli değişimler göstermemiştir. Buna nazaran kapanma sayıları ise artış göstermiştir.

Samsun alt bölgesinde bulunan şirketlerin kurulmalarında ve kapanmalarında ise çok sayıda kırılmalar yaşanmıştır. Kurulma ve kapanma sayıları genel olarak 3-4 aylık dönemlerde artış ya da düşüş göstermiştir. Yine de pandemi sürecinde bölgede bulunan şirketlerin genel eğilimlerinde kurulma ve kapanma sayıları dengeli bir eğilim göstermiştir.

**Şekil 5: Pandemi Sürecinde Gerçek Kişi İşletmelerinin Kurulmalarının ve Kapanmalarının Görünümü (Yüzde Değişimler; 2020/Ocak-2021/Aralık)**





Şekil 5'e göre, Zonguldak alt bölgesinde pandemi sürecinin başlangıcıyla birlikte gerçek kişi işletmelerinin kurulma ve kapanma sayılarında artış yaşanmakta, yaz başındaki açılmalarla birlikte ise düşüş görülmektedir. Yılsonuna kadar görece istikrarlı bir seyir izleyen kurulma ve kapanma sayılarındaki değişim, bu dönemden itibaren artış göstermektedir. Bu süreçte kurulma sayıları artsa da kapanma sayılarındaki artış en yüksek seviyesine ulaşmıştır. 2021 Ağustos ayından itibaren kapanma sayılarındaki düşüşün yanında kurulma sayılarının en yüksek seviyeye ulaştığı görülmektedir. 2021 yılı Eylül ayında tekrardan en düşük seviyelerinden birine giren bu süreç Kasım ayıyla beraber yeniden artış eğilimine geçmiştir. Genel itibarıyla bu süreçte Zonguldak alt bölgesinde bulunan gerçek kişi işletmelerinin kurulma sayılarının artış eğiliminde olduğunu, kapanmaların ise istikrarlı bir eğilime sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Kastamonu alt bölgesinde bulunan gerçek kişi işletmelerinin sayısının 2020 Ağustos ayına kadar görece istikrarlı bir seyre sahip iken, bu dönemden itibaren değişim göstermeye başladığını söylemek mümkündür. Bu dönemde kapanma sayıları artarken, kurulma sayıları ise görece istikrarlı bir seyir izlemiştir. Özellikle 2020 yılı sonundaki kapanma sayılarındaki artış hızı çarpıcı bir boyuttadır. 2021 yılı yaz aylarında kurulma ve kapanma sayıları artış göstermiş, yaz sonunda yeniden azalmalar görülmüştür. 2021 yılı ekim ayında ise kurulma sayılarının önemli ölçüde arttığı, kapanma sayılarının düşüş gösterdiği bir döneme girilmiştir. Kurulma ve kapanma sayıları yılsonunda yeniden benzer seviyelere gelmiştir. Pandemi dönemi boyunca Kastamonu alt bölgesindeki gerçek kişi işletmelerinin kurulma ve kapanma sayılarının istikrarlı bir eğilim izlediği gözlemlense de genel olarak kurulma sayılarındaki artış daha belirgindir.

Samsun alt bölgesinde bulunan gerçek kişi işletmeleri ise bölgede bulunan şirketlerin kurulma ve kapanma seyirlerine benzer şekilde dalgalı bir seyir izlemektedir. 2020 yılı başında düşüşte olan kapanma sayıları ilk vakanın görüldüğü tarihten itibaren artış göstermiştir. Bu

dönemde azalma eğilimindeki kurulma sayılarında da aynı durumu gözlemlemek mümkündür. 2020 yaz aylarında da kurulma ve kapanma sayılarındaki artışı gözlemlemek mümkündür. 2020 yılı sonları ise kapanma sayılarının zirve yaptığı dönem olmuştur. Takip eden süreçler de inişli-çıkışlı bir grafik izlese de bölgedeki gerçek kişi işletmelerinin bu yıllar aralığındaki kurulma ve kapanma sayıları istikrarlı bir seyir izlemiştir.

#### 4. Tartışma ve Sonuç

Yaptığımız değerlendirmeler sonucunda Covid-19 sürecinde yaşanan önemli dönüm noktalarının şirket ve gerçek kişi işletmelerinin kurulma ve kapanma sayıları üzerinde etkisi olduğu anlaşılmıştır. İlk vakanın tespit edildiği tarihi takip eden dönemde, pandemi önlemleri çerçevesinde alınan sosyal kapanma ve açılma dönemlerinde ve aşının bulunduğu dönemde kurulma ve kapanma sayılarında şoklar gözlemlenmiştir. Gözlemlenen şokların biçimleri ise alt bölgelere göre ve işletme türüne göre farklılıklar göstermiştir. Bu farklılıklar kesim genişliği kuramı çerçevesinde değerlendirildiğinde bilinmektedir ki değişim süreçlerinden her popülasyon ya da örgüt tipi aynı şekilde etkilenmemektedir. Çevrenin sunduğu koşulların değişimi kimi örgüt popülasyonları açısından fırsatlar sunarken, kimilerini tehdit altında bırakmaktadır. Çalışmada ele alınan şirket işletmeleri genelci örgütler kapsamında, gerçek kişi işletmeleri ise uzmanlaşmış örgütler kapsamında değerlendirilmektedir. Popülasyonu domine eden genelci örgütlerin yok oluşu, uzmanlaşmış örgüt tipleri için fırsat sunmaktadır. Bunun aksine genelci örgütlerin çok yönlü yapısı onları çevresel değişimlere karşı uzmanlaşmış örgütlere göre daha dayanıklı da kılabilmektedir. Dolayısıyla Batı Karadeniz bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin de iş yapmakta oldukları örgüt popülasyonları ya da örgüt türlerine bağlı olarak bu şoklardan olumsuz yönde etkilenmiş ya da şokları fırsata çevirmiş olabildikleri söylenebilir.

Burada Covid-19'un dolaylı sonuçları da unutulmamalıdır. Bu süreçte birçok ülkede olduğu ülkemizde de sektörlere çeşitli mali ya da finansal destekler sunulmuş, örgütlerin kapanma süreçleri ile ilgili kısıtlamalar getirilmiş, işletmeler desteklenerek devamlılık sağlanmaya çalışılmıştır. Bu araçlarla işletmelerin kapanma sayıları ya da kapanma süreleri üzerinde pozitif yönlü etkiler olması kaçınılmazdır. Ancak, alınan önlemler ve verilen teşviklere rağmen birçok olumsuz dolaylı etkiler de olmuştur. Bu süreçte tüm Dünya'da ve ülkemizde enflasyon artışları yaşanmış, borçlanmalar artmış ve işletmeler için sürdürülebilirliği sağlamak giderek zorlaşmıştır. Tüm bu olumlu ve olumsuz dolaylı etkilerin de bölgelere ya da işletme türüne bağlı olarak farklı etkileri olduğu unutulmamalıdır. Ayrıca bazı bölgelerde gerek



şirket gerek gerçek kişi işletmelerinin genel seyri izlendiğinde kurulma ve kapanma sayılarındaki eğilimin, başlangıç ve bitiş noktası itibarı ile önemli bir değişiklik göstermediği gözlemlense de grafikler göstermektedir ki Covid-19 döneminde inceleme altına alınan tüm bölgeler inişli çıkışlı bir seyir izlemiştir. Bu da döneme dair genel seyirdeki tutarlılığa rağmen bu süreçte birçok işletme kurulmuş, kapanmış ve bu durum birkaç yıllık süreç içerisinde defalarca yaşanmış anlamına gelmektedir. Süreç içerisinde borçlanmalar artmış, iflas etmiş işsiz kalmış veya normalin üzerinde zenginleşmiş olabilir. Bu durumun elbette sadece ekonomik değil, politik, sosyal ve kültürel sonuçları da olacaktır. Nihayetinde insan hayatı rakamlardan ibaret değildir. Her bir birey ve örgüt makro gerçekliğin içerisinde var olsa da kendi mikro gerçekliğinin içerisinde yaşamakta ve bundan makro sonuçlardan bağımsız bir şekilde etkilenebilmektedir.

Çalışmada Covid-19'un doğrudan etkileri üzerinde durulmuştur. Çalışmanın bu hali ile literatüre, bölgedeki sektör temsilcilerine ve girişimcilere katkı sunacağı düşünülmektedir. Gelecekteki çalışmalarda incelemelerin bölgede faaliyet gösteren sektörler gözetilerek yapılması, yerel şok unsurlarının incelenmesi ve devlet yönetimleri tarafından uygulanan destek politikalarının değerlendirme kapsamına katılmasının konuyla ilgili fikrin gelişmesine katkı sunacağı düşünülmektedir.

## Kaynakça

- Aldrich, H. E. & Ruef, M. (2006). *Organizations Evolving* (2nd ed). SAGE
- Baum, J. A. (1996). Organizational ecology. In Clegg, S. R. et al. (Eds.), *The SAGE Handbook of Organization Studies* (pp. 77-114). SAGE. Baum, J. A. (1999). Organizational ecology. *Studying organization: Theory and method*, 71-108.
- Baum, J. A. & Amburgey, T. L. (2002). Organizational Ecology. In Baum, J. A. C. (Ed.), *The Blackwell Companion to Organizations* (pp. 304-326). Blackwell.
- Baum, J. A. & Shipilov, A. V. (2006). Ecological approaches to organizations. In Clegg, S. R. et al. (Eds.), *The SAGE Handbook of Organization Studies* (pp. 55-110). SAGE.
- Carroll, G. R. (1984). Organizational ecology. *Annual Review of Sociology*, 10(1), 71-93
- Carroll, G. R. (1985). Concentration and specialization: Dynamics of niche width in populations of organizations. *American Journal of Sociology*, 90(6), 1262-1283
- Carroll, G. R., Dobrev, S. D. ve Swaminathan, A. (2002). Organizational processes of resource partitioning. *Research in Organizational Behavior.*, 24, 1-40.
- Darwin, C. (1964). *On the origin of species: A facsimile of the first edition*. Harvard University Press.
- Hannan, M. T., & Carroll, G. R. (1992). *Dynamics of organizational populations: Density, legitimation, and competition*. Oxford University Press.
- Hannan, M. T. ve Carroll, G. R. (1995). Theory building and cheap talk about legitimation: Reply to Baum and Powell. *American sociological review*, 60(4), 539-544.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American journal of sociology*, 82(5), 929-964.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American sociological review*, 149-164. doi.org/10.2307/2095567
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1987). The ecology of organizational founding: American labor unions, 1836-1985. *American Journal of Sociology*, 92(4), 910-943. doi.org/10.1086/228587
- Hannan, M. T. & Freeman, J. (1989). *Organizational Ecology*. Harvard University Press



- Khandwalla, P. N. (1972). Environment and its impact on the organization. *International studies of management & organization*, 2(3), 297-313. doi.org/10.1080/00208825.1972.11656125.
- Mader, S. S. & Windelspecht, M. (2016). *Biology* (Twelfth ed.). NY:McGraw-Hill.
- Önder, Ç. (2019). Örgütsel ekoloji kuramı. D. Taşçı & E. Erdemir (Ed.), *Örgüt kuramı* (s. 84-103). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Önder, Ç., & Üsdiken, B. (2007). Örgütsel ekoloji: Örgüt toplulukları ve çevresel ayıklama. *Örgüt Kuramları* (133-192), Sargut, S. ve Özen, S. (Ed.), Imge Yayınevi, Ankara.
- Sargut, A. S. & Özen, Ş. (2007). Örgüt kuramlarına genel bakış: Karşılaştırmalı bir çözümleme. Sargut, A.S. & Özen, Ş. (Ed.), *Örgüt kuramları* (s. 11-34). Ankara: Imge Kitabevi Yayınları.
- Stinchcombe, A. L. (2000). Social structure and organizations. *In Economics meets sociology in strategic management*. Emerald Group Publishing Limited.
- Turhan, M. S. (2021). Sosyal bilimlerde evrimci yaklaşımların örgüt kuramlarındaki yansıması: Örgütsel popülasyon ekolojisi kuramı. Ş. Karabulut (Ed.), *Pazarlama ve Organizasyon perspektifinden kuramlar ve tartışmalar* (s. 253-268). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Turhan, M. S., & Ari, Y. (2021a). Organizational foundings, disbandings, and the COVID-19 pandemic: Evidence from the Turkish construction sector. *Ekonomski Vjesnik*, 34(2), 337-350. doi.org/10.51680/ev.34.2.7
- Turhan, M. S. & Arı, Y. (2021b) Örgütsel Ekoloji ve Kooperatif Örgütlenmeleri: Türkiye’de Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık Sektörü Üzerine Bir Analiz, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 56(3), 1436-1454. DOI: 10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.21.08.1609
- Üsdiken, B. (1995). Örgüt kuramında yeni yol ayrımları: Kuzey Amerika, Avrupa ve Türkiye. *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri* (pp. 97-110). Ankara: TODAİE.
- Yeloğlu, O. (2017). Örgütsel ekoloji. H.C. Sözen & H.N. Basım (Der.), *Örgüt kuramları* (205-235). İstanbul, Beta Basım Yayın.

**EK 1: Batı Karadeniz Bölgesi ve Alt Bölgelerinde 2018 Ocak- 2022 Eylül Tarihleri Arasında Kurulan ve Kapanan Şirket ve Gerçek Kişi İşletmelerinin Sayıları**

TR8 - Batı Karadeniz												
2018/1- 2022/9	TR81 - Zonguldak alt bölgesi				TR82 - Kastamonu alt bölgesi				TR83 - Samsun alt bölgesi			
	Şirket		Gerçek Kişi		Şirket		Gerçek Kişi		Şirket		Gerçek Kişi	
	Kurulma	Kapanma	Kurulma	Kapanma	Kurulma	Kapanma	Kurulma	Kapanma	Kurulma	Kapanma	Kurulma	Kapanma
2018/1	24	10	26	49	31	4	15	16	124	28	78	77
2018/2	32	2	17	100	14	1	10	9	98	11	76	54
2018/3	26	3	11	9	23	3	25	19	112	10	69	32
2018/4	63	2	29	8	66	0	15	7	148	9	83	23
2018/5	33	2	41	12	27	2	11	4	112	10	72	27
2018/6	26	2	24	15	24	2	20	5	77	6	39	30
2018/7	23	3	16	21	16	2	10	9	105	18	36	37
2018/8	18	4	17	50	22		3	11	60	9	42	35
2018/9	22	3	24	8	14	2	17	4	72	13	45	23
2018/10	15	2	11	3	16	1	9	2	70	12	41	29
2018/11	27	2	13	14	30	3	3	13	72	12	41	31
2018/12	27	2	11	14	18	5	15	12	91	22	52	46
2019/1	24	6	24	36	18	8	11	22	113	21	47	100
2019/2	20	3	7	47	17	0	4	12	97	6	23	57
2019/3	25	2	7	13	17	2	6	13	80	5	32	31
2019/4	20	3	10	13	9	2	5	9	75	9	31	47
2019/5	23	3	13	14	8	2	5	13	95	14	30	29
2019/6	13	0	7	7	15	2	6	8	68	6	21	22
2019/7	31	3	6	24	23	5	1	15	105	14	34	44
2019/8	30	4	8	8	7	4	3	4	91	8	31	33
2019/9	26	2	14	15	20	3	11	4	90	21	38	28
2019/10	28	5	14	9	20	2	5	7	99	14	46	42
2019/11	31	2	9	15	22	3	7	7	82	7	43	32
2019/12	28	4	18	30	21	3	10	7	84	23	56	47
2020/1	33	8	18	62	28	6	13	16	146	32	65	100
2020/2	21	2	16	26	24	0	7	12	111	10	44	43
2020/3	34	4	13	18	28	4	14	10	119	6	58	31
2020/4	8	1	3	5	11	0	12	10	75	2	26	27
2020/5	13	1	12	11	12	1	11	4	67	9	35	11
2020/6	32	3	9	10	31	3	7	7	161	18	61	24
2020/7	39	3	13	14	31	4	14	4	147	24	80	34
2020/8	44	6	14	11	33	1	20	2	126	11	71	18
2020/9	32	7	17	14	28	7	20	4	124	21	64	23
2020/10	34	5	14	15	24	5	11	14	151	12	78	33
2020/11	25	0	13	10	31	1	9	2	115	9	53	31
2020/12	23	14	29	41	32	17	15	42	103	42	49	126
2021/1	31	4	7	37	37	2	15	26	164	14	64	107



2021/2	39	4	7	31	24	1	7	31	118	8	62	48
2021/3	24	7	14	25	28	0	14	13	155	18	68	40
2021/4	22	3	14	11	18	0	8	4	138	9	51	32
2021/5	21	2	4	4	11	2	2	3	64	7	30	14
2021/6	29	4	15	14	24	6	11	12	126	15	40	34
2021/7	25	2	6	13	16	2	7	9	80	16	30	30
2021/8	28	3	2	30	21	5	9	5	125	16	36	22
2021/9	29	7	16	25	20	1	12	4	145	12	51	35
2021/10	29	7	5	14	22	3	1	11	113	16	35	30
2021/11	29	1	10	13	30	3	8	8	115	19	41	42
2021/12	32	21	40	18	18	19	13	21	131	36	61	108
2022/1	31	5	32	34	27	2	10	17	165	15	46	105
2022/2	18	6	18	18	24	0	7	47	126	6	43	90
2022/3	28	6	10	16	37	2	7	14	147	15	40	34
2022/4	45	4	10	16	31	10	8	12	140	29	33	71
2022/5	16	7	8	11	14	8	5	6	126	26	35	31
2022/6	42	8	17	17	40	9	9	16	187	33	42	30
2022/7	29	5	5	13	17	6	7	8	115	16	31	20
2022/8	39	4	15	18	18	1	7	6	147	12	47	17
2022/9	34	9	11	7	32	3	8	5	174	17	55	26

## WHISTLEBLOWING VE YÖNETİŞİM: PAYDAŞ OLAN HALKIN AYDINLATILMASINDA KURUM İÇERİSİNDEN BİR DESTEK

Cihan Necmi GÜNAL<sup>1</sup>

Maksud Emre MÜLAZIMOĞLU<sup>2</sup>

### Özet

Bu çalışma son yıllarda yönetim bilimlerinde önemi artan “whistleblowing” konusunun yönetişim kavramı içerisindeki yerini incelemektedir. “Whistleblowing”, kamu sektöründe karşılaşılabilecek kanunlara aykırı uygulamaların topluma ifşasıdır. Kamu yönetimi karşısında son derece güçsüz olan ve hayatımıza giren yönetişim kavramı ile artık aktif bir paydaş olarak yönetim faaliyetlerinin bir parçası olması beklenen yurttaşların, asil-vekil problemi diye tanımlanan durumdan kurtulmalarını sağlayabilecek önemli bir hamle olan “whistleblowing” yönetişim etkinlikleri için de bu konumu ile özel bir yere oturmaktadır. Ancak tüm kamu görevlilerinin bu eylemde bulunamadıkları görülmektedir. Whistleblowing eyleminde bulunan kişiler işten atılma, mobbinge maruz kalma ve iş yerinde dışlanma gibi çeşitli olumsuzluklar ile karşılaşmaktadırlar. Yapılan literatür araştırmalarında çeşitli ülkelerde bu kişileri korumak için kanunlar bulunduğu tespit edilmiştir. Çalışmada, dünyada bu korumanın nasıl var olduğu çeşitli örneklerle sunulduktan sonra, dünyadaki örneklerden çıkarılacak dersler ile kavramın, yönetişimin önündeki engellerden bir tanesi olan asil-vekil problemini ortadan kaldırabilmesi adına hem yurttaşlara hem de çalışanlara sağladığı fırsatlar tartışılmaktadır. Bu bağlamda seçilen örneklerdeki koruma kanunları ülkemiz gibi bu tarz bir koruma sağlamayan ülkeler için iyi örnekler olarak sunulmaktadır. Bu hususa ek olarak yönetişimin ilkelerinden olan şeffaflık ve hesap verebilirlik değerlerinin tahsisi için whistleblowingin sağlayacağı olanaklar da yine çalışmada ele alınan bir başka başlık olmaktadır.

*Anahtar Kelimeler: Whistleblowing, yönetişim, şeffaflık, hesap verebilirlik.*

*Jel Kodları: D73, G38, J18.*

Alındığı Tarih: 30.11.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 26.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

<sup>1</sup> Arş. Gör. – Kocaeli Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü [cihan.gunal@kocaeli.edu.tr](mailto:cihan.gunal@kocaeli.edu.tr) Orcid: 0000-0002-6541-623X.

<sup>2</sup> Arş. Gör. – Kocaeli Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü [maksud.mulazimoglu@kocaeli.edu.tr](mailto:maksud.mulazimoglu@kocaeli.edu.tr) Orcid: 0000-0002-4168-3720.

## Whistleblowing And Governance: An Internal Support In Enlightening The Stakeholder Public

### Abstract

This study examines the place of "whistleblowing", which has gained importance in administrative sciences in recent years, within the concept of governance. "Whistleblowing" is the disclosure of illegal practices that may be encountered in the public sector. With the concept of governance, it is also an important move for the citizens, who are expected to be a part of the management activities as active stakeholders and are extremely weak against public administration, to get rid of the situation defined as the principal-agent problem. However, it is seen that not all public officials can take this action. People who engage in whistleblowing are faced with various negativities such as being fired, being exposed to mobbing, and exclusion from the workplace. In the literature research, it has been determined that there are laws in various countries to protect these people. In the study, after presenting how this protection exists in the world with various examples, the lessons to be drawn from the examples in the world and the opportunities that the concept provides to both citizens and employees to eliminate the principal-agent problem, which is one of the obstacles to good governance, are discussed. In this context, the protection laws in the selected examples are presented as good examples for countries such as our country that do not provide such protection. In addition to this, the possibilities that whistleblowing will provide for the allocation of transparency and accountability values, which are among the principles of governance, is another topic discussed in the study.

*Keywords: Whistleblowing, governance, transparency, accountability.*

*Jel Codes: D73, G38, J18.*

### 1. Giriş

"Whistleblowing", ülkemizde kullanılmaya başlanan görece yeni bir kavramdır. Mot a mot bir çevirisini yapmak gerekirse "düdük çalma<sup>3</sup>" anlamına gelmektedir. Kavramın ortaya çıkışı da bir metafor olarak yine bu doğrultudadır. Yasadışı bir olayı gören polisin veya bir faultü tespit eden hakemin (Wilton, 2007) eyleminden yola çıkılarak üretilmiş bir terimdir. Yerli

---

<sup>3</sup>Whistle kelimesinin ıslık anlamına da gelmesinden dolayı kimi yazarlar whistleblowing terimini ıslık çalma olarak da çevirmişlerdir. Ancak kavramın ortaya çıkışı yukarıda da anlatıldığı üzere hakemlerin ve polislerin düdük çalmasına benzetildiğinden ıslık çalma çevirisi kavramı tam olarak karşılayamamaktadır.

yazına bakıldığında kavramın tercümesi adına genel geçer bir fikir birliğinin olmadığı görülmektedir. Bu nedenle de bu çalışmada kavramın orijinal hali kullanılmaktadır.

Kavramın ortaya çıkış eylemlerine bakılarak bir tanımı yapılmak istenirse, kamu veya özel kurumlarında kanunlara ya da etiğe aykırı bir uygulamayı halka veya diğer mercilere (örneğin idari otoriteler, kolluk güçleri ya da medya) şikâyet (Dozier ve Miceli, 1985: 823) ederek bu uygulamayı durdurmayı hedeflemek olarak özetlenebilmektedir. Bu eylem ile alakalı akıllara gelecek bir soru her şikâyet bir whistleblowing midir olabilmektedir. En nihayetinde bir kurum hakkında çeşitli iftiraların whistleblowing eyleminden nasıl ayrılacağı önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu noktada Leeds (1963'ten aktaran Dozier & Miceli, 1985: 824) bu eylem ile ilgili şu kriterleri oluşturmuştur: (a) eylem kişisel kazanıma yönelik değildir; (b) eylem gönüllüdür ve (c) eylem nihayetinde iyi bir sonuca hizmet eder.

Ancak, ülkemizde ispiyonculuk ya da muhbirlik (Uğur, 2013) gibi kulağa hoş gelmeyen kavramlarla da açıklanmaya çalışılan “whistleblowing” bu iki nosyondan oldukça farklı anlamlar barındırır. Türk Dil Kurumu ispiyonculuğu şu şekilde tanımlamıştır: “Birinin sırlarını, davranışlarını, düşüncelerini gözleyip başkalarına bildirerek çıkar sağlama, ispiyonlama, gammazlama” (TDK, t.y.). Burada ilk göze çarpan şey ispiyonculuğun kendine çıkar sağlama üzerine yapıldığıdır. Ancak yukarıda da değinildiği üzere “whistleblowing” kendine çıkar için değil, kamu yararını gözeterek yapılan bir durumdur. “Whistleblower” dediğimiz kötü uygulamayı ifşa eden kişi ya da kişilerin amacı, kamu kaynaklarının yanlış kullanılmasını veya kullandırılmasını önlemektir. Tam olarak bu nedenle de “whistleblowing” kavramını ispiyonculuk olarak görmek ve tanımlamak oldukça yanlıştır.

Dolandırıcılık, yolsuzluk ve benzerleri gibi kamu kaynaklarının kötüye kullanımında kamu çalışanlarının bu durumu ortaya çıkarması ütöpik bir durum değil; aksine olması gerekendir. Peki ama hangi duygularla insanlar kendi işlerini veya hayatlarını sıkıntıya atarlar sorusu burada önem kazanmaktadır. Whistleblowing eyleminin ortaya çıkmasındaki en temel durumlar şunlardır: “Adalete bağlılık, vatanseverlik ve yanlışla karşı harekete geçme gönüllüğü” (WAF, 2014). Ancak bu eylem her ülkede ya da kültürde ortaya çıkmayabilir. Maalesef “ülkemizde gerek yanlış vatandaşlık bilinci (muhbir, ispiyoncu olarak damgalanacağı endişesiyle), gerekse güvenlik endişesiyle, insanlar kendisini ilgilendirmeyen ve doğrudan zarar görmediği bir konuda özellikle de gerçek isim ve adresleriyle ihbarda bulunmaktan çekinirler (Uğur, 2013:384-385).”

Kamu çalışanlarının hesap verebilirliği ve şeffaflığı diğer iki sektöre<sup>4</sup> göre daha önemlidir. Önemlidir; çünkü kamu çalışanları mal ve hizmet üretirken kaynak olarak tüm halka ait kaynakları kullanırlar. Yeni Kamu Hizmeti<sup>5</sup> kavramını literatüre kazandıran Denhardt'ın da belirttiği gibi *“hesap verebilirlik kolay değildir. Kamu çalışanları özel sektöre göre daha dikkatli olmalıdır ve aynı zamanda yazılı ve anayasal hukuka, toplumun değerlerine, siyasal normlara, profesyonel standartlara ve vatandaşların çıkarlarına uygun hareket etmekte yükümlüdürler”* (Denhardt, 2011:191). Adaletle bağlılığın önemi de tam bu noktada ortaya çıkmaktadır. Kamu personelinin neyin doğru neyin yanlış olduğunu vicdanında tartması ve topluma ait kaynakların birilerinin kendi çıkarları doğrultusunda kullanmasına seyirci kalmaması, bu kamu çalışanların adalet olgusunu özleştirmiş ve çalıştığı makamın önemini kavramış olmasından gelir.

Çalışma, katılımcılık faaliyetlerinde idare karşısında dezavantajlı durumda olan yurttaşın yönetim faaliyetlerinde bir paydaş olarak bu rolü üstlenebilmesini kolaylaştıracak bir etmen olarak whistleblowingin kullanılması mümkün müdür sorusuna bir yanıt aramaktadır. Ancak bu eylemin kullanılabilmesi için bu eylemden zarar görmesi muhtemel kişilerin korunması daha büyük önem arz etmektedir. Whistleblowing bu nedenle sadece bir bilgi ifşası olarak görülmemelidir. Bu eylem bir koruma kanunu ile desteklenmediği sürece birçok çalışan tarafından kendini tehlikeye atmak olarak görülmektedir. Çalışma seçilen ülke örneklerindeki whistleblowing kanunlarının sunumunu yapmak ile sınırlı kalmayarak bu kanunlar arasındaki farkları da göstermektedir. Seçilen bu kanunlar yalnızca bu kanuna sahip olmayan ülkelere bir örnek teşkil etmemekte bir kurumdaki etik dışı uygulamalardan rahatsız olan çalışanlara da dünyada var olan bazı hakları göstermektedir.

Bu çalışmanın takip eden bölümlerinde öncelikle whistleblowing hakkında dünyadan seçilmiş çeşitli örnekler sunularak bu eylemi gerçekleştiren kişilerin nasıl korundukları açıklanacaktır. Bu kanunlar sayesinde hem kamu gücünün şahsi menfaatler için kullanılmasıyla mücadele edilebilmekte hem de şeffaflık ve hesap verebilirlik alanlarında karşılaşılabilecek

---

<sup>4</sup> Burada diğer iki sektörden kasıt özel sektör ve non-profit denilen kâr amacı gütmeyen kuruluşlar olarak da literatürde tanımlanan sivil toplum kuruluşlarıdır.

<sup>5</sup> Yeni Kamu Hizmeti, Janet V. Denhardt ve Robert B. Denhardt tarafından eski kamu yönetimine ve yeni kamu işletmeciliğine alternatif yeni bir metot olarak sunulmuştur. Daha detaylı bilgi için: Janet V. Denhardt and Robert B. Denhardt - The New Public Service: Serving, Not Steering isimli kitaba başvurulabilir.

sorunlar önlenmektedir. Daha sonra yönetişimin ne olduğu açıklanacaktır. Son olarak da whistleblowing eyleminin yönetim nosyonu için neden önemli olduğu sunulacaktır.

## 2. Dünyada Whistleblowing Hakkında Uygulamalar

Dünya genelinde 30'dan fazla ülkede whistleblowing kavramına özel kanun bulunmaktadır (Banisar, 2011). Bu makalede ele alınacak ülkeler ise Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Birleşik Krallık (BK) ve Japonya'dır. ABD dünya üzerinde ilk whistleblowing koruma kanununu çıkaran ülkedir. BK ise bu politikayı ABD'den ilk transfer eden ülke olarak bu çalışmaya dahil edilmiştir. Japonya ise yapılan analizlerde (Banisar, 2011; Wolfe vd., 2014) başarılı bir örnek olarak sunulduğu için bu çalışmada sunulacak üçüncü ülke olarak seçilmiştir.

### 2.1. Amerika Birleşik Devletleri (ABD)

Daha önce de belirtildiği gibi, ABD whistleblowing korumasını yürürlüğe koyan ilk ülkedir. Bu kanunun ardındaki temel motivasyon, "ABD'deki kongre ve eyalet yasama meclislerinin, kamu fonlarının ve gücünün kötüye kullanılması ve diğer suç türlerine karşı mücadelede whistleblowingi önemli bir araç olarak benimsemesidir" (Callahan ve Dworkin, 2000:99). Öyle ki whistleblowing eyleminin ifade özgürlüğü temelinde anayasal bir gerekçe ile sunulması (Alp, 2013: 43), kötü yönetim uygulamaları ile mücadele noktasında söz konusu aracın önemini göstermektedir.

1989 yılında çıkarılan Whistleblower Protection Act kamu alanında çalışan personelin, kamu sektöründe görevini kötüye kullanan, kamu gücünü suiistimal eden ve kamu sağlığını ve güvenliğini tehlikeye atan diğer personeli veya uygulamaları ortaya çıkarmaları için başlıca bir güvencedir (Miceli ve Near, 1992: 6). Ancak ABD'yi diğer tüm örneklerden ayıran oldukça önemli bir fark bulunmaktadır. Ülke genelinde tek bir koruma kanunu değil birçok farklı koruma kanunu mevcuttur. Bu durum da ABD'nin en kapsayıcı korumaya sahip olduğu düşüncesini beraberinde getirmektedir (Wolfe vd., 2014:6).

Wolfe ve diğerleri (2014) tarafından yapılan araştırma da ABD'nin ifşalar için en kapsamlı korumaya sahip olduğu iddiasını desteklemektedir. Araştırmacılar (2014:63), ABD'nin whistleblowingi ve bu eylemi gerçekleştirenlerin korunmasını kapsayan düzenlerce federal, eyalet ve yerel yasa ve kurumu olduğunu belirtmektedir. Pek çok federal kamu ve özel sektör yasasına ek olarak, ülkenin 50 eyaletinin çoğu da bir tür whistleblowing koruması çıkarmıştır. Federal düzeyde, kamu yararı ifşasını koruyan kanunlar, Whistleblower Koruma



Kanunu, İşçacıları Korumayı Geliştirme Kanunu, Sarbanes-Oxley Kanunu ve Dodd-Frank (Wall Street Reformu ve Tüketiciyi Koruma) Kanunu'dur (Wolfe vd., 2014:63).

Ancak yine bizzat ABD'deki kanun yapımcılar tarafından geçen zaman içerisinde bu kanunun koruyuculuğunu yitirdiği ifade edilmektedir (Committee on Homeland Security and Governmental Affairs, 2012:5) Bu nedenle de 2012 yılında İşçacıları Korumayı Geliştirme Kanunu<sup>6</sup> adlı kanun kongrede kabul edilmiştir. Bu kanun ile kamu çalışanlarının sahip olduğu korumanın uğradığı kayıpları telafi edebilmek amaçlanmıştır. Görüldüğü üzere koruma kanunları çıkarıldığı gibi kalmamakta ve sürekli olarak güncelliği de takip edilmektedir.

ABD'de var olan whistleblowing koruma kanunlarının etkin bir biçimde kullanıldığı da görülmektedir. İş Güvenliği ve Sağlığı İdaresi<sup>7</sup> (İGSİ, t.y.) tarafından paylaşılan istatistiklere göre 2016 senesinde iş güvenliği ve sağlığı alanında toplam 3355 adet whistleblowing eylemi gerçekleştirilmiş ve bu ifşaların 3305 tanesi sonuçlandırılmıştır. 2020 senesine gelindiğinde ise başvuruların 3448 adete ulaştığı ve bunların 3122 tanesinin sonuçlandırıldığı görülmektedir (İGSİ, t.y.). İstatistiklerden de anlaşılacağı üzere bu alanda çalışan kişiler iş güvenliği ve sağlığı konusunda karşılaştıkları sorunlarda sessiz kalmamaktadırlar. Tam olarak bu noktada akıllara getirilmesi gereken en önemli husus bu başvuruları yapabilmeleri için gerekli mekanizmaların sağlanmış olmasıdır.

## 2.2. Birleşik Krallık

Whistleblowing eylemi özelinde çıkarılan kanunlardan bir tanesi de BK'deki Public Interest Disclosure Act'tir. 1998 yılında BK altında çalışan kişiler için çıkarılmıştır. ABD'deki gibi adında whistleblowing geçmese de kanunun çıkarılma amacı aynıdır. Kanunun adı dilimize çevirmek istenildiğinde Kamu Çıkarı İfşa Kanunu şeklinde ifade edilebilir.

BK ülkelerinde yapılan whistleblowing eylemlerinde, bilgiyi ifşa eden kişi ancak şu konular hakkında bir ifşada bulunursa koruma altına alınabilir (UK Government, 2014):

- Bir kişinin sağlığı ya da güvenliği tehlike altındaysa
- Çevreye bir zarar verilirse
- Cezayı gerektiren bir suç varsa

<sup>6</sup> Whistleblowers Protection Enhancement Act of 2012

<sup>7</sup> Occupational Safety and Health Administration

- İlgili kanunlara aykırı hareket eden bir kurum varsa
- Kanuna aykırı uygulamaların üzeri örtülmek istenirse

Yukarıda maddeler halinde açıklanan şartlar doğrultusunda ifşada bulunan personel, çalıştıkları kurum içerisinde yaşayacakları kademe düşürme, aylıktan kesme, iş feshi vb ceza veya mobbing yöntemleri karşısında koruma altına alınacaktır (Alp, 2013: 40-43). ABD'deki kanunlardan farklı olarak BK'deki kanun görüldüğü üzere koruma için çeşitli ön şartlar talep etmektedir. ABD'deki kanunlar hakkında yapılan literatür taramalarında böyle bir duruma rastlanamamıştır. Kanundan yararlanabilecek kişiler için de bazı sınırlamalar mevcuttur. PIDA hem kamu hem de özel sektördeki bir "işçi" için geçerlidir ve korumayı yüklenicileri de kapsayacak şekilde genişletmektedir. Ancak PIDA, gönüllüler, icra görevi olmayan yöneticiler veya iş başvurusunda bulunanlar için geçerli değildir (UK Government, 2014).

Wolfe vd. (2014:61) PIDA'nın "hizmet mensupları" için geçerli olmadığını ifade etmektedirler. Bu durum son tahlilde silahlı kuvvetler, Savunma Bakanlığı ve istihbarat servislerinin çalışanlarına kamu yararına açıklamalar yaptıklarında koruma sağlanmadığı anlamına gelmektedir. Özellikle bu tür işverenlerin son derece ketum doğası düşünüldüğünde, mevzuatta bariz bir boşluktur (Wolfe vd., 2014:61). Ayrıca bilgiler ulusal güvenlikle ilgiliyse açıklanamaz (UK Government, 2014).

Bu ülkede de kamu gücünün kötüye kullanılması ve hesap verebilir bir kamu yönetimi anlayışının önündeki engeller ile mücadele etmek isteyen çalışanları korumaya yönelik bir kanun her ne kadar çeşitli ön şartlar da olsa bulunmaktadır. BK örneği aracılığı ile de anlaşılacağı üzere bir politika bir ülkeden başka bir ülkeye yayıldığı zaman o ülkenin iç dinamikleri ile şekillenmektedir. Bu durumun güncel bir örneği ülkedeki Rekabet ve Piyasa Kurumu<sup>8</sup> (RPK) tarafından paylaşılan verilerdir. 2021 senesinde kurumun alanına giren konularda yalnızca istihbarat için tutulan ilk soruşturma başvurusu toplam 7, ileri seviye soruşturmaya tabi başvuru ise toplam 14 adet olmuştur (RPK, 2022). Kanunca talep edilen şartlar ve ülke dinamikleri gibi nedenler ile BK'deki başvuru istatistikleri görüldüğü üzere ABD'dekiler kadar yüksek değildir. Yine de böyle bir korumanın olması çalışanların etik dışı uygulamaları halka ve diğer makamlara ifşası önündeki engelleri azaltmaktadır.

---

<sup>8</sup> Competition and Markets Authority

### 2.3. Japonya

Anglosakson coğrafyadan oldukça farklı bir kültürel yapıya sahip olan Japonya'nın whistleblowing üzerine yaptığı düzenlemeler araştırmacılar için oldukça ilgi çekicidir. Nitekim bir işçinin ilke olarak ömür boyu aynı işletmede çalışması, işveren tarafından uygun konut olanakların sağlanması ve dolayısıyla çalışanların aynı zamanda komşuluk ilişkisi içinde olması (Alp, 2013: 68-71) gibi özel ve kamusal hayatın birbirine eklemlenerek sınırların bulanıklaştığı bir çevre içinde, ifşa eyleminin imkânı ciddi bir sorundur. 2000'lerin başındaki ülkede yaşanan ve halkın sağlığını ve can güvenliğini tehlikeye atan gıda endüstrisindeki sahtekarlıklar, güvenli olmayan araçlar ve nükleer kazalar hakkındaki bilgilerin gizlenmesi gibi kurumsal skandalların bu sektörlerdeki çalışanlar tarafından ifşa edilmesi ile başlayan süreç, bu ifşaları gerçekleştirenlerin işlerini kaybetmelerine neden olmuş ve Japon halkının bu alanda bir güvence talebi oluşmuştur (Wolfe vd., 2014: 45).

2004 yılında çıkarılan kanun<sup>9</sup> ile whistleblowing, Japonya'da da yasal bir güvenceye kavuşmuştur. Bu yasa ile, kötü uygulamaları ifşa eden görevliler hakkında yapılan işten çıkarmalar hükümsüz kılınmış ya da bu kişilerin karşılaştıkları diğer adil olmayan uygulamalara karşı güvence sağlanmıştır (Wolff, 2004:211).

Japonya'da çıkarılan bu kanunda da İngiltere'deki duruma benzer bir tanımlama yoluna gidilmiştir. Japonya'daki yasaya göre konuyla ilgili ifşa bilgisinin bir çalışan tarafından işverene veya bir kamu kurumuna ya da bir yargı mensubuna yasadışı bir amaç gütmemek koşulu ile paylaşılması durumunda whistleblowing koruması sağlanabilmektedir (Wolff, 2004: 211). Kanundaki ifşa bilgisi kavramı diğer ülke örneklerinde karşılaşılmayan bir tanımlamadır. İfşa bilgisi suç oluşturan davranış ile ilgili bilgi ya da tüketici haklarının, çevrenin ve adil rekabetin korunması ile ilgili yasaların ihlali hakkındaki bilgiler olarak ifade edilmektedir (Wolff, 2004: 211).

Daha önce BK örneğinde de ifade edildiği üzere kamu politikasının yayılması geldiği ülkenin dinamikleri ile şekillenen bir politika çıktısı ile sonuçlanmaktadır. Japonya örneği de bunu durumun destekleyicisidir. Yapılan literatür taramalarında genel anlamda, Japon kültürünün grup sadakatine ve "görünümü kurtarmaya" değer verdiği tespit edilmiştir (Wolfe vd., 2014: 46). Kanun var olması ile bu kanunun kullanılması arasında gündelik hayat içinde

---

<sup>9</sup> Whistleblower Protection Act (Law No. 122 of 2004)

büyük farklar var olabilmektedir. Örneğin Davis ve Konishi (2007: 195-197) tarafından yapılan bir araştırmaya göre bazı Japon hemşireler yapmış oldukları ifşaların kendi meslektaşlarıyla hoş karşılanmadıklarını söylemişlerdir. Araştırmacılara göre bu tamamen ülke kültüründen kaynaklanmaktadır, çünkü Japon kültürü grup sadakatine ve görünümü kurtarmaya değer vermektedir (Davis ve Konishi, 2007:200).

Japonya örneği de diğer ülke örnekleri gibi ülkenin kendi iç dinamikleri ve kültürü ile şekillenmiş bir kamu politikası sunmaktadır. Her ne kadar ülke kültürü yapılan bazı ifşaları çok onaylamasa da nükleer felaketlere yol açabilecek ihmaller, otomobil firmalarının yolcu güvenliğini tehlikeye atabilecek bazı uygulamaları saklaması vb. skandalların açığa çıkarılabilmesi adına bu tarz bir koruma kanununun olması bu olayların yaşanması ihtimalini azaltılabilmesi adına önemlidir.

### 3. Yönetişim Kavramı

Yönetişim, yönetim bilimleri literatüründe “governance” olarak bulunan kavramın dilimize çevrilmiş halidir. Yönetmek eyleminin tek taraflı olmasının aksine yönetişim, edilgen olan yönetilenlerin etken bir paydaş olarak yönetim faaliyetlerine katıldıkları karşılıklı bir süreci ifade eder. Zengin’in (2009:11) de ifade ettiği üzere “*karar alma ve alınan kararların uygulanması sürecinde ilgili kesimlerin katılımı ön gören bir yönetim modeli olarak*” tanımlanmaktadır.

Kamu sektörü bazında ele alındığında, kamu sektörü yönetişiminin<sup>10</sup> tam olarak nasıl tanımlanması gerektiğine dair evrensel bir tanım yoktur (IFAC, 2013:8). Ancak yine de böyle bir tanımın yapılamamasının, kamu sektörü açısından bir karamsar tablo oluşturduğunun düşünülmemesi gerekmektedir. Çünkü kamu sektörü yönetişimi için de bazı temel prensipler belirlenmiştir (IFAC, 2013:11):

1. Kamu sektöründe iyi yönetişimin fonksiyonu, kurumların daima kamu çıkarını korumaya yönelik hareket ettiklerini güvence altına almaktır.
2. Kamu çıkarı için hareket etmek şunları gerektir:
  - a. Bütünlüğe, etik değerlere ve hukukun üstünlüğü ilkesine tam bağlılık

---

<sup>10</sup> Public sector governance

- b. Açıklık ve kapsamlı paydaş katılımı<sup>11</sup>
3. Kamu çıkarı için hareket etme gerekliliklerine ek olarak, kamu sektöründe iyi yönetişimin başarılabilmesi için ayrıca şunlar da gereklidir:
  - a. Sürdürülebilir ekonomik, sosyal ve çevresel faydalar açısından çıktıların tanımlanması
  - b. İstenilen çıktıların başarılabilmesini, optimum hale getirilebilmek için gerekli olan müdahalelere karar verilmesi
  - c. İçerisindeki bireyleri ve liderlik kabiliyetlerinin de hesaba katılarak, kurumların kapasitelerinin geliştirilmesi
  - d. Kuvvetli iç denetim ve güçlü kamu mali yönetimi vasıtasıyla, risklerin ve performansın yönetilmesi
  - e. Başarılı şeffaflık pratiklerinin uygulanması ve etkili bir hesap verebilirlik için raporlama yapılması.

Yönetişim hakkında birçok kaynakta oldukça detaylı bilgiler bulunabileceğinden, bu makalede yönetim hakkında daha fazla detaya inmek yerine, konuyla daha ilgili olan yönetişimin ilkelerine değinilecektir. Tablo 1 yönetişimin ilkelerini sunmaktadır.

---

<sup>11</sup> Comprehensive stakeholder engagement

Tablo 1. Yönetişimin İlkeleri

İyi Yönetişimin Beş İlkesi	UNDP İlkeleri ve dayandıkları ilgili UNDP metni
1. Meşruiyet ve Ses	<p><b>Katılımcılık:</b> Tüm erkekler ve kadınlar, doğrudan veya niyetlerini temsil eden meşru aracı kurumlar aracılığıyla karar almada söz sahibi olmalıdır. Bu tür geniş katılım, yapıcı bir şekilde katılma kapasitelerinin yanı sıra örgütlenme ve ifade özgürlüğü üzerine kuruludur.</p> <p><b>Fikir birliği yönelimi:</b> İyi yönetim, grubun çıkarına neyin en uygun olduğu konusunda ve mümkünse politikalar ve prosedürler hakkında geniş bir fikir birliğine varmak için farklı çıkarılara aracılık eder.</p>
2. Yön	<p><b>Stratejik vizyon:</b> Liderler ve halk, iyi yönetim ve insani gelişme konusunda geniş ve uzun vadeli bir bakış açısına ve bu tür bir gelişme için neyin gerekli olduğuna dair bir anlayışa sahiptir. Ayrıca, bu bakış açısının dayandığı tarihsel, kültürel ve sosyal karmaşıklıklara dair bir anlayış da vardır.</p>
3. Performans	<p><b>Yanıt verebilirlik:</b> Kurumlar ve süreçler tüm paydaşlara hizmet vermeye çalışır.</p> <p><b>Etkinlik ve verimlilik:</b> Süreçler ve kurumlar, kaynakları en iyi şekilde kullanırken ihtiyaçları karşılayan sonuçlar üretir.</p>
4. Hesap Verebilirlik	<p><b>Hesap verebilirlik:</b> Kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarındaki karar</p>

	<p>alıcılar, kurumsal paydaşların yanı sıra halka karşı da hesap verebilir olmalıdırlar. Bu hesap verebilirlik, kuruluşlara ve kararın dahili mi yoksa harici mi olduğuna bağlı olarak değişir.</p> <p><b>Şeffaflık:</b> Serbest bilgi akışı üzerine kuruludur. Süreçler, kurumlar ve bilgiler, bunlarla ilgili kişilerin doğrudan erişimine açık olup, bunları anlamak ve izlemek için yeterli bilgi sağlanır.</p>
5. Adalet	<p><b>Eşitlik:</b> Tüm insanlar, refahlarını iyileştirmek veya sürdürmek için fırsatlara sahiptir.</p> <p><b>Hukukun Üstünlüğü:</b> Yasal çerçeveler adil olmalı ve özellikle insan haklarına ilişkin yasalar tarafsız bir şekilde uygulanmalıdır.</p>

Kaynak: Graham, Plumptre ve Amos, 2003: 3.

#### 4. Whistleblowing Eyleminin Yönetişim Kavramı İçindeki Önemi

Vatandaş olarak bireyin de kamu politikalarının üretilmesinden, kamu sektörünün aldığı kararların nasıl uygulanacağına kadar birçok alanda aktif bir paydaş olmasının gerekliliğini vurgulayan yönetim ilkelerinin önündeki önemli engellerden bir tanesi de asil vekil sorunu<sup>12</sup> dediğimiz problemdir. Asil vekil sorunu, hizmet alan vatandaşın (asil), hizmet veren kurumun (vekil) karşısında dezavantajlı olması durumudur. Çünkü burada hizmet veren kurumların yani vekillerin uzmanlıklarından ya da buldukları konumlarından dolayı sahip oldukları bir asimetrik bilgi vardır (Cole, Eisenbeis ve McKenzie, 1994: 8-11). Bir örnekle konuyu açıklamak gerekirse, dış doktoruna giden bir hastanın durumu ele alınabilir. Dış doktoru sahip olduğu uzmanlık bilgisiyle, hastanın şikayetine göre bir tedavi önerir. Ancak hasta, bu tedavinin kendi çıkarı için en iyi tedavi yönetimi olup olmadığını bilemeyecek durumdadır. Örneğin dış doktoru çok pahalı bir tedavi yöntemi olan implantı önerdiğinde, hastanın çoğu zaman buna

<sup>12</sup> Principal agent problem

itiraz edebilecek kadar derin bir dışçılık bilgisi yoktur.

Verilen dış doktoru örneği, kamusal kararların alınması ve uygulanması sürecinde bir paydaş olmaya çalışan bireylerin de çok sık karşılaşabileceği bir durumdur. Çünkü merkezi veya yerinden yönetim birimlerinin halkın sahip olması gereken bilgileri halkla ne kadar paylaştıkları konusu çok açık değildir. Bu nedenle de ülkemizde whistleblowing gibi bir koruma olması, bu süreçte çok büyük önem arz etmektedir. Yukarıda da değinildiği gibi, kamu çıkarını korumaya çalışan kamu çalışanlarının, kamu sektöründeki yolsuzlukların bilgisini halka duyurmaları, vatandaşların önündeki asimetrik bilgi engelini aşmalarına olanak sağlamaktadır.

Tanımlı yapılan şeffaflık ilkesinin içeriğinde de denildiği üzere kamusal uygulamaların sivil topluma açık olması iyi yönetişimin gerekliliklerindedir (Graham, Plumptre ve Amos, 2003: 3). Şeffaflık ilkesinin uygulanabilmesi için bilgi ifşası güvencesinin ülkemizde eksik olması bir engeldir. Örneğin, bir hayvan barınağı yapmayı planlayan bir yerel idarenin, aslında planı sokaklardan topladığı hayvanları bir ay kadar barındırıp sonradan öldürmek ise ve bu planın ikinci kısmı halka açıklanmamışsa burada şeffaflık ilkesinin ihlali söz konusudur. Tam olarak bu noktada, eğer vicdanlı bir kamu çalışanı bu durumu halka, işini kaybedeceği korkusu ile duyuramıyorsa şeffaflık ilkesinin ihlali konusu asla ortadan kaldırılamaz. Sonuçta ödediği vergiler ile güzide bir barınağa sahip olduğunu düşünen halk, yönetişimin şeffaflık ilkesine alenen aykırı bir biçimde kandırılmaktadır. Son tahlilde, şeffaflık ilkesi yok sayılarak bir işlem yapılmaya çalışıldığında whistleblowing halkın aydınlatılabilmesi için son derece önemli bir etik unsurdur.

Whistleblowing sadece şeffaflık ilkesi ile ilgili değil, aynı zamanda hesap verebilirlik ilkesi ile de son derece ilintilidir. Daha önce devletlerin, yaptıkları faaliyetleri göstermeye istekli olmaları şeklinde tanımlanan hesap verebilirlik kavramı için bilgi uçurma son derece önemli bir faaliyettir. Ayrıca Yeni Kamu Yönetimi uygulamaları sonucunda kamu yönetiminin yapısal olarak parçalı bir hal alması (Christensen, 2012: 4) ve kamusal sorunların karmaşık ve uzmanlığa dayanan doğası gereği vatandaşların dolaylı veya doğrudan kendilerini ilgilendiren konularda bilgisizlik hali içinde olduğu unutulmamalıdır.

Kamuda hesap verebilirlik için Hunt (2006:44) şöyle bir ilkeyi aktarır:



“Eğer otorite  $A^{13}$  ve hizmet talep eden  $C$  arasında bir hesap verebilirlik ilişkisi varsa ya da olması gerekiyorsa,  $C$  istediği zaman  $A$  gerekli tüm bilgileri sağlamalıdır ve eğer  $A$  bu bilgileri sağlamaz ise,  $C$ 'nin  $A$ 'yı sorumlu tutmak gibi bir hakkı (görevi) vardır.”

Hesap verebilirlik için gerekli bilgilere ulaşabilme yurttaşların tabii hakkıdır. Ancak bu konuda da idarenin her zaman bunu can-ı gönülden yapmama durumu da ortaya çıkabilir. Hunt'ın (2006) da belirttiği üzere bu durumda yurttaşların, idareyi sorumlu tutmak görevleri vardır; fakat tüm bilgilerin sağlanıp sağlanmadığı konusunda yine bir asil vekil sorunu ile karşı karşıya kalmaktayız. Bu sebeple bu bilgilerin, tıpkı şeffaflık ilkesinde anlatıldığı şekilde bilgi uçurma aracılığı ile halka duyurulması önemli seçeneklerden bir tanesidir (Johnstone, 2005; Whitaker, 2015).

Daha önce yönetişimin ilkeleri açıklanırken tanımı verilen “verimlilik ve etkinlik” kavramlarının temel argümanı, kamu sektörünün en uygun maliyetler ile mal ve hizmet sunması olarak özetlenebilir (Graham, Plumptre ve Amos, 2003: 3). Toplanan vergiler ile alınan çıktılarının kalitesi, maliyeti, verimliliği ve etkililiği yönetim açısından oldukça önemlidir. Ortaya konan hizmete, kendi gelirinin bir miktarını doğrudan aktaran bireyler için bu hizmetin kalitesini ve maliyetini sorgulamak doğal bir haktır. Bireylerin bu sorgulamayı yapabilmelerinin yolları da yine hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerinden geçmektedir. Bu iki konuda whistleblowingin önemi hangi noktalarda ortaya çıkmakta ise; verimlilik ve etkililik konusunda da bu eylem aynı noktalarda önemlidir.

## 5. Sonuç

“Whistleblowing” ülkemizde yeni yeni yerleşen bir kavramdır. Ancak dünyada çok daha uzun bir zamandır kullanılan bir etik araçtır. Kişilerin kendi vicdanlarından başka bir de toplumdaki gelecek tepkilerin de önemli olduğu “whistleblowing” konusunda yasal koruma ilgili bölümde de açıklandığı üzere bazı ülkelerde sağlanmıştır.

Yönetişim konusunda ortaya konan ilkeler göz önüne alındığında, “whistleblowing”in bu konudaki önemi de ortaya konulmuş olmaktadır. Her hâlükârda, yurttaşların karşısında son derece güçlü olan kamu sektörünün, bir de elinde tutmakta olduğu asimetrik bilgiyi

---

<sup>13</sup> Hunt'ın bu ilkede kullandığı  $A$  ve  $C$  elemanları, orjinal dilinde authority  $A$  ve client  $C$  şeklindedir.  $A$  ve  $C$  gibi ifadeler yerli yazında da sıkça kullanıldığından olduğu gibi aktarılmıştır.

saklayabilecek güce de sahip olması, yönetişimin önünde ciddi bir engel olarak durmaktadır. Sunulan örneklerde de görüldüğü üzere bu çalışmanın araştırma sorusuna bir yanıt verilmek istenirse katılımcılık faaliyetlerinde idare karşısında dezavantajlı durumda olan yurttaşın yönetim faaliyetlerinde bir paydaş olarak bu rolü üstlenebilmesini kolaylaştıracak bir etmen olarak whistleblowingin kullanılması mümkündür. Ancak bu eylemin yönetim faaliyetleri sırasında kullanılabilmesi için o ülkede bu eylemi gerçekleştiren çalışanları koruyabilmek adına bazı kanunlara ihtiyaç vardır.

Diğer ülke örnekleri ile kıyaslandığında, whistleblowing koruma kanunu olmayan ülkeler için yapılması öncelikli olarak gerekli eylemler:

1. Bu eylem ile ilgili koruyucu, dünya standartlarına uygun bir kanunun ivedilikle çıkarılması
2. Toplumda yerleşik bulunan ispiyonculuk, muhbirlik gibi önyargıların ortadan kaldırılabilmesi için gerekli hizmet içi eğitim programlarının hazırlanması
3. İyi yönetim nosyonu ile yönetim etkinliklerinin bir paydaşı olması gereken yurttaşların daha aktif hale getirilebilmesi için yurttaşların bilgilendirilmesi; şeklinde listelenebilir.

Sonuç olarak, “whistleblowing” asil-vekil sorunundaki asimetric durumu ortadan kaldıracak bir eylem olarak görülmelidir. Bu koruma kanunun olmadığı ülkelerde bu konuda koruyucu kanunların çıkarılması, insan hakları ve demokrasi değerlerini üst seviyelere çıkarması adına önemlidir. Ayrıca idarenin eylem işlemlerinde ahlak ve hakkaniyet ilkelerini gözetme ve bu ilkeler üzerine hareket etme konusuna kapı aralayacak olan “whistleblowing” kavramı, kamu yönetiminde meslek etiğinin gelişimine de olumlu yönde katkı sağlama potansiyeline sahiptir.

## Kaynakça

- Alp, M. (2013). Çalışanın İşvereni ve İş Arkadaşlarını İhbar Etmesi. İstanbul: Beta.
- Banisar, D. (2011). Whistleblowing: International Standards and Developments. I. E. Sandoval, & I. E. Sandoval (Ed.), *Corruption and Transparency: Debating the Frontiers Between State, Market, and Society*. Washington, DC: World Bank-Institute for Social Research.
- Callahan, E. S., ve Dworkin, T. M. (2000). The state of state whistleblower protection. *American Business Law Journal*, 38(1), 99-175.
- Christensen, T. (2012). "Post-NPM and Changing Public Governance", *Meiji Journal of Political Science and Economics*, 1(1), 1-11.
- Cole, R. A., Eisenbeis, R. A. ve McKenzie, J. A. (1994). Asymmetric-information and principal-agent problems as sources of value in FSLIC-assisted acquisitions of insolvent thrifts. *Journal of Financial Services Research*, 8(1), 5-28.
- Committee on Homeland Security and Governmental Affairs. (19 Nisan 2012). *Whistleblower Protection Enhancement Act of 2012*. Erişim Tarihi: 20 Kasım 2022. <http://www.gpo.gov/fdsys/pkg/CRPT-112srpt155/pdf/CRPT-112srpt155.pdf>
- Davis, A. J., & Konishi, E. (2007). Whistleblowing in Japan. *Nursing ethics*, 14(2), 194-202.
- Denhardt, R. B. (2011). *Theories of Public Organization*. Boston, MA, USA: Wadsworth.
- Dozier, J. B., & Miceli, M. P. (1985). Potential predictors of whistle-blowing: A prosocial behavior perspective. *Academy of Management Review*, 10(4), 823-836.
- Graham, J., Plumptre, T. W. ve Amos, B. (2003). Principles for good governance in the 21st century. [https://www.academia.edu/download/63517368/9.\\_Graham\\_\\_Amos\\_\\_Plumptre20200603-39838-ysrafx.pdf](https://www.academia.edu/download/63517368/9._Graham__Amos__Plumptre20200603-39838-ysrafx.pdf)
- Hunt, G. (2006). The Principal of Complementarity: Freedom of Information, Public Accountability and Whistleblowing. R. A. Chapman, & M. Hunt (Eds.), *Open Government in a Theoretical and Practical Context* (43-54). Hampshire, England: Ashgate Publishing Limited.

- İş Güvenliği ve Sağlığı İdaresi (İGSİ). (t.y.). Whistleblower Docketed Cases Received: FY2016 – FY2021. Erişim Tarihi: 15 Aralık 2022.  
<https://www.osha.gov/sites/default/files/Data-and-Statistics-for-FY16-to-FY21.pdf>
- Johnstone, M. J. (2005). “Whistleblowing and Accountability”. Australian Nursing Journal, 13(5), 8.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1992). Blowing the whistle: The organizational and legal implications for companies and employees. NY, USA: Lexington Books.
- Rekabet ve Piyasa Kurumu (RPK). (30 Eylül 2022). Transparency data Whistleblowing statistics: 2021 to 2022. Erişim Tarihi: 15 Aralık 2022.  
<https://www.gov.uk/government/publications/whistleblower-statistics-2021-to-2022/whistleblowing-statistics-2021-to-2022>
- Türk Dil Kurumu (TDK). (t.y.). *ispionculuk*. Erişim Tarihi: 28 Kasım 2022.  
<https://sozluk.gov.tr>
- The International Federation of Accountants (IFAC). (Haziran 2013). *The Good Governance in Public Sector*. Erişim Tarihi: 25 Kasım 2022.  
<http://www.ifac.org/sites/default/files/publications/files/Good-Governance-in-the-Public-Sector.pdf>
- UK Government. (27 Temmuz 2014). *Whistleblower*. Erişim Tarihi: 27 Kasım 2022.  
<https://www.gov.uk/whistleblowing/dismissals-and-whistleblowing>
- Uğur, H. (2013, Eylül - Ekim). Suçların İhbarı ve İhbarcılarının Korunması. *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*(108), 383 - 406.
- WAF. (2014). *Your Partner Against Fraud*. Erişim Tarihi: 25 Kasım 2022.  
<http://www.whistleblowersagainstfraud.com/becoming-a-whistleblower/why-do-people-become-whistleblowers/>
- Wilton, D. (18 Şubat 2007). *Whistleblower*. Erişim Tarihi: 24 Kasım 2022.  
<http://www.wordorigins.org/index.php/site/whistleblower/>
- Wolfe, S., Worth, M., Dreyfus, S. ve Brown, A. J. (2014). Whistleblower Protection Laws in G20 Countries. Transparency International Australia Final Report.



Wolff, L. (2004). New Whistleblower Protection Laws for Japan. *Journal of Japanese Law*, 17, 209 - 213.

Whitaker, R. (2015). “The Failure of Official Accountability and The Rise of Guerrilla Accountability. Michael Geist (Ed.), Law, Privacy and Surveillance in Canada in the Post-Snowden Era”, 205-224. : University of Ottawa Press.

Zengin, O. (2009). Günümüz Kamu Yönetiminde Ön Plana Çıkan Yaklaşımlar. Barış Övgün (Ed.), *Kamu Yönetimi: Yapı İşleyiş Reform* (1-42). Ankara: Kamu Yönetimi Araştırma ve Uygulama Merkezi.

# ORTA DOĞU'DA ÇİN'İN DİŞ POLİTİKA FAALİYETLERİ: ENERJİ GÜVENLİĞİNİ SAĞLAMAK MI YOKSA YÜKSELEN BİR GÜÇ OLMAK MI?

Sefa ÇATAL<sup>1</sup>

## Özet

Orta Doğu'nun stratejik haritası, geleneksel güçlerin bölgesel yönetimden çekilmesi ve bölgedeki genişleyen güç boşluğuyla birlikte yavaş yavaş değişiyor. Son zamanlarda artan ilgi, bölgesel politika ve çatışma yönetimine katılımlarını artırma yetenekleri ve potansiyeli olan Çin gibi yükselen güçlere odaklanıyor. Bununla birlikte, sorun şu ki, son zamanlarda yükselen güçlerden biri ve Orta Doğu ülkelerinin önemli bir ticaret ve enerji ortağı olan Çin, bölgesel düzeni istikrara kavuşturacak bölge dışı bir lider rolünü üstlenmeye istekli ve yetkin mi? Bu makalede, Çin'in Orta Doğu politikasının arkasındaki nedenleri ve Çin'in bölgedeki varlığını artırmasına rağmen, bölgesel siyaseti şekillendirmede henüz büyük bir güç olmaya hazır olmadığı ele alınacaktır.

*Anahtar kelimeler: Çin, Orta Doğu, Enerji Güvenliği, Kuşak ve Yol İnisiyatifi, Jeoekonomi.*

*Jel Kodları: F5, F51, F53.*

Alındığı Tarih: 06.12.2022 / Kabul Edildiği Tarih: 30.12.2022 / Açık Erişim Tarihi: 31.12.2022

## Foreign Policy Activities of China in the Middle East: Ensuring Energy Security or Becoming a Rising Power?

### Abstract

The strategic map of the Middle East is slowly changing, with traditional powers retreating from the regional management and with the expanding power vacuum in the region. However, the problem is, is China, one of the emerging powers and a key trading and energy partner of the Middle Eastern countries, willing and able to take the role of an extra-regional leader who will stabilize the regional order? This article will discuss the reasons behind China's Middle East policy and although China has increased its presence in the region, it is not yet ready to be a major force in shaping regional politics.

<sup>1</sup> Öğr. Gör., Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, sfactal@gmail.com, ORCID ID: 0000 0001 9959 5531.

*Key Words: China, Middle Eastern, Energy Security, Belt and Road Initiative, Geoeconomic*

*Jel Codes: F5, F51, F53.*

## 1. Giriş

Ortadoğu'nun stratejik ve enerjik önemi uzun zamandır bilinmekte. İngiltere, Fransa, ABD veya Rusya gibi geleneksel güçler (ve daha önce SSCB) onlarca yıldır ekonomik, jeopolitik ve güvenlik çıkarlarını korumaya çalışıyorlar ve bu nedenle bu büyük güçlerin bölgesel siyasete yoğun bir şekilde dahil olduğunu gözlemleyebiliriz. Son zamanlarda, Çin, Hindistan, Brezilya, Güney Kore ve Türkiye gibi diğer yükselen güçler de Orta Doğu siyasetine artan bir yoğunlukla dahil oldular. Bununla birlikte, katılımların, geleneksel güçlerin politikasından biraz daha farklı nitelik ve yoğunlukta olduğu görülmektedir.

Orta Doğu'daki Çin politika faaliyetleriyle ilgili tartışmalar, genellikle Çin'in artan enerji talebi petrol ve doğal gaz arzı arayışları etrafında yoğunlaşmaktadır. Çin, dikkatinin çoğunu tam olarak bu faaliyetlere ayırdığı için bu anlaşılabilir bir durumdur. Bununla birlikte, bu makalede ele alacağımız konu, Çin'in bölgeye katılımının sadece enerji arzını güvence altına alma çabaları ile ilgili değil, aynı zamanda enerji ihtiyaçlarının gölgesinde kalan diğer ekonomik, politik ve güvenlik hedefleriyle ilgilidir. Çin'in bölgedeki dış politika faaliyetleri, jeoekonominin öneminin artması ve özellikle ülkelerin jeopolitik hedeflere ulaşmak için kullandıkları dış politika ekonomik araçlarının daha geniş bir görüntüsünü yansıtmaktadır. Jeoekonomi, jeopolitik hedeflere ulaşmak için ekonomik araçların sistematik kullanımı olarak anlaşılır (Blackwill ve Harris, 2016, s.1). Jeoekonomik perspektif ve yaklaşım devletlerin dış politikalarının incelenmesinde, devletlerin jeopolitik çıkarlarını yerine getirmek için kullandıkları ekonomik ve finansal araçları arzulanan jeopolitik hedefe ulaşmak için ekonomik güç kullanma yollarına odaklanır. Bu nedenle, devletlerin belirli ekonomik faaliyetlerini, ekonomik kazanımlar elde etmenin bir aracı olarak değil, jeopolitik çıkarları takip etmenin ve jeopolitik rekabet yürütmenin bir aracı olarak algılamak gerekir.

Ekonomik dış politika araçları, yükselen güçlerin jeopolitik hedeflerini ilerletmek için geçerli ve tercih edilen bir yöntem gibi görünmektedir. Ancak bu, askeri zorlama veya çok taraflı diplomasi gibi askeri veya siyasi araçların kullanımından tamamen vazgeçtikleri anlamına gelmez. Bu sadece, uluslararası sistemdeki görece ekonomik güçlerinin askeri güçten daha büyük olduğu ve uygun alternatiflerin bulunmaması nedeniyle, finansal ve ticari

teşviklerden stratejik ve politik dış politika hedeflerine ulaşmak için ekonomik araçları kullanma eğiliminde oldukları anlamına gelir.

Çin günümüzde jeoekonominin önde gelen, en büyük ve en önemli uygulayıcısı olarak anılmaktadır (Yılmaz, Halil, 2016). Çin, büyük kaynaklara ve ekonomik güce sahip olan ve bunları uluslararası politika alanındaki jeopolitik rekabetlerde nüfuzlarını kullanmak ve avantajlar elde etmek için nasıl kullanacağını bilen yükselen güçlerden biridir. Ayrıca Çin'in durumunda, ekonomisi ve ekonomik gücü büyüdükçe, dış politikasında yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda jeopolitik ve stratejik hedeflere de ulaşılmasına yardımcı olacak baskın ekonomik araçlardan yararlanma eğilimlerinin de arttığını gözlemleyebiliriz. Çatışmalara, diplomatik anlaşmazlıklara ve politik çekişmelere girmek yerine ticarete, ekonomik işbirliğine ve yatırımlara odaklanması oldukça stratejik bir karardır.

Bu makalenin temel araştırması konusu, Çin'in Orta Doğu bölgesine 1990'ların başından itibaren daha fazla angaje olmasının başlıca nedenleri, enerji arzına olan artan ihtiyaç, bölgedeki mevcut konumunu güçlendirme girişimleri ve bu girişimlerin uluslararası sistemdeki etkileridir. Çin, Orta Doğu ülkeleriyle ticaret ve yatırım ilişkilerinin sıkılaştırılmasına yönelik eylemleriyle, yalnızca enerji güvenliğini sağlamayı değil, aynı zamanda yerel devletlerle diplomatik ilişkileri geliştirmeyi, yurtdışındaki imajını iyileştirmeyi ve yeni bir büyük güç rolünü yerine getirmeyi amaçlamaktadır. Çin'in Orta Doğu politika hedefleri, stratejik olarak konumlanmış bazı devletlerle yalnızca küçük bir dereceye kadar siyasi ve hatta güvenlik işbirliği tesis edilerek gerçekleştirilmektedir. Şu anda Pekin'in bölgedeki jeopolitik ve güvenlik politikaları konusundaki çabaları ABD, Rusya veya Avrupalı güçlerinkilerle kıyaslanamaz, ancak Çin'in Orta Doğu'daki jeoekonomik çabaları, siyasi ve güvenlik çabaları kadar küçümsenemez. Bu durum için 'Kuşak ve Yol İnisiyatifi' kapsamında bölgeye yapılan yatırımlar iyi bir örnek teşkil etmektedir (Ponižilová, Martina, 2019).

Batılı devletler, uluslararası kurumlar, Suudi Arabistan, İran ve Türkiye gibi yükselen güçlerin hiçbiri 2011'den bu yana Ortadoğu'daki siyasi ve güvenlik boşluğunu dolduramadı. Bu durum Çin için büyük bir fırsat gibi dursa da Çin bu boşluğu doldurmaya henüz hazır veya istekli değil (Fulton, J, 2017). Çin gelecekte ekonomik çıkarlarını güvence altına almak istiyorsa, Orta Doğu'nun bölgesel siyasetine daha fazla girmesi ve onu istikrara kavuşturmaya yardım etmesi gerekecektir, aksi takdirde Çin'in çıkarları da zarar görebilir.



## 2. Çin'in Orta Doğu Politikası ve Angajmanı

Calabrese,(2017), Orta Doğu'da Çin'in çıkarlarını, ekonomik çıkarlar (enerji taleplerini karşılamak, yeni yatırım fırsatları aramak ve Çinli şirketler için altyapı projeleri, Orta Doğu pazarında Çin ürünleri satma), Orta Doğu güçleriyle (özellikle Suudi Arabistan, İran ve Mısır) ilişkileri sıkılaştırma, aşırılık yanlısı ve terörist grupların Çin topraklarına girip faaliyet göstermesini engelleme ve nihayet, büyük bir güç olma ve tanınma arzusu şeklinde dört başlık altında tanımlamaktadır.

Çin'in bölgedeki artan varlığı, yalnızca çıkarları hakkında değil, aynı zamanda esas olarak Orta Doğu'ya yönelik büyük stratejisi ve belirli politikaları hakkında da soru işaretleri uyandırmaktadır. Çin hükümeti henüz Orta Doğu için belirli bir uzun vadeli strateji sunmadı; ancak Çin'in Orta Doğu politikasının analizlerinin de gösterdiği gibi Pekin gelecekte böyle bir strateji olmadan yapamayacağını farkına varmaya başlamıştır.

## 3. Orta Doğu'nun Çin Enerji Güvenliği, Ticareti ve Yatırımları İçin Önemi

Çin'in dünyanın en büyük enerji tüketicisi ve enerji ithalatçısı olduğu bilinmektedir. Çin, dünyanın en büyük petrol ithalatçısı, tüketicisi ve dünyanın en büyük doğal gaz ve elektrik tüketicilerinden biridir. Çin'in bu bölgeye ilgisi anlaşılabilir. Pek çok yazara göre, ekonomisi ve endüstrisi büyümeye devam edeceği için Çin'in enerji talepleri gelecekte de artmaya devam edecek ve dolayısıyla Orta Doğu'dan gelenler de dahil olmak üzere dış enerji kaynaklarına bağımlılığı artacaktır (İstikbal, D, 2019). Ayrıca, Çin'in Orta Doğu petrolüne olan enerji bağımlılığıyla birlikte Çin ile Orta Doğulu (çoğunlukla Körfez) petrol üreticileri arasındaki karşılıklı enerji bağımlılığında da bahsedebiliriz. Çin, petrol, doğal gaz ve petrokimya ürünlerinin büyük bir ithalatçısıdır ve bu kadar önemli bir alıcıya sahip olmak, Pekin'in modernizasyonunu ve ekonomik büyümesini hızlandırmak için istikrarlı enerji tedariki sağlamak kadar onlar için de gereklidir.

Yukarıda belirtilen gerekçeler nedeniyle, Çin Ortadoğu politikasının, devlete ait üç enerji şirketinin (Sinopec, China National Petroleum Corporation ve China National Offshore Oil Corporation) çıkarlarından etkilenmiş olması şaşırtıcı değildir. Bölgede yeni yatırım fırsatları ve ticaret ortakları bulma politikası son derece önemlidir. Pekin'in petrol şirketlerini yeni kaynaklar keşfetmeye, yurtdışına yatırım yapmaya, boru hatları ve rafineriler inşa etmeye ve enerji sözleşmeleri imzalamaya destekleme çabaları 'Dışarı çıkmak' (zou chu qu) adı verilen politikanın temel mantığıdır. Bu politikanın amacı, petrol zengini devletlerden yeterli enerji arzının Çin'e akışını durdurulmasını sağlamaktan başka bir şey değildir. Bununla birlikte, Orta

Doğu ülkeleri sadece petrol ve doğal gaz tedarikçisi olarak değil, aynı zamanda Çin'de (özellikle Körfez ülkeleri) yabancı yatırımcı merkezi, enerji dışı ticarete ortakları, çok sayıda Çinli göçmen işçinin işverenleri (Çinli firmalar özellikle altyapı, mühendislik ve inşaat projeleri, aynı zamanda nükleer ve yenilenebilir enerji projelerinde) yatırım merkezi olarak da değerlendirilmektedir. Bölgenin ithalatının en büyük kısmı Çin'den gelmektedir. Çin, dokuz Orta Doğu ülkesinin (Cezayir, Kuveyt, Lübnan, Libya, Katar, Suudi Arabistan, Türkiye ve BAE)'nin en büyük ticaret ortağıdır (Calabrese, J, 2017).

Orta Doğu ülkeleri, karşılıklı ticaretin çoğunlukla Çin'in ekonomik modernizasyonu için hayati önem taşıyan silah satışlarına dayandığı 1980'lerde ve 1990'ların başında Çin'in önemli ekonomik ortaklarını temsil ediyordu. Örneğin Çin, Suudi Arabistan'a orta menzilli balistik füzeler sattı ve İran-İrak savaşı sırasında Pekin hem Tahran'a hem de Bağdat'a silah ve askeri teknoloji sağladı çünkü iki ülke ile iyi ilişkiler sürdürmek istiyordu (Leverett, F ve Bader, J, 2006, s.188). Pekin'in İran'ın gemi karşıtı füzelerinin ve kısa ve uzun menzilli füzelerin geliştirilmesine yardım etmesi de İran savunması için önemliydi. İran, kısa sürede İslam Cumhuriyeti'nin ana stratejik savunma sistemi haline gelen kendi füzelerini inşa etmek için gerekli teknolojiyi, altyapıyı ve uzmanlığı kazandı (Dorraj, M, 2016). Çin-İran silah anlaşmaları böylelikle İran'ın güvenliğini güçlendirmeye ve bunun yanı sıra 1980'lerde ve 1990'larda Çin ile İran arasındaki karşılıklı ilişkiyi yeniden inşa etmeye ve genişletmeye yardımcı oldu. Ayrıca 1990'larda ve 2000'lerde Pekin'in silah sağlaması ve savunma yeteneklerini geliştirmesi neticesinde, İran, Orta Doğu'daki Çin silahlarının en büyük ithalatçısı oldu ve 2000'lerin başından 2010'ların başına kadar Çin, en büyük ikinci silah ihracatçısı konumuna gelmiştir (Garver, J, W, 2016).

Çin'in net petrol ithalatçısı olduğu 1993'ten sonra Ortadoğu, petrol zengini bir bölge olarak Çin hükümetinin dikkatini çekti ve o zamandan beri fosil yakıtlar karşılıklı Çin-Ortadoğu ilişkilerinde çok önemli bir rol oynadı. Daha sonra Umman, Yemen, Irak, İran ve Suudi Arabistan ile ekonomik işbirliği kuruldu ve bunu, Basra Körfezi'nden, yani Birleşik Arap Emirlikleri ve Kuveyt'ten daha küçük üreticilerle daha yakın ekonomik bağlar izledi. Mısır, Libya ve Cezayir gibi Kuzey Afrikalı üreticiler Çin'e bir miktar fayda sağlasa da, kısa süre sonra bölgedeki en büyük petrol üreticileri olarak İran, Suudi Arabistan ve daha küçük Körfez ülkeleri ortaya çıktı. Çin'in enerji taleplerini karşılamak için en önemli olanı. 2010'larda Çin, petrol arzının yarısından fazlasını ve doğal gaz arzının üçte birini Orta Doğu'dan ithal etti. (Leverett ve Bader, 2006)'in "dünyadaki hiçbir bölge, Çin enerji planlamacıları için bir öncelik olarak

Basra Körfezi ile karşılaştırılmaz" ifadesi her şeyi açıkça gözler önüne sermektedir. Arap Yarımadası'ndaki devletlerle, özellikle Suudi Arabistan ile ticari ilişkiler 1990'lı yıllara dayanmaktadır. 1999'da, Çinli ve Suudi temsilciler petrol ticaretinde kapsamlı bir işbirliği üzerinde anlaşılabilir ve bu da eski Çin başkanı Jiang Zemin'in "stratejik petrol ortaklığı" olarak adlandırdığı bir şeye yol açmıştır (Daniels, O ve Brown, C, 2015). Bu işbirliği neticesinde iki ülke arasında yabancı yatırımların hacmi artmıştır.

Körfez ülkeleri dışında İran, Çin'in enerji stratejisi için de oldukça önemlidir. dünyadaki en büyük ikinci gaz rezervlerine ve dördüncü büyük petrol rezervlerine sahiptir ve bu nedenle, uzun vadede Çin'in enerji kaynakları ana ihracatçısı haline gelebilir (Fulton, J, 2017).

2000'li yılların başına kadar İran'ın önemli ticaret ortakları olan birçok Batılı petrol şirketinin, ABD tarafından başlatılan yaptırımlar sonrasında İran'a yönelik petrol sektöründeki yatırımlarını önemli ölçüde azaltması veya sonlandırması, Çin ve İran arasındaki karşılıklı ticareti artırmaya yardımcı olmuştur (Garver, J, W, 2016). İran'ın Çin'in 'Kuşak ve Yol İnisiyatifi'nin özellikle de Çin-Orta Batı Asya Ekonomik Koridoru'nun önemli bir parçası olmasından dolayı, son zamanlarda altyapı yatırım projelerinin Pekin ve Tahran'ı da yakınlaştırdığını kolaylıkla dile getirebiliriz (Fulton, J, 2017).

Orta Doğulu üreticiler de Pekin'i petrol ticaretindeki en büyük ortaklarından biri olarak kabul ediyorlar çünkü bazı durumlarda uluslararası sistemde etkili bir devlet olan Çin ile ekonomik bağları artırmak, kendi jeopolitikleri ve güvenlik çıkarları noktasında olumlu bir etki yaratabilir. Aynı zamanda Çin-Ortadoğu işbirliği, 2013 yılında ilan edilen Kuşak ve Yol İnisiyatifi'nin gerekli bir parçasıdır. Bu oldukça iddialı planın Güney ve Doğu Asya, Orta Doğu, Afrika ve Avrupa'yı birbirine bağlaması beklenmekte. Onlarca devlet arasında sadece ticaret ve finansman işbirliğini değil, aynı zamanda kültürel ve sosyal etkileşimi ve gerekli politika koordinasyonunu da içeren bu proje Çin'in dış politikasının temel direği haline gelmiştir (Cafiero, G. ve Wagner, D., 2017).

Pekin'in bu zorlu girişimi başlatmasının ana nedeni ekonomik olsa da Çin, girişimdeki liderlik rolünün, bölgesinde ve dünyanın diğer köşelerinde büyük bir güç olarak imajını iyileştireceğini düşünmektedir (Wang, X, 2017). Bu girişim, sadece Çin'in ekonomik gücünü değil, aynı zamanda küresel etkisini de artırması gereken büyük bir jeopolitik projedir. "Kuşak ve Yol İnisiyatifi" küreselleşmiş bir dünya düzeni için yeni bir coğrafya yaratabilir (Freeman, C.W. 2017). Çin, Kuşak ve Yol İnisiyatifi aracılığıyla altyapı oluşturma ve ekonomik işbirliğini

genişletmede başarılı olursa, uluslararası sistemdeki konumunu büyük ölçüde geliştirecektir. Çin bu proje sayesinde hem ekonomik hem de politik etkisini artıracak ve büyük güç konumunu daha da sağlamlaştıracaktır.

Bu "yüzyılın projesinde" Ortadoğu, iki güzergahın kesiştiği noktada bulunduğu için stratejik bir rol oynamaktadır. Çin açısından Orta Doğu, yalnızca stratejik konumu ve çok sayıda yatırım fırsatı olduğu için değil, aynı zamanda petrol ve gaz kaynakları açısından zengin bir bölge ve Çin ürünleri için gelecek vaat eden bir pazar olarak vazgeçilmezdir (Lehr, D, 2017). Bölge devletleri, Kuşak ve Yol İnisiyatifi'nden çok şey kazanabilir çünkü Çin'in "artırılmış ekonomik işbirliği" vaadini Orta Doğu'daki birçok devlet onayladı. Bu işbirliğinde Çin, bölgedeki büyük yatırımlarını, altyapı projelerini, yerel teknik uzmanların eğitimini ve muhtemel turizm ve kültür alışverişinin geliştirilmesini vaat etmektedir (AIIB, 2015/2016).

Kuşak ve Yol İnisiyatifi'le birlikte Çin'in, Orta Doğu'daki bölgesel düzeninin çatışma eğilimi, çalkantılı doğası ve uzun süreli istikrarsızlığı neticesinde girişime yönelik olası herhangi bir tehdidi ortadan kaldırmak için aktif olarak bölgesel siyasete daha fazla dahil olmanın ve yerel güvenlik sorunlarıyla daha fazla ilgilenmenin gerekli olduğu noktasında nasıl bir rol üstleneceği merak edilmektedir. Çin, Kuşak ve Yol İnisiyatifi'ne yönelik iki potansiyel güvenlik tehdidi kaynağı olarak terörizm ve aşırılığa karşı mücadelede Ortadoğu ülkeleriyle işbirliği yapmaya kararlı gibi görünmektedir; ancak terörle mücadelede Çin, tek başına bölgedeki ekonomik ve jeopolitik çıkarlarını koruyamaz çünkü bölge içi rekabet ve iç savaşlar bölgesel düzeni istikrarsızlaştırmaktadır. Çin, bölgesel anlaşmazlıklar ve savaşlarda taraf olma konusunda çok ihtiyatlı davranmaktadır; ancak Çin'in Orta Doğu dış politikası, genişleyen ticari ilişkiler ve derinleşen ekonomik işbirliği nedeniyle yavaş yavaş değişiyor gibi görünmektedir (Cafiero, G. ve Wagner, D., 2017).

#### **4. Çin'in Orta Doğu Güvenlik Politikası: Çatışmalardan Uzak Durmak Mı Yoksa Gücü Yansıtmak Mı?**

Mao Zedong'un yönetimi sırasında Komünist Çin, sömürge karşıtı mücadelelerinde Arap dünyasındaki kurtuluş hareketlerini destekledi, bu nedenle bazı bölgesel aktörler Çin'i övdü; ancak, bazı Arap milliyetçi hükümetleri de Çin tarafından eleştirilip ve politikalarına şiddetle karşı çıkmıştır (Kemp, G, 2010). Ek olarak, Çin'in birçok Arap devletiyle ve İsrail ile uzun süre diplomatik ilişkileri yoktu çünkü bölgenin sayısız çatışmasında önemli bir güç olamayacak kadar zayıf ve yoksuldu. Çin'in bu bölgeyi fazla önemsememesinin ve Çin temsilcilerinin çoğunlukla bölgesel siyasete katılmamasının nedeni yoksulluk ve zayıflıktı. Bu

nedenle Çin, herhangi bir bölgesel anlaşmazlık veya çatışmaya tarafsız ve dengeli bir yaklaşım benimsedi. Ancak, Çin'in ideolojiden daha az etkilenen daha pragmatik politikaya yöneldiği 1970'lerin ikinci yarısında bu durum değişmiştir. Bölgedeki tüm devletlerle diplomatik ve ticari ilişkiler kurmak, modernizasyon planlarına daha uygun hale gelmiştir.

1980'lerde ve hatta 1990'ların başından itibaren, hedefi yeni ekonomik çıkarlarına ulaşmak ve modernizasyonunu desteklemek olan (Orta Doğu ile silah anlaşmaları yoluyla) Çin'in Orta Doğu'ya daha yoğun bir şekilde dahil olduğunu gözlemleyebiliriz. Çin ayrıca İsrail ile Filistin arasındaki diyalogu ve İsrail, Ürdün ve diğerleri arasındaki barış sürecini de destekledi. Günümüzde Çin, bölgedeki tüm devletlerle (hem ABD müttefikleri hem de rakipleri ile) diplomatik bağlarını sürdürmekte ve ülkelerle istikrarlı ve stratejik ortaklıkları koruma çabalarının yanı sıra, Hizbullah gibi devlet dışı aktörlerle de işbirliği yapmaya çalışmaktadır.

Hamas (2006'dan beri) ve Müslüman Kardeşler (2012'den beri) (Singh, M, 2016).

Çin'in Orta Doğu politikası için semptomatik olan şey pragmatizmi, yani bölgedeki mümkün olduğunca çok ülkeyle, hatta rakiplerle bile iyi, hatta dostane ve ekonomik açıdan verimli ilişkiler kurma arzusudur. Ancak Orta Doğu'daki herhangi bir ülke ile resmi ittifaktan kaçınmaktadır. Çin, çeşitli Orta Doğulu aktörlerle yakın ilişkilerden ekonomik olarak faydalanabileceğini düşünüyor ve bu nedenle bölgesel rekabetlere karışmıyor veya herhangi bir ülkeyle güvenlik ortaklığı kurmuyor. Bu, Çin'in bölgesel ihtilaflarda taraf tutmakta tereddüt ettiği ve bunun yerine tarafsız bir duruş sürdürmeye çalıştığı anlamına gelmektedir çünkü bazı ülkelerle taraf olmak diğerlerine düşman olabileceği anlamına gelmektedir. Bu duruma örnek olarak, 1990-1991'deki Basra Körfezi krizi sırasında Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi'nde (BMGK) aldığı çekimser tavrı verebiliriz (Horesh, N. ve Xu, R., 2016).

Çin'in bölgesel çatışmalardan uzak durmaya yönelik uzun vadeli çabası oldukça şaşırtıcıdır, çünkü ekonomik büyümesi, büyük ölçüde çatışmaya yatkın Orta Doğu'dan temin ettiği kesintisiz ve yeterli enerji kaynaklarına bağlıdır. Çin'in geleneksel dengeleme eylemine örnek verecek olursak, İsrail-Filistin çatışmasına ve Kürtler ve Arap Iraklılarla olan ilişkisine "herkesle arkadaş ol" yaklaşımıdır. Geçmişte Çin, Filistinlilerin egemen bir devlet hakkını destekledi ve İsrail'in varlığını 1992'ye kadar tanımadı. Bununla birlikte, İsrail Devleti kazançlı bir ticaret ortağı gibi görünmeye başlayınca Çin-İsrail ekonomik ilişkileri gelişmeye başladı (Singh, M, 2016). Çin'in Irak'ta da benzer bir tutumu söz konusu bir yandan Bağdat'taki hükümetle ilişkilerini genişletmek için epey çaba harcarken, diğer yandan da Erbil yönetimiyle ile bağları derinleştirmeye çalışmaktadır.

Tüm bunların yanı sıra Çin'in Orta Doğu angajmanının büyük bir kısmında Pekin, bölgesel anlaşmazlıkları ve savaşları kendi sorunu veya çıkarlarına yönelik bir tehdit olarak algılamamış olsa da, bu durum büyük ölçüde değişmeye başlamıştır. Çin, bir dizi güvenlik tehdidinin yatırımlarını ve ticaretini olumsuz etkileyebileceğinin ve Çinli işçileri ve göçmenleri tehlikeye atabileceğinin farkındadır. Çin ayrıca, çatışmaların bir sonucu olarak petrol ve gaz arzının azaltılmasına veya kesintiye uğramasına karşı savunmasızlığının arttığına da farkındadır. Ekonomisi hala bu istikrarsız bölgeden gelen petrol kaynaklarına bağlı, bu nedenle Çin'in bazı güvenlik problemlerini çözmesi gerekmektedir. Halk Kurtuluş Ordusu Donanması (PLAN), Somali ve Yemen çevresindeki suları istikrara kavuşturmak ve (çoğunlukla) Çin gemileri de dahil olmak üzere ticari gemilere eşlik etmek ve böylece Çin'in yatırımlarını güvence altına almak için birkaç yıldır Aden Körfezi'ndeki korsanlık faaliyetleriyle mücadele etmektedir (Erickson, A. S. ve Strange, A., 2015).

Çin'in Orta Doğu terörle mücadele politikası, çoğunlukla terörizmin ve aşırılığın sözlü olarak reddedilmesiyle sınırlı kalmıştır. Orta Doğu'da Arap Ayaklanmalarından sonra bölgesel siyasetin gelişmesi, Çin'in çatışma çözme ve dünyanın bu oldukça istikrarsız kısmının jeopolitik meselelerindeki rolüne ilişkin bakış açısını değiştirmesine sebep oldu. Çin o zamandan beri bazı güvenlik ve siyasi anlaşmazlıkların çözümü ile daha yoğun bir şekilde ilgilenmektedir. Çin, hareketsizliğinin ve kayıtsızlığının, bölgenin istikrarsız durumu ve "kırılgan siyasi denge"nin enerji arzında ciddi bozulmaya neden olacağını ve enerji çıkarları için olumsuz sonuçlar doğurabileceğini fark etti (Daniels, O ve Brown, C, 2015).

Diğer devletler gibi Çin de Arap Ayaklanmalarının olmasını beklemiyordu, bu nedenle Arap dünyasındaki duruma tepkileri gecikti ve şüpheli oldu. Pekin, devrimler başarılı olursa Ortadoğu'daki otoriter rejimlerle on yıllarca süren iyi ilişkilerin ortadan kalkacağından korkuyordu. Ancak, asıl tehlike, Arap Ayaklanmasının Ortadoğu ülkeleriyle yakın diplomatik bağları tehlikeye atması değildi, bölgeyi baskılayan ve Çin'in bu bölgedeki yatırımlarını ve ekonomik çıkarlarını tehlikeye atabilecek genel istikrarsızlıktı. Tüm bu yaşananlar neticesinde Çin'in korktuğu başına geldi ve Libya ve Suriye'de çıkan iç savaşlar Çin'in milyonlarca dolarlık yatırım kaybına neden oldu (Hayoun, M., 2016). Nihayetinde Pekin'in bölgesel siyasete pragmatik yaklaşımından başka bir seçenek kalmadı ve iktidarı kimin elinde tuttuğuna bakılmaksızın Arap ülkeleriyle iyi ilişkiler sürdürmek ve böylece çıkarlarını güvence altına almak için yeni rejimleri tanıdı.

Çin giderek daha fazla bölgesel diplomasiyle ilgileniyor ve Orta Doğu meselelerine daha fazla dahil olmaya çalıştığına dair birçok kanıt var. Bu durum, hem ekonomik çıkarlarıyla

(daha yüksek enerji talepleri, ürünlerini yerel tüketici pazarlarına ihraç etme ve yatırım fırsatlarından yararlanma çabaları) hem de 'yeni nüfuz etme yeteneğine sahip yeni ortaya çıkan büyük bir güç olarak yolunu bulma' yönündeki diplomatik arzusuyla açıklanabilir. Çin, iyi bir müzakereci ve arabulucu olarak geleneksel büyük güçlere göre avantajını fark etmiş olabilir. Fransa veya İngiltere gibi sömürge geçmişinin yükünü taşımamakla birlikte Amerika Birleşik Devletleri gibi pek popüler olmayan bir dizi müdahale ve politika yürütmekten kaçınmaktadır. Bu nedenlerle Çin, eski sömürge güçlerinden daha güvenilir ve Orta Doğu devletleri ve toplumlarının gözünde tarafsız olarak görülebilir (Singh, M, 2016).

Yakın tarihte Çin, Orta Doğu'daki çatışma arabuluculuğuna daha fazla dahil olma isteğini açıkladı, ancak girişimleri karışık sonuçlar verdi. Örneğin 2015 yılında Çin, Suriye hükümeti ile Suriyeli muhalif gruplar arasında müzakerelere ev sahipliği yapmayı teklif etti ve bu görüşmelerde arabulucu olmayı arzuladı. İsrail-Filistin çatışması, Çin'in arabuluculuk çabalarının ikinci bir örneğidir. Çin, 2013'te dört maddelik plan açıklandığında çatışma çözümüne daha fazla dahil olmak istedi. Ancak, Pekin'in çabalarının sonucuna ilişkin beklentiler farklılık gösterdi. Bazıları Çin'in Orta Doğu siyasetiyle ilgili tarihsel deneyimsizliğinin ve dolayısıyla bölgeyi yeterince anlamamasının bir dezavantaj olduğunu varsayarken bazıları ise geçmişte yerel meselelere müdahil olmamasının mutlaka engel teşkil etmediğini savundular (Tiezzi, S, 2015).

Son birkaç yılda Çin, başka bir ciddi güvenlik tehdidiyle uğraşmak zorunda kaldı. 2003'ten beri bölgesel şiddetin merkez üssü Filistin'den Suriye ve Basra Körfezi'ne kaydı. Irak ve Suriye'deki çatışmalar çok sayıda yabancı savaşıyı bu bölgeye çekmiştir ve Çin, hem aşırılık yanlısı ideolojinin Çin ve Orta Asya'ya yayılmasından hem de yurtdışında savaşı ve muhtemelen terörist saldırılar düzenleyebilecek Çinli isyancıların geri dönmesinden ciddi şekilde korkmaktadır. Çin topraklarında. IŞİD'in (Irak ve Suriye İslam Devleti) ve Çin'in batı sınırında faaliyet gösteren diğer terörist grupların faaliyetlerinin yanı sıra teröristlerin boru hatlarına saldırması ve petrol kuyularını ateşe vermesi sonucu petrol arzının kesilmesi (IŞİD'in Irak ve Suriye ve Türkiye'de yaptığı gibi) bir tehdit olarak algılanıyor. Tüm bu yaşananları Çin'in Arap devletleri ve İsrail ile işbirliğini derinleştirmesinin nedenlerinden biri olarak belirtebiliriz (Weng, H. Ng., 2017).

## 5. Orta Doğu Yönetimine Daha Fazla Çin Katılımı Arzu Edilir Mi?

Pek çok büyük gücün kaygısı, her şeyden önce, ekonomik, politik ve / veya güvenlik çıkarlarına sahip olduğu herhangi bir bölgenin istikrarının korunmasına yöneliktir. Orta Doğu devletleri ve uluslararası kurumlar geleneksel olarak çok zayıf ve kötü yönettikleri için, çeşitli

dış büyük güçler, alt sistemin istikrarını sağlamak ve çıkarlarını korumak için bölgesel ekonomik ve güvenlik rejimlerinin yönetimini üstlenmek zorunda kaldılar. Çin, ekonomik ve jeopolitik hedeflerine, yerel veya bölgesel siyasi meselelere ve askeri sorunlara (her şeyden önce güç kullanımıyla) daha derin bir şekilde girmek yerine, çoğunlukla ekonomik araçlarla ve kalkınma ve diplomasiyi destekleyerek ulaşmaya çalışmaktadır. Bu nedenle Çin, bir çatışma çıktığında ve güvenlik durumu istikrarsızlaştığında, genellikle tepki vermeme seçeneğini kullanmaktadır. Çin, bölgedeki dış güçlerin askeri müdahalelerine düzenli olarak dirense de, belirli güvenlik sorunlarına askeri olmayan bir çözüm bulamadı ve bu tür müdahaleleri nasıl önleyeceğini de bilemedi. Bu nedenle, bir yandan Orta Doğu'daki çeşitli Çin faaliyetlerinin ve politikalarının (İran'la işbirliği yapmak veya askeri müdahaleleri reddetmek) ABD'nin gücünü dengelemeyi ve etkisini sınırlandırmayı hedeflediğini görebiliriz. Pekin'in ABD müttefikleri ve düşmanları da dahil olmak üzere bölgedeki tüm devletlerle ekonomik ve diplomatik ilişkiler geliştirme çabaları, Çin'i dünyanın bu stratejik bölümünde nüfuz mücadelesinde ABD'nin rakibi haline getirmektedir. Öte yandan, ABD'nin bölgesel lider konumunu zayıflatmak ve güvenlik mimarisini yok etmek Pekin'in çıkarına değil. Bazı yazarlar, Çin'in ABD'nin bölgedeki aktif katılımından, yani güvenlik ortamını stabilize etme, Hürmüz Boğazı boyunca serbest dolaşımı koruma (ve böylece sürekli bir petrol akışını sağlama) çabalarından fayda sağladığını öne sürmektedir. Çatışmalar (bazen doğrudan askeri müdahale pahasına olsa bile) ve aşırılık ve terörizme karşı savaşmak. Mali giderlerini ve / veya potansiyel siyasi maliyetlerini düşürdüğü için Pekin'in Washington ile bazı ortak çıkarları paylaşması oldukça uygun görünmektedir. Son yıllardaki olayların da gösterdiği gibi, Çin sonsuza kadar ABD güvenlik mimarisine güvenemeyecek. Her iki devletin de aynı çıkarlara sahip olabileceği gerçeğine rağmen, Orta Doğu politika sorunlarına yönelik belirli yaklaşımlar farklı ve tüm sorunlar tamamen Amerika Birleşik Devletleri'nin çözümüne bırakılmaktadır. Bu durumdan hareketle ABD'nin bölgeden ayrılması Çin'in çıkarlarına zarar verebilir diyebiliriz (Horesh, N. ve Xu, R., 2016). Orta Doğu petrolüne giderek artan bağımlılık, bölgedeki artan miktarlarda Çin yatırımı, Körfez'de çalışan çok sayıda Çinli işçi ve Kuşak ve Yol İnisiyatifi, bölgedeki kötüleşen güvenlik durumu ve birçok ülkenin kırılğan siyasi yapısı, Çin'in ekonomik çıkarlarını tehlikeye atabilecek yeni tehditlerin yükselmesine yol açan istikrarsız, kaotik ve dolayısıyla öngörülemez bir ortam yaratmaktadır. Tüm bu sebeplerden dolayı, bölgesel siyasette istenmeyen bir gelişmeyi önlemek için Çin'in Orta Doğu yönetimine daha fazla katılması beklenmektedir.



## 6. Sonuç

Ortadoğu'nun stratejik haritası değişiyor. Hiç şüphe yok ki Pethiyagoda'nın "Hindistan ve Çin gibi güçlerin yükselmesiyle dünya giderek çok kutuplu hale gelmektedir ve bu ülkelerin gündemlerinde Orta Doğu artık daha fazla yer almaya başladı. Bu durum akıllarda, yükselen güçlerin Orta Doğu'ya yönelik gündemlerinin ekonomik, diplomatik ve güvenlik açısından ne ölçüde genişlediğine yönelik sorular oluşturmaktadır. Bu makalede ele aldığımız, yükselen güçlerden biri olan Çin'in Orta Doğu'ya yönelik ekonomik gündemi, 1990'lardan bu yana önemli ölçüde ve amansız bir şekilde genişlemektedir; ancak, diplomatik ve güvenlik gündemleri, ekonomik gündeme kıyasla biraz daha yavaş gelişmektedir.

Çin'in Orta Doğu'daki katılımını artırdığını ve önceki stratejisinden farklı olarak yeni taktikler ve araçlar sunduğunu görmekteyiz. Çin, yükselişini sürdürmek için mevcut küresel düzeni yeniden tanımlama ve yeniden şekillendirmek zorundadır. Bu genel strateji içinde 'Kuşak ve Yol İnisiyatifi' Çin'in Orta Doğu'ya yönelik hedeflerinin bel kemiğidir. Bölge, önemli bir enerji kaynağıdır, hayati deniz geçiş noktalarına sahiptir ve devasa potansiyel pazarlar sunmaktadır.

Orta Doğu bölgesine hâkim Batılı güçler olsa da, Çin bölgede varlığını giderek arttırmaktadır. Aynı şey Hindistan ve hatta Güney Kore gibi diğer yükselen Asya güçleri için de söylenebilir. Çin'in Orta Doğu'daki devletlerle özellikle İran ve Körfez devletleriyle, ekonomik ve diplomatik ilişkilerinin er ya da geç bölgesel jeopolitiği değiştireceği ve böylece dünya meselelerini etkileyeceği sonucuna vardı. Buna rağmen Çin'in Orta Doğu'da lider bir güç haline gelip gelemeyeceği ve / veya istekli olup olmadığı sorusu cevapsız kalmaktadır.

Çin zaman zaman, İsrail-Filistin çatışması veya Suriye iç savaşı gibi birçok Ortadoğu çatışmasından birini çözmek için bir plan önererek, arada bir meydana gelen bölgesel anlaşmazlık ve krize ihtiyatlı bir şekilde tepkiler vererek ve ara sıra diğer güçleri eleştirerek bölgesel rakipler arasında ve ABD müttefikleri ile ABD düşmanları arasında denge kurmaya çalışmaktadır. Ancak Çin'in barış önerileri ve diğer diplomatik girişimleri nadiren daha fazla dikkat çekmekte ve temelde gerçek bir etki yaratmamaktadır. En azından şimdilik.

## Kaynakça

- Blackwill, R. D. And Harris, J. M., (2016), War By Other Means:Goeconomics And Statecraft,The Belknap Press Of Harvard University Press, Cambridge, MA, 2016, s.1.
- Cafiero,G and Wagner,D, (2017), ‘What the Gulf States think of “One Belt, One Road”’: Saudi Arabia, UAE, Qatar, and Oman have mixed feelings about China’s ambitious project’, The Diplomat, 24 Mayıs 2017<<https://thediplomat.com/2017/05/what-the-gulf-states-think-of-one-belt-oneroad/>> (Erişim t: 15 Haziran 2018).
- Calabrese, J, (2017), ‘China’s role in post-hegemonic Middle East’, Real Clear World, 1 Mayıs 2017<[http://www.realclearworld.com/articles/2017/05/01/how\\_china\\_and\\_america\\_can\\_share\\_the\\_mideast\\_burden.html](http://www.realclearworld.com/articles/2017/05/01/how_china_and_america_can_share_the_mideast_burden.html)> (erişim t: 18 Haziran 2018).
- Calabrese, op. cit.; CIA The World Factbook. ‘Imports—Partners’ <<http://www.cia.gov/library/publications/resources/the-worldfactbook/fields/2061.html#ag>> (erişim t: 24 Temmuz2020).
- Daniels, O and Brown, C, (2015), ‘China’s energy security Achilles heel: Middle Eastern oil’, The Diplomat, 8 Eylül 2015 <<http://www.thediplomat.com/2015/09/chinas-energy-securityachilles-heel-middleeastern-oil>> (erişim t: 21 Temmuz 2018).
- Dorraj,M, (2016), ‘The future of Sino-Iran relations’, in N. Horesh (ed.), Toward Well-Oiled Relations: China’s Presence in the Middle East Following the Arab Spring, Palgrave Macmillan,Basingstoke and New York, 2016, ss. 207, 211.
- Erickson, A. S. and Strange, A., (2015), ‘China’s global maritime presence: hard and soft dimensions of PLAN antipiracy operations’, China Brief 15, 2015 <<https://jamestown.org/program/chinas-global-maritime-presence-hard-and-softdimensions-of-plan-antipiracy-operations>> (Erişim t: 27 Temmuz 2018).
- Freeman, C. W. Jr., ““One Belt, One Road”’: what’s in it for us? Remarks to a Workshop of the China Maritime Studies Institute’, Middle East Policy Council <<http://www.mepc.org/speeches/onebelt-one-road-whats-it-us>> (Erişim t: 15 Ocak 2018).
- Fulton, J., E.g., (2017), ‘China is trying to pull Middle East countries into its version of NATO’, The Washington Post, 21 Haziran 2017<<http://www.washingtonpost.com/news/monkey-cage/wp/2017/06/21/how-china-is-shifting-toward-the-middle-east>> (erişim t: 20 Temmuz 2018).

- Garver, J, W, (2016), ‘China and Iran: expanding cooperation under conditions of US domination’, in N. Horesh (ed.), *Toward Well-Oiled Relations: China’s Presence in the Middle East Following the Arab Spring*, Palgrave Macmillan, Basingstoke and New York, 2016, s. 197.
- Hayoun, M., (2016), ‘China’s approach to the Middle East looks familiar’, *The Diplomat*, 29 November 2016 <<http://www.thediplomat.com/2016/11/chinasapproach-to-the-middle-east-looks-familiar>> (Erişim tarihi: 28 Ekim 2018).
- Horesh, N. and Xu, R., (2016), ‘Conclusion: China’s growing presence in the Middle East’, in N. Horesh (ed.), *Toward Well-Oiled Relations: China’s Presence in the Middle East Following the Arab Spring*, Palgrave Macmillan, Basingstoke and New York, 2016, s. 217.
- İstikbal, D. Rejimin Meşrutiyeti ve Enerji Güvenliği: Çin Komünist Partisinin Enerji Politikaları/Legitimacy Of The Regime And Energy Security: Chinese Communist Party’s Energy Policies. *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, 3(1), 49-68.
- Kemp, G, (2010), *The East Moves West: India, China, and Asia’s Growing Presence in the Middle East*, Brookings Institution Press, Washington, DC, 2010, ss. 12–13.
- Lehr, D., (2017), ‘The Middle East is the hub for China’s modern Silk Road’, *Middle East Institute*, 15 Ağustos 2017 <<http://www.mei.edu/content/map/middle-east-hubchina-s-modern-silk-road>> ( Erişim t: 15 Kasım 2018).
- Leverett, F and Bader, J, (2006), ‘Managing China–U.S. energy competition in the Middle East’, *The Washington Quarterly*, 29(1), 2006, s. 188.
- Leverett, F and Bader, J, (2006), ‘Managing China–U.S. energy competition in the Middle East’, *The Washington Quarterly*, 29(1), 2006, s. 193.
- Nine Middle Eastern countries are also members of the Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB)—a multilateral development bank initiated and established by China in winter 2015/2016.
- Ponížilová, Martina (2019) Foreign Policy Activities Of China İn The Middle East: Establishing Energy Security Or Being A Responsible Emerging Power? *Journal Of Balkan And Near Eastern Studies*, 21:6, 643-662, DOI:10.1080/19448953.2018.1506292
- Wang, X, (2017), ‘One Belt, One Road’s governance deficit problem: how China can ensure transparency and accountability’, *Foreign Affairs*, 17 November 2017 <<https://www.foreignaffairs.com/articles/east-asia/2017-11-17/one-belt-one-roadsgovernance-deficit-problem>> (Erişim t: 15 Haziran 2020).



Weng, H. Ng., (2017), 'China, the wild card in the Israel–Palestine peace process', Asia Times, 4 Mart 2017 <<http://www.atimes.com/china-wild-card-israel-palestinepeace-process>> (Erişim t: 27 Eylül 2018).

Yılmaz, H., (2016), "Ortadoğu'nun Jeo-Ekonomik Önemi ve Abd'nin Ortadoğu Politikasının Ekonomik Nedenleri." *Tesam Akademi* 3.1.